

## Kansainvälisen B2B-verkkokaupan perustaminen

Viivi Liukkonen



<b>Tekijä</b> Viivi Liukkonen	
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalous	
<b>Opinnäytetyön nimi</b> Kansainvälisen B2B-verkkokaupan perustaminen	<b>Sivumäärä</b> 45
<p>Opinnäytetyö käsittelee B2B-kauppaan keskittyneiden yritysten mahdollisuuksia verkko-kaupan perustamiseen. Työ on toteutettu pöytälaatikkotutkimuksena tietoa kirjallisuudesta ja verkkolähteistä hankkien.</p> <p>Opinnäytetyö koostuu neljästä luvusta, joista ensimmäisessä esitellään työn rakenne ja perustellaan lyhyesti aiheen valintaa. Opinnäytetyön toisessa luvussa käsitellään B2B-verkkokauppojen teoriaa. Verkkokaupan viitekehys koostuu infrastruktuurista, tukipalveluista, verkkokaupan sovelluksista sekä hallinnosta. Erilaiset verkkokaupan tyypit, kuten katalogimyynti tai markkinapaikka, mahdollistavat myös monipuoliset tulonlähteet. Verkkokaupan potentiaalsiin hyötyihin lukeutuu reaaliaikainen ja läpinäkyvä tieto myyjän ja asiakkaan välillä, tuotannon joustavuuden lisääntyminen, kilpailukyvyyn parantuminen sekä markkinoinnin ja myynnin kulujen madaltuminen. Verkkokaupan suurimmiksi riskeiksi koetaan usein kulurakenne ja uuden teknologian käytettävyys.</p> <p>Kolmannessa luvussa perehdytään B2B-verkkokaupan perustamiseen vaadittaviin käytännön toimiin. Verkkokaupan merkittävien menestystekijä on liikