



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Niko Balk

Verkkokaupankäyntiä harjoittavan pk-yrityksen kansainvälistyminen

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Huhtikuu 2019

Tekijä Otsikko	Niko Balk Verkkokaupankäyntiä harjoittavan pk-yrityksen kansainvälistyminen
Sivumäärä Aika	40 sivua Huhtikuu 2019
Tutkinto	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Esimiestyö ja työyhteisön kehittäminen
Ohjaaja	Lehtori Eija Westerberg
<p>Opinnäytetyön tavoitteena oli koota toimeksiantajalle informaatiota siitä, mitä keinoja hyödyntäen yritys kykenee menestyksekkäästi käynnistämään mahdollisen kansainvälistymisprosessin, kuinka se voi saavuttaa potentiaaliset asiakkaat ja minkälaisin perustein se voi valita lopulliset kohdemarkkinat. Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona suomalaiselle sisustustauluja maahantuovalle ja jälleenmyyvälle, verkkokaupankäyntiin keskittyneelle pk-yritykselle, Yritys X:lle.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperustassa käsiteltiin yrityksen kansainvälistymistä ilmiönä, verkkokaupankäynnin nykytilaa ja trendejä sekä hakukoneoptimointia. Lähdemateriaalina käytettiin jo olemassa olevaa tietoa, kuten raportteja, tilastoja ja alan kirjallisuutta.</p> <p>Tietoperustan pohjalta merkittäviksi tekijöiksi kansainvälistymisprosessin onnistumisen kannalta todettiin hakukoneoptimoinnin oikeaoppinen toteuttaminen, kohdemarkkinoiden erojen ymmärtämisen tärkeys. Näiden tulosten perusteella toimeksiantajalle tehtiin ehdotuksia hakukoneoptimoinnin toteuttamiseksi ja kohdemarkkinoiden rajaamiseksi kansainvälistymisprosessin alkuvaiheeseen sellaisiin valtioihin, joissa lokalisoinnin vaatimus ei ole korkea tai vaatimukseen vastaaminen on Yritys X:n resurssien ja osaamisen valossa mahdollista.</p> <p>Johtopäätöksissä todettiin, että ennen kansainvälistymisprosessin alkamista yrityksen olisi tärkeää perehtyä tarkemmin potentiaalisten kohdemarkkinoiden lainsäädännöllisiin ja markkinoitiin liittyviin kysymyksiin. Näistä teemoista tehtiin myös jatkotutkimusehdotuksia.</p>	
Avainsanat	kansainvälistyminen, pk-yritys, verkkokaupankäynti

Author Title	Niko Balk Internationalization of an E-Commerce SME
Number of Pages Date	40 pages April 2019
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Business Administration
Specialisation option	Leadership and Organizational Development
Instructor	Eija Westerberg Senior Lecturer
<p>The aim of this thesis was to study the internationalization of a small enterprise. The thesis was commissioned by a Finnish company, Company X, that specializes in importing and retailing of fitting art and focuses on electronic commerce. The objective of the thesis was to provide the client with information on practices that could potentially aid the company in its internationalization process. Other areas of interest were finding ways to reach potential customers in an online environment and how to decide which markets to enter.</p> <p>The sources used for the theoretical part of the thesis consist mainly of secondary data such as reports, statistics and literature concerning internationalisation as a phenomenon, electronic commerce at its current stage and future trends as well as search engine optimization.</p> <p>The results of the thesis suggested that search engine optimization and understanding the differences between market areas in terms of customer preferences and the need for localization play a major role in determining the success of the internationalization process. Based on these findings, several suggestions were made to the commissioner as to how to start the process and choosing the final market areas.</p> <p>It was concluded that further studying of the potential market areas and their differences should be conducted by the client and that special attention should be paid on the legislative differences between these markets.</p>	
Keywords	internationalization, sme, e-commerce

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Pk-yrityksen kansainvälistyminen Suomessa	1
1.2	Tavoite	1
1.3	Viitekehys ja työn raja	2
1.4	Toimeksiantajan esittely	2
1.5	Rakenne	3
2	Kansainvälistyminen	3
2.1	Kansainvälistymisen syyt	3
2.2	Kansainvälistymisen edellytykset	5
2.3	Operaatiomuodot	6
2.4	Kansainvälistymisstrategiat	8
3	Verkkokaupankäynti	9
3.1	Verkkokaupankäynti Euroopan Unionissa	9
3.2	Lokalisointi	10
3.3	Trendit	12
3.4	Lainsäädäntöön liittyvät kysymykset	13
4	Hakukoneoptimointi	14
4.1	Mikä on hakukoneohjelma?	14
4.2	Algoritmit ja hakukonerobotit	15
4.3	Sijoitus eli ranking	16
4.4	Avainsanat	16
4.5	Toistuvuus	17
4.6	Sijainti	18
4.7	Linkit	19
4.8	PPC-mainonta	20
4.9	Verkkosivuston järjestäjä ja nimi	20
4.10	Hakukoneoptimointi ja etiikka	21
4.11	Toimialalla käytetyt avainsanat	22
5	Kohdemarkkinat	24

6	Toimiala-analyysi	26
6.1	Viiden voiman malli	26
6.2	Kilpailuvoimat	27
6.3	Viiden voiman malli – Kohdeyrityksen toimialan analysointi	28
6.4	Kilpailu nykyisten toimijoiden kesken	28
6.4.1	Nykyiset kilpailijat ja toimialan kasvu	28
6.4.2	Kiinteät kustannukset	29
6.4.3	Tuote differointi	29
6.4.4	Vaihtokustannukset ja alalta poistumisen esteet	30
6.5	Ostajien neuvotteluvoima	31
6.5.1	Ostomäärät ja ostajien tietomäärä	31
6.5.2	Ostajien integraatio, vaihtokustannukset ja tuotteen vaikutus	31
6.6	Toimittajien neuvotteluvoima	32
6.6.1	Toimittajien määrä	32
6.6.2	Tavarantoimittajien integraatio	32
6.7	Uusien tulokkaiden uhka	33
6.7.1	Toimittajapuolen suuruuden ekonomia	33
6.7.2	Vaihtokustannukset, pääoman tarve ja jakelukanavien avoimuus	33
6.7.3	Alalla toimivien yritysten etu	34
6.8	Korvaavien tuotteiden uhka	35
7	Johtopäätökset	35
7.1	Yhteenveto, reliaabelius ja validius	35
7.2	Opinnäytetyön arviointi	36
7.3	Lopuksi	37
	Lähteet	38

1 Johdanto

1.1 Pk-yrityksen kansainvälistyminen Suomessa

Pk-yritysten osuus Suomen yrityskannasta oli vuonna 2017 99,8 prosenttia ja mikroyritysten, joilla tarkoitetaan alle 10 henkilöä työllistäviä yrityksiä, osuus oli puolestaan 93,2 prosenttia. Pk-yritysten odotukset suhdannenäkymistä ja kasvusta ovat hiipuneet ja kilpailuetua haetaan muun muassa digitalisaatiosta ja kansainvälistymisestä. (Pentikäinen & Heikkilä & Lundström 2019, 4).

Kansainvälistymiseen ryhdytään usein Suomen markkinoiden rajallisuuden vuoksi. Kansainvälisille markkinoille siirtyminen on kuitenkin usein vaativa prosessi, jossa yritykseltä vaaditaan uutta osaamista ja kovaa työtä. (Pentikäinen ym. 2019, 22.) Pk-yrityksissä ei usein ole suurten yritysten kaltaisia resursseja perehtyä kansainvälistymiseen liittyviin kysymyksiin, kuten kaupanesteiden selvittämiseen. Tämä voi olla syynä sille, että pk-yritykset kokivat erityisesti Euroopan unionin houkuttelevana kansainvälistymiskohdeena, sillä Euroopan sisämarkkinoilla kaupanesteitä on huomattavasti vähemmän kuin esimerkiksi Venäjän markkinoilla. (Team Finland 2016, 8, 12.)

1.2 Tavoite

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää kansainvälistymistä ilmiönä ja kartoittaa tekijöitä, jotka vaikuttavat erityisesti verkkoliiketoimintaa operoivan yrityksen kansainvälistymisprosessin onnistumiseen. Tavoitteena on koota toimeksiantajalle kattava tietopaketti siitä, minkälaisin keinoin yritys kykenee parantamaan mahdollisuuksiaan menestyä kansainvälisillä markkinoilla ja minkälaisia asioita eri kohdemaiden asiakkaat odottavat ulkomaisilta yrityksiltä ja mitä ne arvostavat niissä. Tämän lisäksi on haluttu selvittää mikä on kansainvälisen verkkokaupankäynnin nykytila ja mitä trendejä ilmiöön liittyy.

Avainkysymyksiä ovat siten seuraavat kysymykset:

- Miten verkkoyritys parhaiten tavoittaa potentiaaliset asiakkaat?
- Mitkä tekijät vaikuttavat ostopäätökseen kansainvälisissä ostotapahtumissa?
- Millä perustein yrityksen tulisi valita kohdemarkkinat?
- Mitkä ovat kriittisimmät tekijät, joihin kansainvälistyvän verkkokaupan tulisi paneutua?

1.3 Viitekehys ja työn rajaus

Opinnäytetyön viitekehyksessä käsitellään kansainvälistymistä erityisesti verkkokaupankäyntiä harjoittavan pk-yrityksen näkökulmasta. Tarkoituksena on selvittää kansainvälistymistä prosessina ja toisaalta sitä, mitkä asiat vaikuttavat prosessissa onnistumiseen.

Toimeksiantajayrityksen mielenkiinto on keskittynyt lähinnä Euroopan markkinoille laajentumiseen ja tämän vuoksi työn näkökulmaksi on otettu eurooppalainen näkökulma. Näin ollen esimerkiksi vientiin liittyviä erityiskysymyksiä Venäjällä ei ole selvitetty.

Työn lähteenä on käytetty jo olemassa olevaa aineistoa, kuten erilaisia tilastotietoja, raportteja ja alan kirjallisuutta, eli voidaan puhua niin sanotusta kirjoituspöytätyöstä (Hollensen 2017,188; Kananen 2010, 40.)

1.4 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii suomalainen vuonna 2009 perustettu mikro-yritys, joka on erikoistunut sisustustaulujen maahantuontiin ja jälleenmyyntiin. Yritys on pohtinut laajentumista kansainvälisille markkinoille, koska kasvumahdollisuudet Suomessa koetaan yrityksessä vähäisiksi. Yrityksen toiminta on Suomessa keskittynyt lähinnä verkkokaupankäyntiin ja myös kansainvälistyminen liiketoiminta on tarkoitus toteuttaa verkossa.

Ajatus opinnäytetyön aiheesta tuli yhteistyössä toimeksiantajayrityksen kanssa opinnäytetyön kirjoittajan suorittaessa opintoihin kuuluvaa harjoittelua yrityksessä. Tässä työssä yritykseen viitataan toimeksiantajayrityksenä tai yritys X:nä, yrityksen toiveesta.

1.5 Rakenne

Opinnäytetyö lähtee liikkeelle ensimmäisellä pääkappaleella eli johdannolla, jossa on käsitelty työn taustoja, avainkysymyksiä, rajauksia ja metodeja. Luvuissa 2–5 on käsitelty lähteistä koottua tietoa kansainvälistymiseen liittyen. Tätä koottua tietoa on pyritty hyödyntämään jäljempänä 6. luvussa tehdyssä toimialan analyysissä sekä 7. luvun johtopäätöksissä.

Johtopäätöskappaleessa on tehty johtopäätöksiä kootun lähdeaineiston ja toteutetun toimiala-analyysin perusteella ja tehdään yhteenveto opinnäytetyöstä. Johtopäätöksissä on pyritty esittämään toimeksiantoyritykselle ehdotuksia siitä, minkälaisiin asioihin yrityksen tulisi kiinnittää huomiota kansainvälistymisprosessia mahdollisesti aloittaessaan. Lisäksi luvussa on esitetty arviot työn reliabiliteetista ja validiteetista sekä ehdotukset jatkotutkimuksille.

2 Kansainvälistyminen

2.1 Kansainvälistymisen syyt

Yrityksen päätös laajentua kansainvälisille markkinoille voi syntyä monesta eri syystä. Yhtäältä kyseessä voi olla sattumanomainen yhteydenotto potentiaaliselta ulkomaiselta asiakkaalta, toisaalta pitkään harkittu strateginen liike hakea yritykselle kasvua (Kananen, 2010, 11.) Hollensen (2010, 57–63) jakaakin yritysten päämotivaation lähteet kansainvälistymiseen proaktiivisiin ja reaktiivisiin motiiveihin. Motivaation lähteitä voidaan vaihtoehtoisesti kutsua sisäisinä ja ulkoisina motivaation lähteinä, sillä proaktiivisilla motivaatioilla Hollensen viittaa yrityksen sisällä syntyviin ärsykkeisiin, jotka kannustavat yritystä suuntaamaan strategiaansa kohti kansainvälisiä markkinoita. Reaktiiviset motiivit sen sijaan syntyvät yrityksen ulkopuolella, sen ympäristössä, esimerkiksi kilpailijoiden toimesta ja vaativat yritykseltä reagointia. Proaktiivisesti toimivan yrityksen voi siten nähdä itse haluavan kansainvälistystä, kun taas reaktiivisesti toimiva yritys kansainvälistyy vastatoimena ympäristön sille asettamiin haasteisiin. Kuviossa 1 on esitetty proaktiiviset ja reaktiiviset motiivit Hollensenin jaon mukaisesti.

Proaktiiviset / Sisäiset motiivit	Reaktiiviset / Ulkoiset motiivit
<ul style="list-style-type: none"> • Tuotto ja kasvu 	<ul style="list-style-type: none"> • Kilpailullinen paine
<ul style="list-style-type: none"> • Johdon halu / innokkuus 	<ul style="list-style-type: none"> • Kotimaisten markkinoiden pienuus / kypsyy
<ul style="list-style-type: none"> • Teknologinen kompetenssi/ Tuotteen uniikkisuus 	<ul style="list-style-type: none"> • Käyttämätön kapasiteetti / ylituotanto
<ul style="list-style-type: none"> • Ulkomaisten markkinoiden houkuttelevuus / markkinainformaatio 	<ul style="list-style-type: none"> • Odottamattomat ulkomaiset tilaukset tai yhteydenotot
<ul style="list-style-type: none"> • Suurtuotannon edut • 	<ul style="list-style-type: none"> • Sesonkituotteiden sesongin pidennys
<ul style="list-style-type: none"> • Verohelpotukset 	<ul style="list-style-type: none"> • Läheisyys kansainvälisiin asiakkaisiin / psykologinen väliero

Kuvio 1. Proaktiiviset ja reaktiiviset motiivit (Hollensen 2017.)

Luostarinen (2002, 27) puolestaan jakaa kansainvälistymisen syyt makro-, meso-, mikro- ja milli-mikrotasoihin. Makrotasoon kuuluvat globaalit sekä kohdemaaj- ja kotimaatekijät, mesotasoon toimialatekijät, mikrotasoon yritystekijät ja milli-mikrotasolle päätöksentekotekijät. Makrotason tekijöistä kotimaatekijät kuvataan lisäksi työntekijöinä (push factors) ja kääntäen kohdemaatekijät imutekijöinä (pull factors). Kotimaan työntekijöinä toimivat esimerkiksi korkea tuotantotekijöiden hinta ja markkinoiden pienuus sekä nopea kyllästyminen. Kohdemaahan yrityksiä houkuttelevista tekijöistä puolestaan esimerkkinä toimii kohdemarkkinoiden suuri kysyntäpotentiaali. (Luostarinen 2002, 29–32.)

Lisämyynnin ja kasvun hakeminen kotimarkkinoilta, etenkin asukasluvultaan pienessä Suomessa, voi osoittautua pitkällä aikavälillä hankalaksi. Vaihtoehtoina on myynnin tehostaminen, joka usein jää lyhytaikaiseksi, ja tuotekehittely, joka puolestaan on kallista ja harvoin johtaa myyntimenestykseen. Tällöin vaihtoehdoksi jää laajentuminen uusille markkinoille. (Kananen 2010, 12–13.)

Kotimarkkinoiden pienuus voi myös toimia esteenä suurtuotannon etujen saavuttamisessa (Hollensen 2017, 62) ja kansainvälisesti toimiminen voi auttaa yrityksiä kasvattamaan tuotantoaan ja sitä myöten alentamaan tuotantokustannuksiaan (Czinkota & Ronkainen & Moffett & Marinova & Marinov 2009, 218). Viennin tapauksessa suurtuotannon edut parantavat myös yrityksen kotimarkkinoiden kilpailukykyä, kun yrityksen kiinteät kulut voidaan jakaa suuremman tuotemäärän kesken (Hollensen 2017, 61.)

Suurtuotannon etuja voidaan hakea erikoistumisella, eli keskittymällä yhteen tuotekategoriaan tai tuotteeseen, jolloin tuotantomäärien kasvu johtaa yksikkökustannusten pienenemiseen ja edelleen tuotteen hintakilpailukyvyn kasvuun. Yhden tuotteen varassa toimiminen voi kuitenkin olla riski, jos markkinat katoavat tuotteen ympäriltä. (Kananen 2010, 15–16.)

Merkittävä tekijä yrityksen vientitoiminnassa liittyy sen johdon asenteisiin, sillä johdon käsitys ulkomaanmarkkinoista ja niihin liittyvistä odotuksista sekä yrityksen kyvykkyydestä laajentua niille on vaikuttamassa yrityksen kansainvälistymisstrategian valitsemiseen. Innokas suhtautuminen kansainvälistymiseen esimerkiksi johdon kansainvälisen taustan vuoksi voi etenkin pk-yrityksissä olla merkityksellinen tekijä kansainvälistymiseen ajautumisessa. (Hollensen 2017, 59.)

2.2 Kansainvälistymisen edellytykset

Vienti, kansainvälistyminen ja globalisoituminen prosesseina asettavat yritykselle aiemmin kohtaamattomia haasteita, jotka tiedostamattomina voivat olla yritykselle erittäin haitallisia. Yritys joutuu pohtimaan muun muassa myyntiin, markkinointiin ja logistiikkaan liittyviä kysymyksiä uudesta näkökulmasta, ja yrityksellä tulisi olla tietotaitoa ratkaista nämä kysymykset. (Luostarinen 2002, 37–38.)

Vientivalmiin yrityksen vaatimukseen kuuluvat oleellisena osana myös itse tuote, tuotekehittäjä- ja tuotesopeutusvalmius, rahoitus, henkilöstö ja suunnitelmallisuus. (Kananen 2010, 24.)

Vientiä käynnistettäessä toimitusvarmuus on yksi oleellisimmista asioista, joihin yrityksen tulisi kiinnittää huomiota. Mikäli yritys vastaanottaa suuria tilausmääriä, joihin se ei

kykene vastaamaan, on riskinä menettää asiakkaat tai markkinat pitkäksi aikaa. Yrityksen tulisi siten varmistaa riittävä tuotantokapasiteetti toimivien alihankintasuhteiden tai verkostoitumisen avulla. (Kananen 2010, 24–25.)

2.3 Operaatiomuodot

Kansainvälistyvän yrityksen operaatiomuodot voidaan jakaa kahteen luokkaan, Non investment operations mode (NIOS) ja Direct investment operation mode (DIOS), sen mukaan vaativatko ne yritykseltä investointeja kohdemaahan. NIOS operaatiomuotoihin kuuluvat tuonti ja vienti, lisensiointi ja franchising, koska ne eivät vaadi suoria investointeja. Esimerkkinä investointeja vaativasta operaatiomuodosta on tytäryhtiön perustaminen tai ostaminen. (Gabrielsson & Luostarinen 2002, 98.)

Vientiä on luonnehdittu toimintamuodoista helpoimmaksi ja vähiten riskiä sisältäväksi, mistä syystä se on yleensä suositelluin tapa aloittaa kansainvälistyminen. (Gabrielsson & Luostarinen 2002, 105.) Vientioperaatioita voidaan toteuttaa välittömänä, suorana ja epäsuorana vientinä ja riskin taso vaihtelee toimintatapojen välillä (Gabrielsson & Luostarinen 2002, 105).

Välittömässä viennissä yritys ei käytä välikäsiä vaan järjestää tarvittavat toimenpiteet itse sekä kotimaassa että kohdemaassa. Yrityksessä tulee olla riittävästi tietotaitoa tuotteen kuljetukseen ja tullaukseen liittyvistä asioista. Selkeänä hyötynä tällaisessa toimintamallissa on suora yhteys asiakkaaseen, kun välissä toimijat on karsittu pois. Tämä puolestaan voi helpottaa pitkäaikaisten asiakassuhteiden muodostamista. (Kananen 2010, 45–46.)

Suorassa viennissä yritys käyttää usein välijäseniä, kuten agenttia tai tukkuria, mutta vastaa edelleen itse vientitoiminnoista (Gabrielsson & Luostarinen 2002, 104; Hollensen 2017, 372.) Valittu välijäsen vastaa yrityksen myynnistä ja markkinoinnista kohdemaassa, jolloin viejän mahdollisuudet suhteiden luomiseen loppuasiakkaan kanssa heikenevät. (Kananen 2010, 46.)

Epäsuora vienti on vientioperaatioista helpoin ja riskittömin eikä se vaadi yritykseltä aiempaa kokemusta viennistä. Yritys käyttää vientiä varten ainoastaan kotimaista välittäjä, kuten tukkuria tai agenttia, joka vastaa kaikista vientiin liittyvistä toimenpiteistä.

(Gabrielsson & Luostarinen 2002, 104–105; Kananen 2010, 47.) Yrityksen ei siten tarvitse sitoutua kohdemarkkinoihin esimerkiksi investoinneilla. Asialla on kuitenkin kääntöpuolensa: yrityksellä ei tällaisessa ratkaisussa ole paljon, jos ollenkaan, vaikutusmahdollisuuksia siihen, kuinka välikäsi markkinoi tai hinnoittelee sen tuotteita. Heikosti tuotetta myynyt ja markkinoinut välikäsi voi siten vahingoittaa tuotteen mainetta. (Hollensen 2017, 368.)

Operaatiomuodon valinta kansainvälistyessä on useiden eri tekijöiden summa. Vaikuttavat tekijät voidaan jakaa yrityksen sisäisiin ja ulkoiisiin tekijöihin, joita säätelevät päätöksentekijöiden suhtautuminen kunkin operaatiomuodon ominaisuuksiin sekä liiketapahtumiin liittyvät seikat. Sisäisiä tekijöitä ovat yrityksen koko, kansainvälinen kokemus ja tuote tai palvelu. Ulkoisia tekijöitä taas ovat sosiokulttuurinen etäisyys, maakohtaiset riskit, kohdemarkkinoiden koko ja kasvu, suorat ja epäsuorat kaupanesteet ja kilpailun intensiivisyys. (Hollensen 2017, 352–357.) Lisäksi yrityksen strategia ja toimiala rajoittavat toimintamuodon valintaa. (Luostarinen 2002, 101) Kuviossa 2 on esitetty yrityksen operaatiomuodon valintaan vaikuttavat sisäiset ja ulkoiset tekijät.

Sisäiset tekijät	Ulkoiset tekijät
Yrityksen koko	Sosiokulttuurinen etäisyys
Kansainvälinen kokemus / Kansainvälistymisen aste	Maakohtaiset riskit
Tuote tai palvelu	Markkinoiden koko ja kasvu
	Kaupanesteet
	Kilpailu

Kuvio 2. Sisäiset ja ulkoiset tekijät.

Yrityksen koko määrittelee pitkälti käytettävissä olevien resurssien määrän ja vaikuttaa sitä kautta siihen, kuinka realistisia valintoja erilaiset toimintamuodot yritykselle ovat. Pk-yrityksillä on usein käytettävissään rajalliset resurssit ja erityisesti suorat investoinnit kohdemaihin voivat olla kansainvälistymisen alkuvaiheessa liian raskaita toteuttaa. Vähemmän resursseja vaativa vienti voikin siksi olla suositeltu vaihtoehto aloittavalle pk-yritykselle. (Hollensen 2017, 353; Luostarinen 2002, 105.)

Yrityksen ja sen johdon aiempi kansainvälinen kokemus vähentää kansainvälisillä markkinoilla toimimisen kustannuksia sekä toimintaan liittyvää epätietoisuutta (Hollensen 2017, 353.) Kansainväliseen kokemukseen liittyy myös läheisesti yrityksen nykyinen

kansainvälisyyden aste: kansainvälistymisprosessin vasta aloittavalla yrityksellä on käytössään pienempi kansainvälinen toimintaverkko kuin kansainvälisen asemansa jo vaikiinnuttaneella toimijalla (Kailaranta 1998, 40.)

Tuotteen luonne ja sen fyysiset ominaisuudet vaikuttavat myös oleellisesti toimintamuodon valintaan. Kevyet ja arvoltaan korkeat tuotteet kaupataan usein suoralla viennillä, kun taas teknisesti monimutkaiset tuotteet voivat vaatia yritykseltä tarvittavien lisäpalvelujen vuoksi toisentyyppistä toimintamuotoa. (Hollensen 2017, 353–354.)

Sosiokulttuurisella etäisyydellä viitataan siihen, kuinka poikkeavat kohdemarkkinat ovat yrityksen kotimarkkinoista esimerkiksi kielen, opetustason tai kulttuuristen piirteiden osalta. Mikäli havaittu etäisyys koti- ja kohdemarkkinoiden välillä on suuri, yritys todennäköisesti välttelee operaatiomuotoja, jotka vaativat resurssien suurta panostusta. Vastaava toiminta on todennäköistä myös silloin, kun taloudelliset tai poliittiset riskit ja kilpailun intensiteetti koetaan suuriksi. (Hollensen 2017, 354–356.)

Sen sijaan markkinoiden suuri koko ja kasvunopeus ovat todennäköisiä syitä, jotka saavat yrityksen harkitsemaan suurempien resurssien uhraamista vientitoimintaan esimerkiksi tytäryhtiön perustamisen muodossa. Myös erilaiset kaupanesteet kuten tullimaksut tai asetetut kiintiöt ulkomaisille tuotteille voi toimia syynä käynnistää paikallistettua toimintaa kohdemaahan esimerkiksi paikallisena tuotantona. (Hollensen 2017, 355.)

2.4 Kansainvälistymisstrategiat

Avaintekijä onnistuneen kansainvälistymisstrategian kehittämisessä on informaatio (Hollensen 2017, 186.) Tiedon kerääminen potentiaalisista kohdemarkkinoista on siten kriittistä (Hollensen 2017, 11) ja toimii myös edellytyksenä liiketoimintaperiaatteiden suunnittelulle ja ylipäätään kansainvälistymismahdollisuuksien kartoittamiselle (Kailaranta 1998, 30.) Kuitenkin pk-yrityksissä tiedonhankinta on usein vähäistä tai sitä tehdä lainkaan (Kailaranta 1998, 30) ja päätöksenteko tapahtuukin usein subjektiivisten tilannearvioiden pohjalta (Hollensen 2017, 187).

Kansainvälisen verkkokaupankäynnin osalta kriittiseksi tekijäksi on havaittu se, että yhden strategian hyödyntäminen kaikilla operoiduilla markkinoilla johtaa todennäköisemmin huonompaan tulokseen, kuin jos strategioissa otetaan huomioon markkinoiden erilaisuudet. Yritysten, jotka haluavat saavuttaa kilpailuetua kansainvälisillä markkinoilla tu-

lisi siten ymmärtää markkinoita ja niiden eroavaisuuksia sekä asiakkaiden tarpeita ja implementoida tämä ymmärrys osaksi verkkokaupankäyntistrategioitaan. (Colton, Roth ja Bearden 2010, 15.)

3 Verkkokaupankäynti

3.1 Verkkokaupankäynti Euroopan Unionissa

Verkkokaupankäynnillä tarkoitetaan pääosin digitaalista teknologiaa hyödyntäviä internetin välityksellä tapahtuvia liiketapahtumia tai transaktioita. Nämä transaktiot voivat olla kauppatavaroiden, palveluiden tai informaation myymistä, ostamista tai vaihtamista. Verkkokaupankäyntiin sisältyy myös kaikki perinteiset kaupankäynnin tukipalvelut kuten markkinointi, asiakaspalvelu ja kuljetuspalvelut. (Schiedernjans & Cao & Triche 2015, 4.)

Verkkokaupankäynti on ollut 2010–luvun tasaisessa kasvussa ja esimerkiksi Euroopan Unionin alueella kaupankäynti kasvoi vuonna 2017 12.75% 540 miljardiin euroon. (Ecommerce Europe 2018, 2.) Jatkuva kasvu EU–alueella ja Unionin pyrkimys parantaa sisämarkkinoiden toimivuutta asettaakin EU–alueen yhdeksi houkuttelevimmista talousalueista operoida. Käynnissä on erilaisia Euroopan komission tukemia projekteja ja strategioita, jotka tähtäävät juuri pk–yritysten ja digitaalisesti toimivien yritysten toiminnan helpottamiseen unionin alueella.

Esimerkiksi Euroopan Unionin digitaalisen sisämarkkinan strategia käynnistettiin vuonna 2015 ja se pyrkii tehostamaan rajoja ylittävää sähköistä kaupankäyntiä muun muassa poistamalla erilaisia esteitä ja yhdenmukaistamalla sähköistä kaupankäyntiä koskevaa lainsäädäntöä ja säännöksiä. (Euroopan komissio 2015.)

Alkuperäisen strategian luontihetkellä vuonna 2015 vain 7% kaikista EU:n pk–yrityksistä harjoitti rajat ylittävää kaupankäyntiä (Euroopan komissio 2015). Samalla hetkellä pk–yritykset kattoivat 99% EU:n yrityskannasta finanssimarkkinoiden ulkopuolella (Papadopoulos & Rikama & Alajääskö & Salah–Eddine & Airaksinen & Luomaranta 2018). Yhtenä syynä siihen, miksi pk–yritykset eivät harjoita rajat ylittävää kaupankäyntiä on juuri jäsenmaiden eroavat lainsäädännöt kuluttajansuojaa ja sopimuslakia koskien. (Euroopan komissio 2015.)

3.2 Lokalisointi

EU:n sisämarkkinoilla toimivien jäsenvaltioiden välillä on paitsi merkittäviä eroja taloudellisessa kehitysasteissa ja lainsäädännössä, myös kuluttajien tottumuksissa ja odotuksissa verkkokaupankäyntiin liittyen. Eroavaisuuksia esiintyy esimerkiksi siinä, minkälaisia tuotteita internetin kautta etsitään ja mitä kriteerejä ostopäätöksiin liittyy. (Postnord 2018, 11.)

Kun esimerkiksi puolalaiset kuluttajat hakevat pääasiassa tiettyjä, tunnettuja brändejä, digitaalisen kaupankäynnin osalta kehittyneemmissä maissa kuten Iso-Britanniassa tai Saksassa ollaan puolestaan enemmän kiinnostuneita ostamaan uusia ja uniikkeja tuotteita. Tästä johtuen korkea palvelutaso, niche tuotteet ja kyky inspiroida asiakkaita voivat kaikki olla avaimia menestykseen silloinkin, kun yrityksellä ei ole mahdollisuutta tai halua tarjota halvinta mahdollista tuotetta. (Postnord 2018.)

Silvio von Krüchtenin (2018, 29) European E-Commerce Report 2018:lle antama haastattelu valaisee tekijöitä, joihin EU-alueelle toimintansa siirtävien yritysten tulisi kiinnittää huomiota. Tärkeimpinä tekijöinä hän mainitsee tutustumisen paikalliseen lainsäädäntöön ja säädöksiin sekä asiakkaiden suosimiin maksu- ja kuljetusvaihtoehtoihin. Lisäksi hän kehottaa adaptoimaan olemassa olevaa verkkosisältöä paikallisten tarpeiden ja tapojen mukaiseksi. Krücht myös painottaa yksinkertaisuuden tarpeellisuutta yrityksen sanomaa viesteissä. Esimerkiksi yrityksen verkkosivujen nimi on hänen mukaansa parhaimmillaan, kun se viestii selkeästi ja ytimekkäästi yrityksen tarjoamista tuotteista tai palveluista. Vastaavasti selkeä ja ytimekäs nimi on tärkeä myös hakukoneoptimoinnin kannalta, jota käsitellään seuraavassa kappaleessa.

Yritysten, jotka haluavat harjoittaa liiketoimintaa EU:n alueella, tulisi Postnordin raportin (Postnord 2018) mukaan kiinnittää huomiota erityisesti seuraaviin kuuteen asiaan.

1. paikallistettu asiakaspalvelu
2. paikallinen lainsäädäntö ja säädökset
3. maksutavat
4. lokalisoidut verkkosivut
5. useita toimitustapoja
6. yksinkertaistetut palautusehdot

Euroopan suurimmat, ja sitä myöten monella tavoin houkuttelevimmat, verkkokaupankäynnin markkinat sijaitsevat Länsi-Euroopassa, mutta alueeseen liittyy myös yrittäjän kannalta paljon ongelmia ratkaistavaksi. Länsi-Eurooppaan lasketaan tässä yhteydessä Iso-Britannia, Ranska, Espanja, Italia, Saksa ja Benelux-maat. Ongelmat yritysten näkökulmasta liittyvät paitsi vahvaan lokalisoinnin tarpeeseen myös kuluttajien korkeisiin, ja toisaalta hyvin erilaisiin odotuksiin esimerkiksi toimitusten nopeuteen tai maksutapoihin liittyen. Seuraavassa tutustutaan joihinkin EU-maiden kuluttajien ominaisuuksiin, odotuksiin ja eroavaisuuksiin. Tämä on tarkoituksenmukaista erityisesti myöhemmässä vaiheessa tehtävän kohdemaakartoituksen vuoksi.

Saksan ja Benelux-maiden kuluttajat ovat tottuneet kehittyneisiin logistisiin palveluihin ja odottavat sen vuoksi erityisen nopeita toimitusratkaisuja. Varsinkin Alankomaissa ja Belgiassa toimitusnopeus muodostuu kriittiseksi tekijäksi, sillä peräti 30 prosenttia hollantilaisista ei ole valmis odottamaan tilaamaansa tuotetta yli kahta päivää, kun Belgiassa vastaava luku on noin 20 prosenttia. Saksalaiset arvostavat myös tehokasta toimitusprosessia, mutta saksalaisten kuluttajien tärkeimmäksi kriteeriksi nousee läpinäkyvyys lopullisen hinnan muodostumisesta. (Postnord, 2018.)

Saksalaisten kuluttajien käyttäytymisessä tulee hyvin esille, kuinka tärkeää verkkokaupiaan on olla lankeamatta stereotyyppiin eri kohtemaita harkitessa. Saksalaisista kansana on usein totuttu ajattelemaan jokseenkin tehokkaina ja säästeliäinä ja näin voisi helposti päätyä ajattelemaan esimerkiksi hinnan olevan heille tärkeimpiä tekijöitä. Kuitenkin tutkimusten mukaan saksalaiset kuluttajat näyttäisivät olevan Euroopan kansoista vähiten kiinnostuneita tuotteen hinnasta (Postnord 2018, 31–41).

Onkin esitetty, että esimerkiksi markkinasegmentoituja tehtäessä olisi viisaampaa toteuttaa segmentointi maiden sijasta asiakaslähtöisemmin. Puhtaasti maantieteellinen segmentointi johtaa helposti juuri stereotyyppiin, mikä puolestaan johtaa siihen, että eroavaisuudet asiakkaiden välillä saman maan sisällä ja toisaalta samankaltaisuudet eri maiden välillä jäävät huomiotta (Hollensen 2017, 290).

Verkkosivujen löytyminen omalla kielellä on tärkeintä UK:ssa, Italiassa Puolassa, Ranskassa, Saksassa ja Espanjassa. UK:ssa tämän kokee välttämättömäksi lähes 70 prosenttia, eniten koko Euroopan alueella, muiden edellä mainittujen maiden jäädessä 60 ja 70 prosentin välille. Vähiten tärkeimmäksi asia koetaan Pohjoismaissa sekä Benelux-maissa. (Postnord 2018, 29–45)

Maksutavoissa EU-maiden välillä on myös suuria eroja ja yritysten tulisikin pyrkiä tarjoamaan mahdollisimman laaja skaala maksuvaihtoehtoja, jotta asiakasta ei menetettäisi heidän suosimansa tavan puuttumisen vuoksi. Tutut maksutavat lisäävät asiakkaiden luottamusta verkkokauppaa kohtaan ja voivat siten olla ratkaisevassa asemassa, kun asiakas pohtii lopullisen ostopäätöksen tekemistä. Pohjoismaissa (38%), Ranskassa (56 %), Belgiassa (59 %) ja UK:ssa (52 %) suosituin maksuväline on pankki- tai luottokortti, kun taas Italiassa (56 %), Saksassa (52%) ja Espanjassa (49 %) ensisijainen maksuväline on PayPal tai muu vastaava. Myös Alankomaissa PayPal (29%) on suosituin maksutapa, mutta suosio on lähes tasoissa pankki- tai luottokortti maksamisen (27 %) ja suoran tilisiirron (20 %) kanssa. Puola tekee merkittävän poikkeuksen EU-maiden kesken, sillä puolalaisten ensisijainen maksutapa on juuri suora tilisiirto (33 %). (Postnord 2018, 29–45.) Oleellinen syy useiden erilaisten maksutapojen tarjoamiselle liittyy lisäksi siihen, että sama maksutapa voi olla eri hintainen asiakkaalle riippuen hänen asuinpaikastaan. Tarjoamalla suuremman maksutapavalikoiman yritys voi siten tarjota asiakkailleen taloudellista hyötyä. (Grüschow & Brettel 2018, 147.)

3.3 Trendit

Helposti toimitettavat tuotteet kuten vaatteet, kirjat ja elektroniikka pitävät yhä asemansa eniten internetin välityksellä tilattujen tuotteiden joukossa. Parantuneet toimitus- ja kuljetusvaihtoehdot, joita jo todetusti Euroopan Unionikin pyrkii optimoimaan, ovat kuitenkin saaneet aikaan sen, että suurinta kasvupotentiaalia sähköisen kaupankäynnin alalla näyttävät muun muassa huonekalu, kodinsisustus ja kodinkonealat. Yhtenä alakategoriana, ja tämän opinnäytetyöprojektin kannalta erityisen mielenkiintoisena tekijänä, jonka odotetaan kasvavan verkkokaupankäynnissä, on juuri taiteen ostaminen. Tämä kasvu näkyy erityisesti milleniaalien, joilla viitataan vuosien 1982 ja 2001 välillä syntyneisiin, kohdalla. Kasvua taiteen parissa odotetaankin juuri siitä syystä, että milleniaalien tulotason odotetaan myös yhä kasvavan. (KPMG 2017, 9.)

Globaalisti verkkokaupankäyntiä varten suosituimpia laitteita ovat yhä PC ja kannettavat tietokoneet, joita suosivat 57 prosenttia kuluttajista. (KPMG 2017.) Mobiililaitteilla ostaminen on suhteessa edelleen hyvin vähäistä, mutta vaihtelee laajalti alueittain ja käyttäjäryhmän iän perusteella. Kiinalaisista kuluttajista peräti 26 prosenttia suosii mobiilialustoilla ostamista, kun globaalisti vain kahdeksan prosenttia ilmoittaa mobiilialustat suosimukseen tavaksi harjoittaa verkosta ostamista. Mobiilialustoilla ostaminen on kuitenkin

kasvussa ja esimerkiksi Euroopassa 60 prosenttia verkkokauppa–asiakkaista osti jotain mobiilialustaa käyttäen 2017 (Postnord 2018, 24.)

Eniten EU–alueella mobiilialustoja verkko–ostoksiin käyttäneistä maista ovat Espanja, Italia, Iso–Britannia, Pohjoismaat ja Alankomaat. Suurinta kasvua mobiiliostamisen taholla tapahtui Ranskassa, Alankomaissa ja Espanjassa. Mobiilialustoja käytetäänkin kuluttajien keskuudessa huomattavasti enemmän tiedon hankkimiseen kuten hintojen vertailuun, tuotetietojen etsimiseen ja arvostelujen lukemiseen (KPMG 2017, 13).

3.4 Lainsäädäntöön liittyvät kysymykset

Euroopan Unioni on työskennellyt yhdenmukaistaakseen ja parantaakseen rajat ylittävään verkkokaupankäyntiin liittyvää lainsäädäntöä ja säännöksiä turvatakseen EU:n kansalaisten oikeuksia ja helpottaakseen kaupankäyntiä niin kuluttajan kuin yritysten kannalta. Prosessi on osa jo aiemmin mainittua Digital Single Market strategiaa ja moni lainsäädännön osa on jo astunut voimaan, osan ollessa vielä tuloillaan.

Geoblokkaus on Eurooppa–neuvoston mukaan ”Syrjivä käytäntö, joka estää verkkoasiakkaita saamasta tai hankkimasta tuotteita tai palveluja jossain toisessa jäsenmaassa sijaitsevalta verkkosivustolta”. Asetus geoblokkauksen estämiseksi astui voimaan 3.12.2018. Kiellettyjä toimintoja asetuksen myötä ovat muun muassa kansallisuuden tai asuinpaikan perusteella

- verkkosivuille pääsyn estäminen
- tilauksen tekemisen tai tuotteiden ja palveluiden ostamisen tai lataamisen estäminen
- toimituksesta tai kuljetuksesta kieltäytyminen maantieteellisen sijainnin perusteella ilman riittävää perustetta
- hintojen tai ehtojen differointi kuluttajan kansallisuuden, asuinpaikan tai sijainnin perusteella ilman riittävää perustetta

Hyväksyttäviä syitä rajat ylittävästä verkkokaupankäynnistä kieltäytymisestä on esimerkiksi korkeammat kuljetuskustannukset tai paikallisesta lainsäädännöstä johtuvat kustannukset sekä esimerkiksi tarve rekisteröityä paikallisella veroviranomaisella. (Eurooppa–neuvosto.)

Yrityksen on lisäksi hyvä huomioida Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi 2011/83/EU koskien kuluttajansuojaa ja erityisesti palautuksia EU alueella. Direktiivin 9 artiklassa todetaan, että kuluttajalla on oikeus 14 päivän vetäytymiseen kaupasta ilman tarvetta antaa mitään syytä, kun kauppa on tehty etänä. Harkitsemisaika alkaa siitä, kun asiakas tai muu kuin kuljettajana oleva kolmas osapuoli on vastaanottanut tuotteen. Yrittäjän on myös tehtävä tämä oikeus asiakkaalle selväksi esimerkiksi verkkosivuillansa tai vetäytymisaika muuttuu 12 kuukaudeksi. Tällaisessa tapauksessa myyjän on palautettava asiakkaalle kaikki kaupankäynnistä aiheutuneet kustannukset mukaan lukien mahdolliset toimituskulut. Kuitenkin palautuskustannukset jäävät ostajan harteille, ellei myyjä ole suostunut palautuskustannusten korvauksiin tai ei ole tarjonnut palautusoikeudesta riittävää informaatiota. Oleellisen poikkeuksen tästä direktiivistä tekee tuotteet, jotka ovat tehty ostajan erityistoivomusten perusteella tai muutoin selkeästi personoidut. Esimerkkinä voisi toimia mittatilauspuku tai asiakkaan toivomusten mukaan luotu taideteos.

4 Hakukoneoptimointi

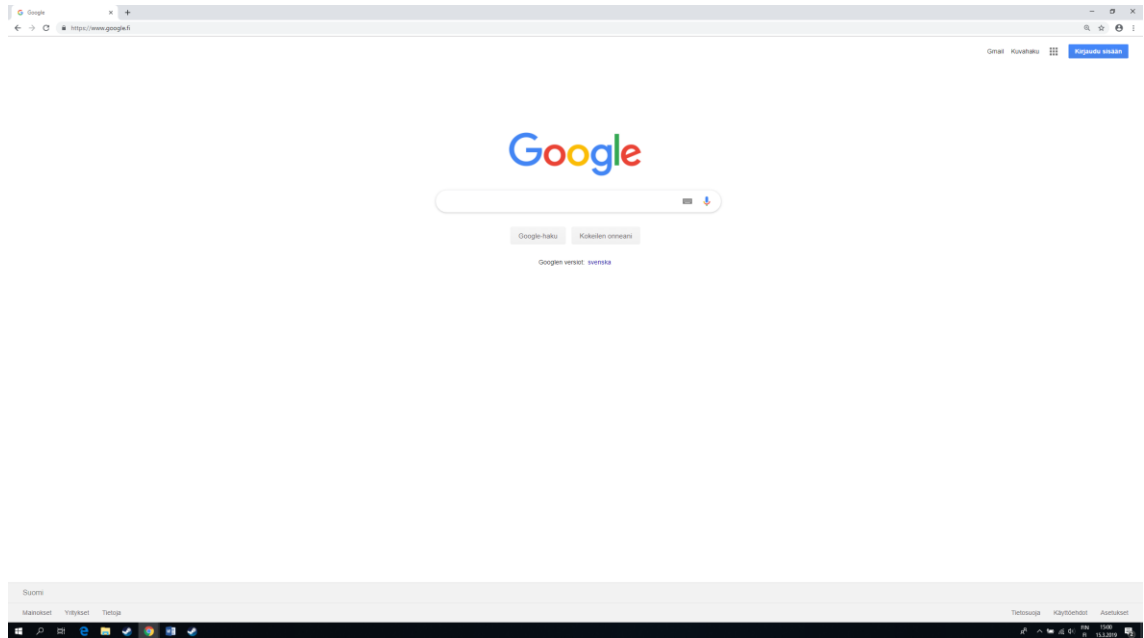
4.1 Mikä on hakukoneohjelma?

Menestyäkseen, verkossa toimivan yrityksen on pidettävä huoli, että mahdollisimman moni potentiaalinen asiakas löytää yrityksen loputtomien verkkosivujen joukosta. Useimmat ihmiset tänä päivänä käyttävät hyödykseen hakukoneita tarvitessaan informaatiota, palveluita tai tuotteita, jolloin kriittiseksi tekijäksi yrityksen kannalta on sijoittua hakukoneiden muodostamalla listalla mahdollisimman korkealle. Tutkimusten mukaan sivustot, jotka päätyvät muutaman ensimmäisten hakukonetulosivustojen joukkoon, keräävät suurimman kävijämäärän (Shenoy & Prabhu 2016, 2.)

Korkea hakukonesijoitus voi myös tuoda yritykselle näkyvyyttä jopa tehokkaammin kuin maksetut mainokset, ja eduksi voidaan myös katsoa, että tätä kautta saadut asiakkaat tai potentiaaliset asiakkaat ovat hakeneet itse niitä palveluita, joita sivusto tarjoaa. (Shenoy & Prabhu 2016, 2.) Tämän voi nähdä johtavan todennäköisemmin aidompaan kiinnostukseen yrityksen tarjontaa kohtaan ja tätä myöten myös ostotapahtumiin.

Hakukoneet ovat ilmiönä arkipäiväinen asia suurimmalle osalle maapallon väestöstä, mutta harva lopulta ymmärtää mitä hakukoneiden taustalla tapahtuu ja millä tavoin ne

toimivat. Yrityksen osalta, joka haluaa lisätä näkyvyyttään hakukoneiden tuloksissa, on tämän ymmärtäminen kuitenkin ensisijaisen tärkeää, koska tietämättä miten hakukoneet toimivat, on hyvin hankalaa suunnitella verkkosivuja sellaisiksi, että ne ovat mahdollisimman laajan yleisön löydettävissä.



Kuvio 3. Hakukone Googlen etusivu.

Hakukoneohjelman, kuten Googlen, etusivu on hakukoneiden tunnetuin osa ja se mitä suurin osa ihmisistä ajattelee hakukoneista puhuttaessa. Hakukenttään syötetään haettava asia ja ohjelma luo listan verkkosivuista, jotka liittyvät haettuun aiheeseen. Taustalla toimii kuitenkin joukko tekijöitä, joita hakukoneiden loppukäyttäjä ei koskaan näe.

4.2 Algoritmit ja hakukonerobotit

Eri hakukoneohjelmat käyttävät erilaisia algoritmeja ja juuri nämä algoritmit ja niiden toimintamallit ovat sekä hakukoneiden, että hakukoneoptimoinnin ydin. Algoritmit määrittelevät sen, miten hakukoneohjelman tietokantaan tallennettua dataa käydään läpi ja lopulta sen, mitä hakutuloksia ja missä järjestyksessä loppukäyttäjälle esitellään. (Ledford 2007, 8.)

Kaikki hakukoneohjelmat käyttävät jokseenkin erilaisia algoritmeja tai niiden yhdistelmiä ja tästä syystä samalla hakusanalla tehty haku johtaa eri hakukoneissa erilaisiin lopputuloksiin. Erilaisten algoritmien ja sitä kautta hakukoneohjelmien ymmärtäminen on tästä syystä tärkeätä yritykselle, joka haluaa maksimoida näkyvyytensä verkossa. (Ledford, 2007, 8.) Oleellista verkkosivuja luotaessa on tiedostaa, että hakukoneet muuttavat algoritmejaan jatkuvasti, mistä johtuen verkkosivuja ja hakukoneoptimointia tulee toteuttaa jatkuvana prosessina.

Toisaalta myös verkkosivut ovat suositeltavaa ylipäättään luoda ensisijaisesti asiakkaan näkökulmasta sen sijaan, että miettisi puhtaasti pelkkiä edellä mainittuja hakukoneoptimoinnin elementtejä. Näin siksi, että algoritmien muutosten perässä pysyminen on erittäin haastavaa, mutta myöskin koska lopulta hakukoneet muuttavat algoritmejaan juuri loppukäyttäjien käyttäytymisen perusteella.

Hakukonerobotit, joista käytetään usein nimitystä crawler tai spider ovat ohjelmiston osasia, jotka on ohjelmoitu tutkimaan internetsivuja, siirtymään sivustolta toiselle linkkien välityksellä ja keräämään niiltä tietoa erilliseen tietokantaan. Kriteereitä, joilla hakukonerobotit ratkaisevat sivustojen sijoituksia ovat muun muassa ankkuriteksti, sivuston suosio, linkkien konteksti, otsikko– eli tittletagit, avainsanat, site language, sisältö ja sivuston maturititeetti. (Shenoy ja Prabhu 2016, 21 – 22; Ledford 2007, 18–19.)

4.3 Sijoitus eli ranking

Sijoitus hakukonetuloksissa on tärkein asia, johon hakukoneoptimoinnissa pyritään. Sijoittumisen kriteerit eri hakukoneissa, eli tarkemmin niiden algoritmeissa, eroavat kukin toisistaan. Erilaiset tekijät vaikuttavat siten sijoittumiseen eri tavoin hakukoneesta riippuen. Jälleen, kun yrityksessä ymmärretään mitkä hakukoneet ovat sille tärkeimpiä, osataan myös paremmin selvittää mihin asioihin yrityksen tulisi verkkosivuillaan panostaa, jotta sijoitus juuri näissä hakukoneissa parantuisi. (Ledford 2007, 9–10.) Tyhjentävän listan antaminen sijoittumiseen vaikuttavista tekijöistä olisi jokseenkin mahdotonta, mutta seuraavassa käydään läpi joitakin oleellisimpia tekijöitä.

4.4 Avainsanat

Avainsanat ovat sanoja, jotka auttavat luetteloimaan, indeksoimaan ja löytämään verkkosivut. Oikein valitut, tehokkaat avainsanat estävät sivustoja hukkumasta loputtomien hakutulosten sekaan ja voivat olla ratkaisevassa asemassa määrittäessä esiintykö sivusto hakutulosten optimaalisella puolella, kahdenkymmenen ensimmäisen sivuston joukossa. (Ledford 2007, 59–60.)

Orgaaniset avainsanat ovat sanoja, joita hakukoneiden käyttäjät käyttävät hakiessaan tiettyä tuotetta ja joiden avulla he päätyvät yritysten verkkosivuille. Orgaaniset avainsanat ovat siis sanoja, joiden avulla yritys on vastaanottanut vierailijoita maksamatta näistä mitään, erotuksena esimerkiksi PPC-mainonnan avulla saavutettuihin vierailijoihin. (Ledford 2007, 70.)

4.5 Toistuvuus

Avainsanan lukumäärä sivustolla voi vaikuttaa myös hakusijoitukseen. Tätä asiaa pohiessa yrityksen on kuitenkin tärkeätä pitää mielessään, että liian suuri avainsanan toisto sivustolla voi johtaa negatiiviseen tulokseen. Tämä johtuu siitä, että useimmat hakukoneet voivat nähdä tällaisen toiminnan ”avainsana spämminä” (keyword spamming), mikä voi johtaa tällaisten sivustojen huomiotta jättämiseen tai pahimmillaan kokonaan tulokista ulosjättämiseen. (Ledford 2007, 67, 71.)

Harmillisesti yhtä tiettyä prosenttilukua avainsanoille koko verkkosivun sisältöön nähden ei ole mahdollista antaa ja asiantuntijat ovat aiheesta erimielisiä. Osa asiantuntijoista pitää hyvänä lukuna viidestä seitsemään prosenttia koko verkkosivujen sisältöön nähden, osa laittaisi lukeman ylemmäs ja osa puolestaan alemmas. (Ledford 2007, 67.) Suositeltavaa olisikin tutkia kilpailijoiden verkkosivuja ja sitä, millaisia avainsanoja he käyttävät ja miten usein. Avainsanojen käyttöä on mahdollista tarkastella menemällä kilpailevan yrityksen verkkosivuille ja tutkimalla lähdekoodeja. Toisaalta työkalujen, kuten SpyFu tai SEMrush, avulla on mahdollista tutkia tarkasti kilpailijoita ja esimerkiksi heidän käyttämiä avainsanoja (Shenoy & Prabhu 2016, 79.)

4.6 Sijainti

Sijainnilla viitataan avainsanojen ja lauseiden sijaintiin verkkosivujen sisällä, esimerkiksi löytyykö avainsana mainintana tekstin joukosta vai onko se sisällytetty title–tagiin. Mitä korkeammalla haettava sana sijaitsee jollakin verkkosivulla, sitä todennäköisemmin hakukone palkitsee sivuston korkealla sijoituksella. Mikäli avainsana löytyy title–tagista, sivusto todennäköisesti sijoittuu korkeammalle, kuin jos se alempana, esimerkiksi meta tagissa. (Ledford 2007, 10.)

Title–tagi on yksi tärkeimmistä hakukoneoptimoinnin elementeistä ja esimerkiksi hakukonerobotit käyttävät otsikko tageja päätiedonlähteenään pyrkiessään havainnoimaan sivuston aihetta. Tagia tulisi käyttää siten, että tärkeimmät avainsanat löytyvät niin läheltä sen alkua kuin mahdollista. Tagin tulisi olla myös ytimekäs, sillä esimerkiksi Google sallii välilyöntien kanssa ainoastaan 66 kirjaimisia title–tageja. Tagi on lisäksi se otsikko, mitä käyttäjät näkevät otsikkona hakukonetulosten yhteydessä. Title–tagin tärkeyden vuoksi olisi suositeltavaa käyttää uniikkia, avainsanoja sisältäviä tageja kaikkien verkkosivuston sivujen yhteydessä, ei siis vain verkkosivujen etusivulla. (Shenoy & Prabhu 2016, 82.)

Title–tagin lisäksi tulee huomiota antaa metatagille, eli lähinnä metakuvaukselle tai metatekstile. Metatekstin tulisi olla rajattu noin 155-170 merkkiin ja toimia eräänlaisena mainospuheena. Kaikki hakukoneet, kuten Google, eivät anna metatekstile arvoa sijoitusta arvioidessaan, mutta saattavat silti näyttää tekstin tai sen osan hakutulossivustolla, mikä voi toimia hyvänä mainostuksena ja lisätä käyttäjän kiinnostusta vierailta sivulla (Shenoy ja Prabhu 2016.)

```

<title>Artwork: Buy Original Art Online, Paintings & More | Saatchi Art
</title>
<meta name="viewport" content="width=device-width, initial-scale=1,
maximum-scale=1">
<meta name="description" content="Saatchi Art is the best place to buy
artwork online. Find the perfect original paintings, fine art photographs
and more from the largest selection of original art in the world.">
<meta name="keywords" content="affordable art, art dealers, art for sale,
art original,art websites, buy art, buy art online, buy original art, buy
paintings,buy paintings online, canvas wall art, contemporary abstract
art,contemporary art, contemporary arts, contemporary oil paintings, fine
art,fine art photography, fine art photography for sale, framed art,home
decor wall art, modern art, modern art paintings, office interior
design,online art, online art gallery, original art, original art for sale,
original painting,collage, drawings, pencil drawings, printmaking for sale,
london artists, la artists, nyc artists, australia artists, uk artists,
german artists,interior design help, nude photography, nude art, abstract
art">
<meta name="p:domain_verify" content="a4a757960617d67430cc04a93e1d4224">

```

Kuvio 4. Lähdekoodi saatchiart.comin etusivulta (Saatchi Art).

Havainnollistamisen vuoksi edellä on esitetty Saatchi Art yrityksen etusivun lähdekoodi, josta käy ilmi paitsi heidän käyttämänsä title–tagi, myös metateksti ja meta–avainsanat. Vastaavasti tutkiessa kyseisen yrityksen verkkosivujen muita sivuja, löytyy kullakin sivustolla erilainen avainsanoja sisältävä title–tagi ja metateksti.

4.7 Linkit

Linkeillä, jotka johtavat sivustolle tai ulos sivustolta voi olla positiivinen vaikutus sijoitustuloksiin. Kuitenkaan pelkällä linkkien suurella määrällä ei ole tätä vaikutusta vaan linkkien sisältö on ratkaisevassa tekijässä. Vastaavasti kuin avainsanojen liikasyöttö, asiainkuulumattomat linkit sivustolla voivat johtaa sijoituksen huononemiseen, kun hakukonerobotti tulkitsee sivuston ”linkkifarmiksi”. Olemattomien tai täysin eri aihepiiriin liittyvien linkkien lisääminen verkkosivulle paremman sijoituksen toivossa ei siten ole validi strategia. (Ledford 2007, 205; Shenoy & Prabhu 2016, 85–87.)

Hakukonerobotit, etenkin hakukoneiden kuten Google, jotka hyödyntävät laadukkaita linkkiperusteisia sijoitusjärjestelmiä, arvostavat korkeammalle etenkin sellaisia sivustoja, joihin on olemassa linkki joltain toiselta sivustolta. Linkki ulkopuoliselta sivustolta toimii ikään kuin vahvistuksena hakukonerobotille siitä, että sivusto on relevantti. Kääntäen linkki ulospäin toimii vahvistuksena tälle ulkopuoliselle sivustolle. (Ledford 2007, 108.)

Sivuston sisäiset linkit ovat myös huomionarvoisia, koska ne auttavat hakukonerobotteja löytämään verkkosivuston eri sivut. Riippuvat tai roikkuvat linkit (dangling link) ovat puolestaan linkkejä, jotka johtavat sivustolle, josta ei ole ollenkaan linkkejä ulospäin. Erilaisien linkkien ymmärtäminen on oleellista, koska kukin vaikuttaa eri tavalla sivuston kävijämääriin ja sijoitukseen hakukonetuloksissa. (Ledford 2007, 198.)

4.8 PPC-mainonta

PPC-Mainonta (Pay Per Click) tai hakusanamainonta on mainonta työkalu, joka mahdollistaa oman hakutulossijoituksen nostamisen maksamalla. Mahdollisia PPC tapoja on kaksi, joista toisessa ikään kuin huutokaupan tyyliin tehdään huuto tietystä avainsanasta ja mitä suurempi huuto tehdään, sitä korkeammalle hakukonetuloksissa sivusto asettuu, kun kyseistä avainsanaa käytetään haussa. Toisessa tavassa maksetaan varsinaisesta sijoituksesta, usein myös niin, että mitä enemmän maksat, sitä korkeammalle sijoitut. (Ledford 2007, 75.)

PPC-Mainonnan hyötynä toimii sen helppous ja nopeus, mainoskampanja on usein toiminnassa jo minuuttien sisällä ilmoituksen tekemisestä. Mainontaa varten ei myöskään tarvitse tehdä muutoksia verkkosivujen koodeihin tai muuhun sisältöön. Huonoja puolia puolestaan ovat kilpailun vahvuus, huuto avainsanoista voi olla hyvinkin kiivasta ja tämä puolestaan nostaa avainsanojen hintaa. PPC-kampanjat ovat myös hakukonekohtaisia ja vaikuttavat näin ollen ainoastaan valitun hakukoneen tuloksiin. Tästä syystä jo aiemmin käsiteltyjen orgaanisten avainsanojen rooli on aina tärkeä ja PPC-mainonnan tulisi toimia ainoastaan orgaanisen hakukoneoptimoinnin työparina. PPC-mainonta ei siten vaikuta orgaaniseen hakukonetulos sijoitukseen. (Ledford 2007, 73–75.)

4.9 Verkkosivuston järjestäjä ja nimi

Hakukonetuloksiin voi vaikuttaa myös se, kuka ja missä maassa toimii verkkosivujen järjestäjänä eli niin sanottuna ”hostina”. Mikäli yritys toimii esimerkiksi jossain Euroopan valtiossa ja ”host” sen sijaan Yhdysvalloissa, hakukone tulkitsee sivuston olevan ristiriidassa yrityksen sijainnin kanssa. (Ledford 2007, 39.) Mahdollisuuksien mukaan on siis toimivampi ratkaisu pyrkiä etsimään verkkosivujen järjestäjä yrityksen toiminta-alueelta.

Hakukoneoptimoinnin kannalta verkkosivujen nimellä on myös yhtä suuri merkitys kuin millä tahansa muulla optimointielementillä. Päätekijät, joihin nimeämistä pohdittaessa tulisi vähintäänkin kiinnittää huomiota ovat nimen pituus ja yhteys yrityksen liiketoimintaan, erikoismerkkien käyttö ja domainin eli toimialueen valinta. Verkkosivujen nimen tulisi viitata yrityksen liiketoimintaan ja myytäviin tuotteisiin sen sijaan, että käytettäisiin esimerkiksi yrityksen nimeä, ellei tämä itsessään jo viittaa näihin asioihin. (Ledford 2007, 40.)

Yksinkertainen ja relevantti nimi auttaa luomaan yhteyden käyttäjien ja sivuston välille. (Shenoy ja Prabhu 2016, 31.) Liian pitkä nimi johtaa helposti väärinkirjoituksiin ja toisaalta tekee osoitteen muistamisen hankalammaksi. Erikoismerkkejä kuten erilaisia viivoja, kauttamerkkejä tai numeroita tulisi välttää, jos ne valitaan ainoastaan sen vuoksi, että niiden avulla saadaan haluttu, jo muuten varattu nimi käyttöön. Domainin eli toimialueen osalta suositeltavaa on pyrkiä käyttämään com loppuisia domaineja, koska hakukoneet tapaavat suosia .com päätteisiä verkkosivuja ja koska suurin osa ihmisistä usein ajattelee .com lähtöisesti. (Ledford 2007, 40; Shenoy ja Prabhu 2016, 31.)

4.10 Hakukoneoptimointi ja etiikka

Hakukoneoptimoinnissa on kyse hakukoneiden manipuloinnista verkkosivujen sijoituksen parantamiseksi. On olemassa tietynlaisia manipulointikeinoja, jotka ovat yleisesti hyväksyttäviä ja toisia keinoja, joita pidetään hyvän tavan vastaisina ja voivat pahimmillaan johtaa sivustojen poistamiseen hakukonetuloksista. Sallittuja keinoja ovat seuraavat:

- Verkkosivujen kehittäminen siten, että ne sisältävät metatageja, sisältöä, grafiikkaa ja avainsanoja, jotka auttavat parantamaan sivuston sijoitusta. (Ledford 2007, 15.)
- Avainsanojen käyttö niin kauan, kun niillä on aito yhteys verkkosivujen muuhun kontekstiin. (Ledford 2007, 15.)
- Sisällyttää kaksisuuntaisia linkkejä sivustolle toisilta sivustoilta, niin kauan kun linkit ovat aidossa yhteydessä sivuston muuhun kontekstiin ja ovat ylipäättään legitiimejä. (Ledford 2007, 15.)

- Verkkosivu trafiikkiin vaikuttaminen muun muassa avainsana- ja markkinointikampanjoilla sekä kaksisuuntaisilla, asiaankuuluvilla linkeillä. (Ledford 2007, 194, 197.)

Kielletyllä listalla puolestaan ovat seuraavat keinot:

- Hakukoneiden huijaaminen sisällyttämällä sivustolle salattuja avainsanoja, mikä on todennäköinen tapa saada sivusto poistetuksi hakukonetuloksista. (Ledford 2007, 15; Shenoy & Prabhu 2016, 6.)
- Keinotekoisien linkkien luominen sivustolle sellaisilta sivustoilta, jotka eivät liity olennaisesti sivuston kontekstiin. Suurin osa hakukoneista osaa arvioida kontekstisidonnaisuuden. (Ledford 2007, 15; Shenoy & Prabhu 2016, 6.)
- Pyrkiminen väkisin saamaan sivusto listattua hakukonetuloksiin, jättämällä sivusto toistuvasti listattavaksi sen sijaan, että odottaisi keskimääräisen kuuden viikon keston, joka usein vaaditaan, että uusi sivusto listautuu hakukonetuloksiin. (Ledford 2007, 15.)

4.11 Toimialalla käytetyt avainsanat

Seuraavassa osiossa on koottu yhteen tietoa siitä, mitä avainsanoja toimeksiantajayrityksen toimialalla olevat yritykset ovat verkkosivuillaan käyttäneet. Osion tarkoituksena on paitsi tarjota toimeksiantajalle ajatuksia mahdollisista avainsanoista, myös havainnollistaa kuinka avainsanoja on mahdollista hakea. Tarkasteluun otettuja yrityksiä on kolme ja ne on valikoitu sen perusteella, että ne ovat sijoittuneet Googlen etusivulle useissa kirjoittajan tekemissä hauissa eri hakusanoin. Hakusanoja, joita käytettiin, olivat

- Art for sale Contemporary
- Contemporary Art for sale
- Decorative art for sale
- Paintings for sale

Esimerkki verkkosivustoiksi valikoituivat Artspace.com, Saatchiart.com ja Art.com. Pääasiallisena kohteena olivat verkkosivujen etusivut, joista havainnollistamassa toimivat lähdekoodien kuvat. Artspace.comin kohdalla kuva on tosiasiaassa otettu siten, että title–tag ei esimerkiksi ole näkyvässä. Avainsanat koettiin merkityksellisemmiksi esittää tässä yhteydessä, koska vaikka esimerkiksi Googlen hakutuloksissa meta–avainsanoilla ei ole merkitystä, antavat ne ymmärrystä siitä, millaisia avainsanoja kilpailijat ylipäätään käyttävät.

```

<!-- SEO -->
<meta name="language" content="english">
<meta name="description" content="
  Artspace&nbsp;is the digital marketplace for fine art and design. Learn
  about and buy artworks from the best artists, galleries and museums around
  the world.
">
<meta name="keywords" content="
  artists, artist bio, artist, art for sale, art, contemporary artists,
  modern artists, contemporary art gallery, online art gallery, contemporary
  art, modern art, original art
">
<!-- /SEO -->

```

Kuvio 5. Artspace.comin etusivun lähdekoodi.

Sivuston title–tagina toimii ”Contemporary Art for Sale online | Artspace.com” (Kuvio 5).

```

<title>Artwork: Buy Original Art Online, Paintings & More | Saatchi Art
</title>
<meta name="viewport" content="width=device-width, initial-scale=1,
maximum-scale=1">
<meta name="description" content="Saatchi Art is the best place to buy
artwork online. Find the perfect original paintings, fine art photographs
and more from the largest selection of original art in the world.">
<meta name="keywords" content="affordable art, art dealers, art for sale,
art original,art websites, buy art, buy art online, buy original art, buy
paintings,buy paintings online, canvas wall art, contemporary abstract
art,contemporary art, contemporary arts, contemporary oil paintings, fine
art,fine art photography, fine art photography for sale, framed art,home
decor wall art, modern art, modern art paintings, office interior
design,online art, online art gallery, original art, original art for sale,
original painting,collage, drawings, pencil drawings, printmaking for sale,
london artists, la artists, nyc artists, australia artists, uk artists,
german artists,interior design help, nude photography, nude art, abstract
art">
<meta name="p:domain_verify" content="a4a757960617d67430cc04a93e1d4224">

```

Kuvio 6. Saatchiart.com etusivun lähdekoodi.

Saatchi Artin tapauksessa title–tagina on käytetty ”Buy Original Art Online, Paintings & More” (Kuvio 6).

```
<title>Art.com - Art Prints, Framed Art, Home Accessories, and Wall Art
Ideas</title>
<meta property="fb:app_id" content="133465040008099">
<meta name="ROBOTS" content="INDEX, FOLLOW, NOODP">
<meta property="og:title" content="Art.com - Art Prints, Framed Art, Home
Accessories, and Wall Art Ideas">
<meta name="keywords" content="fine art, posters, prints, poster, print,
original art, custom framed art, canvas prints, original art,
reproductions, artwork, paintings, photos, photographs, calendars, wall
calendars, monthly calendars, photo calendars, limited edition prints,
vintage originals">
<meta name="p:domain_verify" content="e67d9c82236525ece04c905cccc6c64c6">
<meta name="title" content="Art.com - Art Prints, Framed Art, Home
Accessories, and Wall Art Ideas">
<meta name="description" content="Art Prints, Framed Art, Original Art &
Home Décor items at Great Prices. Custom Framing and Canvas Transfer
available. Fast Delivery, 100% Assured Satisfaction.">
```

Kuvio 7. Art.comin etusivun lähdekoodi.

Art.comin title–tagina puolestaan toimii ”Art Prints, Framed Art, Home Accessories, and Wall Art” (Kuvio 7). Vertailtaessa näiden kolmen kuvioissa esitetyn sivuston lähdekoodoja ja esimerkiksi title–tageja, on selvää, että yritykset ovat pyrkineet hyödyntämään niissä oleellisia avainsanoja. Kaikki sivustot esiintyvät korkealla hakukonetuloksissa ja siksi näiden yritysten käyttämiä avainsanoja voisi olla hyödyllistä tarkastella esimerkiksi toimeksiantajan puolesta.

5 Kohdemarkkinat

Kansainvälistyvälle yritykselle kohdemarkkinoiden valinta voi olla ratkaiseva tekijä siinä, onnistutaanko kansainvälistymisprosessissa. Markkinoiden valinta vaikuttaa myös siihen, miten helppoa tai vaikeaa yrityksen on koordinoida kansainvälisiä operaatioita. Tyyppisiksi kriteereiksi tehokasta segmentointia ajatellen voidaan nähdä markkinoiden koon ja ostovoiman mitattavuus ja saavutettavuus asiakkaiden palvelua varten esimerkiksi logistiikan puolesta sekä tuottoisuus ja toimivuus. Tuottoisuus liittyy segmenttien riittävään kokoon ja kannattavuuteen ja toimivuus esimerkiksi siihen, kuinka tehokkaasti yritys kykenee järjestämään esimerkiksi markkinointikampanjoita kohdesegmentissä. (Hollensen 2017, 280–281.)

Erilaiset tekijät, joiden kautta segmentointia toteutetaan, voidaan jakaa kahteen ryhmään sen mukaan, onko kyseessä yleiset vai erityiset ominaisuudet. Yleiset piirteet viittaavat asioihin, jotka ovat tyypillisesti helposti mitattavissa. Näitä ovat muun muassa maantieteellinen sijainti, kieli, poliittiset tekijät, demografiset tekijät, taloudellinen tilanne ja teknologinen taso. Erityisiin ominaisuuksiin puolestaan kuuluvat kulttuuriset ominaisuudet, elämäntyyli, persoonallisuustekijät sekä asenteet ja maut. Erityisiä ominaisuuksia on vaikeampaa mitata, mutta ne voivat usein olla hyvin relevantteja segmentoinnin kannalta. (Hollensen 2017, 280–283.)

Jo verkkokaupankäyntiä käsittelevän kappaleen yhteydessä huomattiin, että edes naapurivaltioita ei ole mahdollista suoraan segmentoida yhdeksi samankaltaiseksi markkina-alueeksi. Ulkoisesti hyvin samankaltaisten kulttuurien omaavien valtioiden kuten esimerkiksi Espanjan ja Italian väliltä voi löytyä merkittäviäkin eroja esimerkiksi asenteissa puhumattakaan taloudellisista tai poliittisesta tilanteesta.

Lähtökohtana mietittäessä potentiaalisia kohdemarkkinoita toimeksiantajayritykselle Euroopan Unionin valtiot toimivat monin tavoin houkuttelevana ensiaskeleena. Toimeksiantajalle tehdyn haastattelun pohjalta käy ilmi, että yrittäjä kykenee kommunikoimaan sujuvasti usealla eurooppalaisella kielellä, esimerkiksi ranskaksi ja espanjaksi, jotka molemmat muodostavat merkittävät verkkokaupankäynnin markkinat Euroopassa. Myös kulttuurierot monen Länsi-Euroopan maan välillä ovat jokseenkin tuttuja, sillä yrittäjä on asunut elämänsä aikana lukuisissa Länsi-Euroopan maassa. Tästä pystyisi päättelemään, että markkinat eivät olisi sosiokulttuurisesti liian kaukana verrattuna esimerkiksi Itä-Eurooppaan tai Venäjälle, josta puolestaan kielen tai kulttuurin osalta kokemusta on vähäisesti.

Aiemmassa luvussa kävi ilmi lokalisoinnin tarve luottamuksen ja asiakasuskollisuuden tekijänä ja Länsi-Euroopassa toimiessaan lokalisointi olisi haastattelun pohjalta mahdollista toteuttaa pitkälti ilman kalliita, ulkopuolelta ostettuja palveluita kuten kääntö- tai tulkkauspalveluita. Monet Euroopan valtiot, joissa kielellisen lokalisoinnin ei ole katsottu olevan erityisen merkityksellinen tekijä, on mahdollista ottaa harkintaan mukaan olettaen, että muut erityiset vaatimukset pystytään täyttämään. Esimerkiksi Benelux-maiden osalta todettiin, että asiakkaat vaativat erityisen saumatonta ja nopeaa toimitusta. Länsi-Euroopan osalta voidaan myös todeta, että sen markkinat ja ostovoima on riittävän suuret ja kuluttajat, yhdessä pohjoismaalaisten kanssa, ovat tottuneita verkkokaupankäyntiin ja siihen liittyvän teknologian käyttöön.

Aloittaminen pelkästään Euroopan Unionin alueella toimimisesta olisi perusteltua myös siitä syystä, että toimeksiantaja kykenisi pienyrityksensä vähäisten resurssien varassa paitsi paremmin palvelemaan asiakkaitaan myös varmistamaan toiminnan oikeanlaisen toteutumisen esimerkiksi lainsäädännön osalta. Kuten jo aiemmin huomattiin, liittyy Euroopan Unioninkin sisäiseen toimimiseen lukuisia lainsäädännöllisiä kysymyksiä ja eroavuuksia jäsenvaltioiden välillä. Mikäli toimituksia alettaisiin tämän lisäksi toteuttaa Euroopan ulkopuolelle, saattaisi huomioonotettavien velvollisuuksien määrä nousta liian nopeasti liian suureksi. Toinen huomioonotettava seikka liittyy toimitusvarmuuteen, jonka myös ollaan todettu olevan erityisen tärkeää asiakaskokemuksen kannalta. Mikäli yritys-toiminta laajan leviämisen myötä kasvaisi nopeasti ja merkittävästi, olisi mahdollista, että yritys ja sen alihankkijat eivät kykenisi vastaamaan suuriin tilausmääriin.

6 Toimiala-analyysi

6.1 Viiden voiman malli

Michael E. Porterin luoma viiden kilpailuvoiman on yksi hyödyllisimmistä malleista, jota hyödynnetään strategian luomisessa ja kilpailutilanteen analysoimisessa. Kilpailuvoimia ovat uusien kilpailijoiden uhka, korvaavien tuotteiden uhka, asiakkaiden neuvotteluvoima, hankkijoiden neuvotteluvoima ja kilpailu nykyisten toimijoiden kesken. Mallin tarkoituksena on toimia työkaluna toimialan tutkimista varten ja keinona parhaan strategisen asemoinnin saavuttamiseksi eri kilpailuvoimiin nähden. (Porter 2008, 80.) Lisäksi kilpailuvoimien ymmärtäminen kertoo paitsi toimialan nykyisestä kannattavuudesta, se myös toimii keikkona toimialan tulevaisuuden kannattavuuden ja kilpailullisuuden arvioimiseksi. (Hollensen, 2017 113–114.)

Verkkokaupankäynnin yleistyminen 2000-luvulla on herättänyt kysymyksiä siitä, kuinka toimivia viiden voiman mallin kaltaiset strategiset työkalut ovat internetissä liiketoimintaansa harjoittavien yritysten käytössä. Perinteisten strategisten työkalujen on kuitenkin havaittu olevan merkityksellisiä myös verkkokaupankäyntiä harjoittavien yritysten strategian luonnissa (Oudan 2010, 25.)

6.2 Kilpailuvoimat

Kilpailun intensiivisyyteen markkinoilla vaikuttaa useat tekijät, joista esimerkkeinä ovat kilpailun keskittyneisyys, markkinoiden kasvunopeus, kustannusrakenne, differoinnin aste, vaihtokustannukset ja alalta poistumisen esteet. (Hollensen 2017, 114.)

Toimittajien neuvotteluvoimalla voi olla merkittävä vaikutus yritysten kustannuksiin ja sitä kautta kokonaisvaltaiseen tuottavuuteen. Toimittajien neuvotteluvoima on korkea esimerkiksi silloin, kun toimittajia on vain muutamia ja ne ovat keskittyneempiä kuin toimialalla toimivat myyjät. Mikäli toimittajien tuotteet ovat uniikkeja tai differoituneita taikka on uhkana, että toimittajat integroituvat eteenpäin toimialalla, on toimittajilla merkittävä neuvotteluvoima. Integroitumisella eteenpäin viitataan ilmiöön, jossa tavarantoimittajat siirtyvät pelkästä tuotteiden valmistamisesta myös niiden myymiseen. Neuvotteluvoima on korkealla myös silloin, jos markkinat eivät ole toimittajalle tärkeitä. (Hollensen 2017, 115.)

Ostajien neuvotteluvoima on merkittävä, jos ostajat ovat yrityksiä ja ne ovat keskittyneitä ja ostavat suurissa erissä. Vastaavasti kuin tavarantoimittajien eteenpäin integroituminen toimialalla nostaa heidän neuvotteluvoimaansa, ostajien integroituminen taaksepäin nostaa heidän neuvotteluvoimaansa. Tällaisessa tapauksessa ostajat siis alkavat valmistamaan aiemmin ostamia tuotteita itse. Ostajien neuvotteluvoima on korkealla myös silloin, kun ostettavat tuotteet ovat standardisoituneita ja ei-differoituja ja kun tuotteiden myyjiä on lukuisia. (Hollensen 2017, 115.)

Substituutit voivat vaikuttaa toimialan kannattavuuteen ja houkuttelevuuteen, koska ne asettavat yrityksille hinnoitukseen liittyviä rajoituksia. Substituuttien uhkaan vaikuttavat se, kuinka valmiita ostajat ovat vaihtamaan substituuhteihin, vaihtokustannusten suuruus substituuhteihin siirtymiseksi ja substituuhtin suhteellinen hinta ja toimivuus varsinaiseen tuotteeseen verrattuna. (Porter 2008, 84–85; Hollensen 2017, 115–116.)

Toimialalle tulon esteet määrittelevät sen, kuinka suuri uusien tulokkaiden uhka on. Mikäli esteet ovat matalat ja toimiala on houkutteleva, uusia tulokkaita on mahdollisesta paljon ja tämä vaikuttaa suoraan toimialan kilpailun intensiivisyyteen. (Hollensen 2017, 116.) Uusien tulokkaiden uhka asettaa myös rajoituksen toimialan kannattavuudelle. Kun uhka on korkea, alalla toimivien yritysten on pidettävä hinnat riittävän alhaisina tai

panostaa investointeihin pitääkseen potentiaaliset tulokkaat poissa markkinoilta.

Asioita, jotka vaikuttavat alalle tulon esteisiin ovat muun muassa suuruuden ekonomia, tuotteiden differoinnin aste ja brändien vahvuus, tarvittavan pääoman määrä ja jakelukanavien saavutettavuus. (Porter 2008, 80.)

6.3 Viiden voiman malli – Kohdeyrityksen toimialan analysointi

Seuraavassa osiossa on tarkoitus analysoida viiden voiman mallia hyväksikäyttäen toimeksiantajayrityksen toimialaa kilpailukenttänä. Analyysin mallina toimii Michael E. Dobbsin (2014, 40–45) viiden voiman mallia varten luoma kehikko, jolla pyritään tuomaan mallin hyödyntämiseen samanaikaisesti helppokäyttöisyyttä ja kokonaisvaltaisuutta (Dobbs 2014, 38).

Analyysi on toteutettu niin sanottuna kirjoituspöytätyönä, jossa lähteenä käytetään jo olemassa olevaa tietoa (Kananen 2010, 40). Tärkeää onkin huomata, että johtopäätökset toimialalla olevista yrityksistä on luotu sen informaation kautta, mitä on saatavilla toimialalla olevien yritysten internetsivuilta tai muista internetlähteistä. Dobbsin mallia on muokattu siten, että on pyritty keskittymään toimialan kannalta tärkeämpiin tekijöihin ja pohtimaan strategista asemoitumista toimeksiantoyrityksen kannalta. Näin toimiminen on perusteltua, koska Porter (2008, 92) on itse todennut yleisimpien mallin hyödyntämiseen liittyvien virheiden olevan juuri keskittyminen kaikkiin osa-alueisiin samalla intensiteetillä ja toimialan houkuttelevuuteen strategisen ajattelun sijaan.

6.4 Kilpailu nykyisten toimijoiden kesken

6.4.1 Nykyiset kilpailijat ja toimialan kasvu

Nykyisiä kilpailijoita on toimialalla monia, katsontakannasta riippuen. Toisaalta alalla toimii suuria yrityksiä kuten Saatchi Art ja Art.com, jotka toimivat eräänlaisena välityspalveluna loppuasiakkaiden ja yritysten kautta tuotteitaan kauppaavien taiteilijoiden välillä. Toisaalta kilpailijoina toimii myös lukuisat yksittäiset taidetta myyvät yksityishenkilöt, taidegalleriat sekä erilaiset sisustustuotteita myyvät yritykset.

Kuten aiemmassa verkkokaupankäyntiä käsittelevässä luvussa huomattiin, on verkkokaupankäynti niin kansallisesti kuin rajat ylittävänä toimintana kasvussa. Ennusteet viittasivat myös kasvuun erityisesti milleniaalien verkossa tekemien taideostosten kohdalla. Tämän uskottiin johtuvan paranevista logistisista ratkaisuista, joihin Euroopan Unionin osalta on pyritty sen sisämarkkinoiden sisällä. Milleniaalien tulotasojen yhä kohotessa, on mahdollista, että tällä saralla voidaan nähdä kasvua myös tulevana vuosina ja tämä voi puolestaan toimia toimialan houkuttelevuutta lisäävänä tekijänä.

6.4.2 Kiinteät kustannukset

Verkkokaupankäyntiä harjoittavien yritysten kiinteät kustannukset ovat usein suhteellisen matalia, koska yritykset eivät välttämättä hanki esimerkiksi varastorakennuksia päätoimipaikan ulkopuolelta. Varastojen pienuus vaikuttaisi olevan toimialalla yleistä, sillä esimerkiksi toimialan isot tekijät kuten Saatchi Art ja Art.com toimintamalli perustuu siihen, että heidän listoillaan olevat taiteilijat säilyttävät töitään henkilökohtaisesti aina myyntihetkeen saakka. Toimeksiantajayrityksen liiketoimintamalli on vastaavasti erityisen kustannustehokas siinä suhteessa, että valtaosa tuotteista aletaan valmistaa vasta tilauksen jo tultua yritykseen ja näin ollen tarvetta suurille varastotiloille ei ole edes yrityksen kotimaassa. Mikroyrityksenä kiinteitä kustannuksia ei myöskään tule henkilökunnan puolelta ja alihankkijoille puolestaan maksetaan kustakin vastaanotetusta tilauksesta kerrallaan.

6.4.3 Tuote differointi

Taiteen ja sisustustaulujen tuotevalikoimat ovat luonteeltaan hyvin laaja-alaisia ja asiakkaiden toivomukset lopputuotteelta voivat vaihdella äärimmäisen paljon. Alalla yleisesti taiteilijat luovat töitensä oman inspiraationsa tuloksena ja pyrkivät sitten yrityksiä välikäsinä käyttäen myymään tuotoksensa. Toimeksiantajayrityksen kehrittelemä liiketoimintamallinsa uusi haara, jossa asiakkaan on mahdollista tilata itse suunnittelemansa tai esimerkiksi valokuvaan perustuva taulu vie tuotedifferoinnin yhä pidemmälle. On kuitenkin hyvä huomioida, että sisustustaulujen tuottaminen asiakkaiden toiveiden mukaisesti on jo jokseenkin käytössä oleva liiketoimintamalli, erityisesti printtitaulujen osalta, mikä tekee liiketoimintamallista vähemmän uniikin.

Toimialalla tuotedifferoinnin aste on mielenkiintoinen asia pohtia sisustustaulujen kohdalla. Vaikka useimmat toimialan yritykset myyvät tuotteitaan teknisesti uniikkeina, on niiden käyttötarkoitus ja ominaisuudet lähes aina samankaltaiset. Eroavaisuudet voivat

liittyä tuotteen laatuun, mutta kuten jäljempänä, asiakkaiden tietoaste toimialasta ja tuotteiden alkuperästä ei ole erityisen suurta. Näin ollen asiakkaan silmin tuotteiden eroavuudet eivät ole helposti nähtävissä ja differoinnin asteen voisi nähdä olevan suhteellisen matala.

Mielikuvaan tuotteen laadusta voi kuitenkin vaikuttaa esimerkiksi se, mistä maasta tuotteet ja taiteilijat tulevat. Differoinnin astetta voi lisätä myös asiakkaan mahdollisuudet vaikuttaa tilatun taulun lopputulokseen ja esimerkiksi toimeksiantajayrityksen suunnitteilla olevassa liiketoimintamallissa tämä on viety erittäin pitkälle. Näin toimeksiantajayrityksen voi nähdä asemoituvan edukseen toimialaan nähden, jossa asiakkaan vaikutusmahdollisuudet ovat keskimäärin vähäiset.

6.4.4 Vaihtokustannukset ja alalta poistumisen esteet

Verkkoliiketoimintaan liittyy läheisesti asiakkaiden helppous eri yritysten vertailuun ja uusien ostojen tekemiseen toiselta yritykseltä tekemiseen, kuin miltä aiemmat ostotapahumat on tehty. Asiakkaita voidaan pyrkiä sitouttamaan yritykseen muun muassa lisäämällä asiakasuskollisuutta pyrkimällä lisäämään asiakkaan luottoa yritystä kohtaan tai luomalla asiakkaille suurempia vaihtokustannuksia. Luottamuksen kasvattamisen on todettu olevan tehokkaampi asiakasuskollisuuden saavuttamisen väline kuin vaihtokustannusten kehittämisen (Carter, Wright, Thatcher & Klein 2014, 198.)

Alalta poistumisen esteet riippuvat pitkälti siitä, kuinka paljon yritys on sijoittanut fyysisiin toimitiloihin kuten varastoihin ja valmiiksi tilattaviin tuotteisiin. Valtaosa alalla toimivista yrityksistä näyttäisi toimivan liiketoimintamallilla, jossa tuotteet toimitetaan suoraan taiteilijoilta ja näin ollen suuria varastoinvestointeja ei oltaisi tehty. Yrityksen koko ja sen henkilökuntamäärä on toinen oleellinen poistumisen kustannuksia nostava tekijä ja vaihtelee alan toimijoiden välillä huomattavasti.

Toimeksiantajayrityksen kohdalla alalta poistumisen esteet ovat liiketoimintamallinsa vuoksi hyvin pienet. Näin siksi, että henkilökunnan tai varastotilojen määrää ei olla lisäämässä vaan tuotteet valmistetaan vasta tilauksen saapuessa ja toimitetaan suoraan asiakkaalle. Mikäli kansainvälistymisen myötä tilausmäärät kääntyisivät kovaan kasvuun, on henkilökunnan määrää mahdollisesti jouduttava miettimään uudestaan ja näin ollen luonnollisesti poistumisesteet myös monimutkaistuisivat.

6.5 Ostajien neuvotteluvoima

6.5.1 Ostomäärät ja ostajien tietomäärä

Ostomäärät riippuvat alalla siitä, toimiiko asiakkaana yritys vai yksityishenkilö. Yksityishenkilöt tyypillisesti tilaavat ainoastaan yhdestä neljään tuotetta, kun taas esimerkiksi hotellien tilausmäärät saattavat nousta useisiin satoihin. Keskimäärin voi alan tilausmäärien todeta kuitenkin olevan suhteellisen matalat verrattuna esimerkiksi vaateteollisuuteen, jossa sekä loppuasiakkaat, että yritysostajat ovat kiinnostuneita suuremmista eristä.

Ostajien käytettävissä oleva informaatio yrityksestä ja sen tuotteista ei ole toimeksiantajayrityksen toimialan kohdalla täysin yksiselitteistä. Toisaalta verkkokaupan luonteeseen kuuluu, että asiakkaiden on mahdollista suhteellisen vaivattomasti etsiä kiinnostuksen kohteenaan olevista tuotteista tietoa ja esimerkiksi korvaavia tuotteita.

Kuitenkin tiedonmäärä esimerkiksi tuotteiden alkuperästä ja niiden valmistuskustannuksista ja sitä myöten tuotteiden katteista on jo huomattavasti vaikeampaa. Parantuneiden kuvahakuohjelmien kuten Googlen kuvahaun tuloksena olisi periaatteessa mahdollista jäljittää tuotteiden alkuperä melko tarkasti, koska joitakin toimeksiantajayrityksen myymiä tuotteita myydään sellaisinaan tai pienillä modifikaatioilla myös muiden yritysten verkkosivujen kautta. Näiden sivustojen kautta on mahdollista saada puolestaan selville tavarantoimittajayrityksen nimi ja myös käsitys hintaeroista toimeksiantajayrityksen ja toimittajan kustannuksista.

6.5.2 Ostajien integraatio, vaihtokustannukset ja tuotteen vaikutus

Ostajien taaksepäin tapahtuvalla integraatiolla viitataan tilanteeseen, jossa ostaja alkaa valmistaa itse aiemmin ostamia tuotteita. Toimeksiantajan toimialalla on jokseenkin epätodennäköinen ajatus, että sisustustaluja alkaisi valmistaa yksityisasiakkaat tai asiakasyritykset. Suurempi riski on tavarantoimittajien eteenpäin tapahtuva integraatio, jota käsitellään tarkemmin tavarantoimittajien neuvotteluvoimaa koskevassa alaluvussa.

Ostajien vaihtokustannukset ovat erityisesti yksityisasiakkaiden kohdalla matalat, koska asiakkaita ei sido mikään erityinen syy käyttää yhtä tiettyä yritystä, hinta- ja tuotevertailu

on internetin myötä yksinkertaista ja tuotteet ovat keskimäärin hyvin samankaltaisia. Yritysasiakkaiden voisi vastaavasti nähdä harvoin sitoutuvan tiettyyn yritykseen, koska esimerkiksi hotellien tai toimistojen sisustusta uudistetaan pääsääntöisesti harvemmin ja näin tarvetta uusille tuote-erille ei synny.

Tuotteen vaikutus tai merkitys ostajan näkökulmasta riippuu jälleen siitä, mihin loppukäyttötarkoitukseen tuotetta ollaan ostamassa. Yritysasiakkaiden näkökulmasta tuotteella voisi nähdä olevan yksityisasiakasta suurempi merkitys, koska ne ovat osana luomassa tietynlaista mielikuvaa tai tunnelmaa yrityksen tiloihin. Jo edellä on kuitenkin tuotu esille, että toimialan tuotteet on mahdollista korvata muilla sisustusratkaisuilla. Toimeksiantajan näkemys on myös ollut se, että esimerkiksi tiukempina taloudellisina aikoina on muun muassa sisustustaulut asia, joka jää ensimmäisinä sijoituskohteiden ulkopuolelle.

6.6 Toimittajien neuvotteluvoima

6.6.1 Toimittajien määrä

Toimittajien määrä suhteessa alalla toimiviin yrityksiin vaikuttaisi olevan hyvin suuri. Alan suurista yrityksistä esimerkiksi Saatchi Art ilmoittaa myyvänsä yli 60000 taiteilijan tuotteita (Saatchi Art.) Toisaalta alalla työskentelee paljon yksityisyrittäjiä, jotka pyrkivät tuottamaan ja myymään tuotoksensa itse. Myös toimeksiantaja kertoo, kuinka alkuperäistä liiketoimintaansa harkitessaan, vaihtoehtoja taulujen toimittajiksi olisi ollut tarjolla useista eri maista lukuisia. Toimittajien saama tuotto vaihtelee yrityksen ja sen liiketoimintamallin mukaisesti. Esimerkiksi Saatchi Artilla taiteilija saa tuotteen tuotosta 65% (Saatchi Art.)

6.6.2 Tavarantoimittajien integraatio

Tavarantoimittajien eteenpäin tapahtuvan integraation riski on paitsi toimeksiantajayrityksen, myös koko toimialan kohdalla suuri. Kuten on aiemmin todettu, useat alan yrityksistä toimivat taiteen välittäjänä ja tällöin heidän toimittajinaan ovat käytännössä taiteilijat itse. Näin ollen taiteilijoiden on paitsi mahdollista lopettaa yhteistyö yritysten kanssa, myös pyrkiä aloittamaan vastaavanlaista liiketoimintaa itse.

Kuitenkin yritysten näkökulmasta tätä ei luultavasti koeta suureksi riskiksi, koska yritykset ovat pystyneet rakentamaan tunnettuuttaan ja brändiään jo pitkään ja toisaalta joh-tuen suuresta määrästä taiteilijoita, jotka käyttävät yrityksiä myyntialustoinaan. Suurempi riski on havaittavissa toimeksiantajan käyttämässä liikemallissa, jossa taulut tuotetaan edullisesti yrityksessä, joka ei todennäköisesti ole tietoinen siitä hinnasta, jota toimeksi-antaja itse tauluista saa. Mikäli alihankkijan tietoisuus lisääntyisi siitä, mitä tuotteista ol- laan valmiita maksamaan esimerkiksi Suomessa, olisi integraation houkutus mahdolli- sesti suuri.

6.7 Uusien tulokkaiden uhka

6.7.1 Toimittajapuolen suuruuden ekonomia

Toimittajiin liittyvä suuruuden ekonomia viittaa tilanteeseen, jossa toimialalla jo olevat yritykset tuottavat suuria määriä tuotteita ja kustannukset per tuote ovat siten alemmat kuin vähemmän tuottavilla kilpailijoilla (Porter 2008, 81.) Toimeksiantajan toimialalla suu- ret yritykset pääosin näyttäisivät luottavan liiketoimintamalliin, jossa yritykset toimivat markkinapaikkana taiteilijoille ja tekevät tuottoonsa ottamalla komissiota taiteilijoiden val- mistamista ja heidän verkkosivuillaan myydyistä tuotteista. Taiteilijat myös säilyttävät tuotteensa itse. (Saatchiart.com) Näin ollen perinteisiä kiinteitä kustannuksia esimerkiksi varastokustannusten osalta ei synny ja tuottoasteen voi nähdä suhteellisen suurena. Tällaisille yrityksille on mahdollista sijoittaa suurempi osa syntyneestä tuotosta esimer- kiksi teknologisiin investointeihin.

Yritys X:n resurssit suurimpiin kilpailijoihinsa nähden ovat rajalliset. Kuitenkin Yritys X on kehittänyt nykyistä liiketoimintaansa varten toimivan ja tuottoisan suhteen toimittajaansa siinä määrin, että lopulta logistiset ratkaisut synnyttävät suurimmat tuotekohtaiset kus- tannukset. Lopullinen kate on siis riittävän suuri, että vastaavia investointeja on mahdol- lista toteuttaa myös Yritys X:ssä.

6.7.2 Vaihtokustannukset, pääoman tarve ja jakelukanavien avoimuus

Ostajien vaihtokustannukset eivät myöskään ole alalla erityisen suuret, koska todennä- köisesti harvalla loppukäyttäjällä on erityistä tunnesidettä tiettyyn yritykseen vaan sen

sijaan tarkoituksena on käyttäjän osalta löytää hänen henkilökohtaiseen makuun ja sopivaan hintaluokkaan kuuluva tuote. Verkkokauppojen osalta hintavertailu on suhteellisen vaivatonta ja edullista, joten loppukäyttäjät kykenevät helposti vaihtamaan esimerkiksi aiemmin käyttämäänsä yritystä.

Pääoman tarve riippuu jälleen siitä, minkälaisella liiketoimintamallilla yritys toimii. Yksinkertaisimmillaan liiketoiminta voi koostua yrityksen internetsivujen pystyttämisestä ja toimittajien, esimerkiksi yksittäisten taiteilijoiden tuotteiden välittämisestä asiakkaalle. Tämä tuntuisi olevan alalle tyypillistä eikä välttämättä vaadi yritykseltä suurta alkupääomaa. Mikäli yritys sen sijaan haluaa kerätä suuren valikoiman inventaariota, jotka ovat valmiiksi tilattavia, on yrityksen panostettava varastotiloihin ja tehtävä tilauksia toimittajilta ennen ostotilausten vastaanottamista. Tällainen toimintamalli vaatii yritykseltä huomattavasti suurempia resursseja.

Jakelukanavat ovat toimialalla poikkeavat perinteiseen kaupankäyntiin verrattuna siinä suhteessa, että useat kilpailevat yritykset toimivat pitkälti tuotteiden välittäjinä ja tällä tavoin toimivat yritykset eivät itse järjestä jakelua. Valtaosa yrityksistä, jotka eivät toimi tämän liiketoimintamallin mukaisesti turvautuvat puolestaan välittömään vientiin, näin myös toimeksiantajan kohdalla.

6.7.3 Alalla toimivien yritysten etu

Riippumatta yrityksen koosta, kokemus toimialasta on voinut luoda erilaisia etulyöntiasemaa luovia etuja toimialalla jo oleville yrityksille. Tällaisia etuja voi olla esimerkiksi vahvaksi rakennettu brändi tai alalla toimimisen myötä kertynyt kokemus, jonka myötä yritys on oppinut hiomaan liiketoimintaansa kannattavammaksi. Monet toimialan yritykset ovat olleet toiminnassa jo pitkään ja yrityksillä on siten ollut aikaa kehittää esimerkiksi haku-koneoptimointia, brändin rakentamista ja suhteita toimittajiin. Esimerkiksi avattiin vuonna saatchiart.com vuonna 2010 (Linked In.)

Toimittajien määrän todettiin jo aiemmin olevan alalla suhteellisen suuri ja tämä on totta etenkin liikeideassa, jossa yritys toimii ikään kuin alustana yksittäisille taiteilijoille tuotteidensa myymiseen. Yritys X:n kaltaisessa liiketoiminnassa, jossa tuotteet toimitetaan yksittäisen alihankkijayrityksen kautta, toimittajia on vähemmän, mutta toimeksiantajan näkemyksen mukaan silti lukuisia.

6.8 Korvaavien tuotteiden uhka

Korvaavien tuotteiden eli substituuttien uhkan voi nähdä toimialalla erityisen korkeaksi sikäli, että erilaisia sisustuselementtejä on markkinoilla tarjolla runsaasti ja sisustustaulujen hinnat ovat usein suhteellisen korkeita. Vaihtoehtoina perinteisille tauluille voi nähdä muun muassa koristeelliset tapetit tai seinämaalaukset, joiden hinta voi olla tauluihin nähden hyvinkin edullinen.

Toisaalta varakkaamman asiakaskunnan keskuudessa voi vallita kiinnostusta tunnettuja taiteilijoita ja heidän tuotteitaan kohtaan, kun taas heikompi tuloisten keskuudessa voidaan joutua turvautumaan massatuotannolla valmistettuihin tauluihin, joita esimerkiksi suurissa Ikean kaltaisissa huonekalu yrityksissä myydään. Lisäksi kuten uusista tulokkaista puhuttaessa mainittiin, ei ostajien vaihtokustannukset ole alalla suuret.

7 Johtopäätökset

7.1 Yhteenveto, reliabelius ja validius

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää toimeksiantajayrityksen näkökulmasta asioita, jotka vaikuttavat kansainvälistymisprosessissa onnistumiseen. Avainkysymyksiä olivat miten verkkoyritys voi vaikuttaa potentiaalisten asiakkaiden tavoittamiseen, mitkä tekijät vaikuttavat asiakkaan ostopäätöksen muodostumiseen kansainvälisissä ostotapahtumissa ja millä perusteilla yrityksen tulisi valita kohdemarkkinat. Näihin kysymyksiin haettiin vastauksia kirjoituspöytätyötyyppisesti, eli jo olemassa olevia lähteitä hyödyntäen. Lähteinä käytettiin muun muassa Euroopan komission raportteja ja internetsivuja, erilaisia tilastoja ja alan kirjallisuutta. Huomionarvoista on erityisesti toimiala-analyysin tuloksissa se, että ne perustuvat pitkälti sekundääriaineistoon, kuten toimeksiantoyrityksen kilpailijoiden internetsivuilta saatuihin tietoihin. Tuloksissa on paljon myös omaa pohdintaa ja näiden kahden asian vuoksi on toimiala-analyysin tuloksiin suhtauduttava varauksella.

Yleisesti opinnäytetyön reliabeliuden, eli tulosten toistettavuuden (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2009, 231), voi nähdä sinänsä korkeana, että esimerkiksi hakukoneoptimointi

ja verkkokaupankäyntiin liittyvät erityiskysymykset eivät koske ainoastaan toimeksiantajayritystä vaan yrityksiä yleisellä tasolla. Näin ollen opinnäytetyön johtopäätöksiä pystytäisiin hyödyntämään myös muiden verkkokaupankäyntiä harjoittavien pk-yritysten kohdalla. Validius viittaa tutkimuksen ja valittujen menetelmien pätevyyteen mitata tutkittavia ilmiöitä (Hirsjärvi ym. 2009, 231). Tämän työn kohdalla validius olisi voinut olla korkeampi, jos aihealue oltaisiin rajattu pienemmäksi ja tähän aihealueeseen liittyen oltaisiin toteutettu esimerkiksi tapaustutkimus. Näin oltaisiin voitu saada yksityiskohtaisempaa tietoa ja sitä kautta pätevämpiä kehitysehdotuksia.

7.2 Opinnäytetyön arviointi

Opinnäytetyössä käsiteltävät aihealueet osoittautuivat laaja-alaisiksi, ja tämän vuoksi monen aihealueen kohdalla käsittely jäi suhteellisen suppeaksi. Kuitenkin opinnäytetyö on onnistunut kokoamaan tietoa niistä kysymyksistä, joita opinnäytetyön alussa esitettiin, ja työ voi toimia pohjana verkkokauppayrityksen kansainvälistymissuunnitelmalle. Tehdyä toimiala-analyysejä ja alustavaa hakukoneoptimoinnin yhteydessä toteutettua kilpailijoiden kartoitusta voidaan myös jatkossa hyödyntää esimerkiksi erilaisissa kilpailija-analyyseissä, kuten SWOT-analyyseissä. Toisaalta myös informaatio eri Euroopan unionin markkina-alueista ja niiden kuluttajakäyttäytymiseen liittyvistä eroista luo pohjan eri kohdemaiden houkuttelevuuden arvioinnille. Hakukoneoptimointia ajatellen on yritykselle ollut mahdollista tehdä tiivistelmä tärkeimmistä keinoista, joilla voi vaikuttaa optimoinnissa onnistumiseen. Koen hakukoneoptimointia käsittelevän luvun erityisen hyödyllisenä paitsi toimeksiantajayritykselle, myös yleisellä tasolla verkkokaupankäyntiä suunnittelevalle yritykselle.

Toimeksiantajan palaute onkin ollut pitkälti linjassa oman pohdintani kanssa. Prosessi kansainvälistymistä kohti on alkanut opinnäytetyön kirjoittamisen aikana ja etenkin hakukoneoptimointia käsittelevät aiheet on otettu huomioon, ja ne ovat siten vaikuttaneet prosessin etenemiseen. Toimeksiantajan suunnitelmissa ainakin toistaiseksi on operoida täysin internetin välityksellä, ja näin ollen hakukoneoptimointi on ollut ajankohtainen aihe.

Opinnäytetyön tekeminen on ollut opettava kokemus ja vastaava työtä uudelleen tehdessäni uskoisin kykeneväni paremmin rajaamaan aihealuetta ja toisaalta käyttämään tarkoituksenmukaisempia metodeja. Tiukemmin rajatulla aihealueella olisi voitu saada syvällisempää tietoa ja tarkempia johtopäätöksiä, kuin nyt saatiin.

7.3 Lopuksi

Suositukseni toimeksiantajalle on markkinakohtaisten kuluttajakäyttäytymiseen verkko-kauppaympäristössä liittyvien erojen tutkiminen ja toisaalta tarkempi perehtyminen Euroopan unionin valtioiden välisiin eroihin verkkokaupankäyntiä koskevassa lainsäädännössä. Erityisesti kuluttajakäyttäytyminen Euroopan eri valtioissa vaatisi mielestäni myös lisätutkimusta, sillä aihe on oleellinen kaikille Euroopan unionin markkinoille pyrkiville. Toimeksiantajan kannalta hyödyllistä olisi myös tutustua hakukoneoptimoinnin ja sosiaalisen median väliseen yhteyteen, koska tässä opinnäytetyössä tämä aihe jätettiin käsittelyn ulkopuolelle. Lisäksi hakukoneoptimoinnin osalta olisi tarkoituksenmukaista perehtyä niin sanottuun mobiilioptimointiin, jossa keskitytään optimoimaan verkkosivut mobiilikäyttäjiä varten. Kuten luvussa 3.3 todettiin, mobiilialustojen käyttäminen on kuluttajien keskuudessa kasvussa.

Kansainvälistyminen asettaa etenkin pk-yritykselle monia haasteita ja vaatii uusien asioiden opettelua. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli pyrkiä helpottamaan toimeksiantajayrityksen kansainvälistymisprosessia kokoamalla informaatiota, jonka avulla näiden haasteiden selvittäminen olisi helpompaa. Perehtymällä hakukoneoptimointiin ja verkkokaupankäyntiä koskeviin erityiskysymyksiin, voi kansainvälistymisprosessin nähdä olevan jo pitkällä. Näiden asioiden huolellinen tarkastelu ja oman toimialan ymmärtäminen tarjoavat toimivan alustan kansainvälistymissuunnitelman tekemiseen ja kansainvälisille markkinoille siirtymiseen.

Lähteet

- Carter, Michelle & Wright, Ryan & Thatcher, Jason Bennett & Klein Richard 2014. Understanding online customers' ties to merchants: the moderating influence of trust on the relationship between switching costs and e-loyalty. *European Journal of Information Systems* 23 (2), 184–204. Proquest. <https://search-proquest-com.ezproxy.metropolia.fi/docview/1504305052/fulltextPDF/633EF957AFAD429DPQ/1?accountid=11363>. Luettu 15.4.2019.
- Colton, Deborah A. & Roth, Martin S. & Bearden, William O. 2010. Drivers of International E-Tail Performance. The Complexities of Orientations and Resources. *Journal of International Marketing* 18 (1), 1–22. Ebscohost. <http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.metropolia.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=9ca641a3-edc6-4115-a32b-0b971ccd9e21%40sessionmgr4008>. Luettu 15.4.2019.
- Czinkota, Michael & Ronkainen, Ilkka & Moffet, Michael & Marinov, Svetla 2009. *International Management. European Edition*. Wiley.
- Directive 2011/83/EU: On consumer rights. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32011L0083>. Viitattu 15.4.2019.
- Dobbs, Michael E. 2014. Guidelines for applying Porter's five forces framework: a set of industry analysis templates. *Competitiveness Review* 24 (1), 32–45. Emerald Insight. <https://www-emeraldinsight-com.ezproxy.metropolia.fi/doi/pdfplus/10.1108/CR-06-2013-0059>. Luettu 15.4.2019.
- Ecommerce Europe 2018. *European E-Commerce Report. 2018 Edition*. <https://www.ecommerce-europe.eu/research/ecommerce-europe-reports/>. Luettu 15.4.2019
- Euroopan komissio 2015. *A Digital Single Market Strategy for Europe*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM%3A2015%3A192%3AFIN>. Luettu 15.4.2019
- Eurooppa-neuvosto. Geoblokkaus. Verkkokaupan vapauttaminen EU:ssa. <https://www.consilium.europa.eu/fi/policies/geo-blocking/>. Luettu 15.4.2019.
- Gabrielsson, Mika & Luostarinen, Jukka-Pekka 2002. *Kansainväliset operaatiomuodot. Teoksessa Seristö, Hannu (toim.) Kansainvälinen liiketoiminta*. WSOY, Helsinki.
- Grüschow, Robert Maximilian & Brettel, Malte 2018. Managing Payment Transaction Costs at Multinational Online Retailers. *International Journal of Electronic Commerce* 22 (1), 125–157. Ebscohost. <http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.metropolia.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=01c937ba-bb66-4516-a004-e36f5aab0295%40pdc-v-sessmgr03>. Luettu 15.4.2019.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. 15. painos. Tammi, Helsinki.

Hollensen, Svend 2017. Global Marketing. 7. painos. Pearson Education Limited, Harlow.

Kailaranta, Johanna 1998. Kansainvälistyvän pk-yrityksen vahvuudet ja kehittämistarpeet. ESR-julkaisut. Työministeriö, Helsinki.

Kananen, Jorma 2010. Pk-yritysten kansainvälistyminen. Jyväskylän Ammattikorkeakoulun julkaisuja 110. Jyväskylän Ammattikorkeakoulu, Jyväskylä.

Kuismanen, Mika & Malinen, Petri & Seppänen, Sampo 2019. Pk-yritysbarometri 1/2019. https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/pk_barometri_kevut2019.pdf. Luettu 4.5.2019

KPMG 2017. The truth about online consumers. 2017 Global Online Consumer Report. <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2017/01/the-truth-about-online-consumers.pdf>. Luettu 15.4.2019.

Ledford, Jerri L. 2007. Search Engine Optimatization Bible. Wiley. Proquest Ebook Central. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/metropolia-ebooks/reader.action?docID=331516>. Luettu 2.5.2019.

Linked In. Saatchi Art. <https://www.linkedin.com/company/saatchiart>. Luettu 15.4.2019.

Luostarinen, Reijo 2002. Suomalaisten yritysten kansainvälinen liiketoiminta. Teoksessa Seristö, Hannu (Toim.) Kansainvälinen liiketoiminta. WSOY, Helsinki.

Saatchi Art. What Is My Payout Percentage For Sales? [https://www.saatchiart.com/art-advisory?utm_source=google&utm_medium=cpc&campaign=IM_-_Brand_\(Saatchi\)&group=general&kw=%2Bsaatchiart&utm_campaign=2008&utm_content=test_AA&gclid=Cj0KCQjwMvIBRDmARIsAEoQ8zQB_pWIMd_WH2cRKXIZJdjepjDNT4Z_-Gtn_5yBJNqm_oiEjg2pAMAAiVIE-ALw_wcB](https://www.saatchiart.com/art-advisory?utm_source=google&utm_medium=cpc&campaign=IM_-_Brand_(Saatchi)&group=general&kw=%2Bsaatchiart&utm_campaign=2008&utm_content=test_AA&gclid=Cj0KCQjwMvIBRDmARIsAEoQ8zQB_pWIMd_WH2cRKXIZJdjepjDNT4Z_-Gtn_5yBJNqm_oiEjg2pAMAAiVIE-ALw_wcB). Luettu 15.4.2019.

Team Finland 2016. Team Finland kansainvälistymis- ja kaupanesteselvitys 2016. https://um.fi/documents/35732/48132/team_finland_kansainv%C3%A4listymis__ja_kaupanesteselvitys_2016. Luettu 4.5.2019.

Oudan, Rodney 2010. Strategic Decision-Making In the Emerging Field of E-Commerce. International Journal of Management and Information Systems 14 (2), 19–26. Proquest. <https://search-proquest-com.ezproxy.metropolia.fi/docview/365952939/fulltextPDF/9368A8C15D2142A1PQ/1?accountid=11363>. Luettu 15.4.2019.

Papadopoulos, George & Rikama, Samuli & Alajääskö, Pekka & Salah, Eddine & Airaksinen, Aarno & Luomaranta, Henri 2018. Statistics on small and medium-sized

enterprises. Eurostat. Päivitetty 6.6.2018. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Statistics_on_small_and_medium-sized_enterprises. Luettu 15.4.2019.

Porter, Michael E. 2008. The Five Competitive Forces That Shape Strategy. Harvard Business Review 86 (1), 78–93. <http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.metropolia.fi/ehost/detail/detail?vid=2&sid=e8ffde56-9b69-4651-b495-7652ef188988%40pdc-v-sessmgr02&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=28000138&db=bsh>. Luettu 15.4.2019.

Postnord 2018. E-commerce in Europe 2018. https://www.postnord.com/globalassets/global/english/document/publications/2018/e-commerce-in-europe-2018_en_low.pdf. Luettu 28.4.2019.

Shenoy Aravind & 2016. Introducing SEO. Your quick-start guide to effective SEO practices. Apress. Springer Link. <https://link-springer-com.ezproxy.metropolia.fi/book/10.1007%2F978-1-4842-1854-9> .15.4.2019.

Schiedernjans, Mark & Cao, Qing & Triche, Jason H. 2014. E-Commerce Operations Management. 2. Edition. World Scientific cop.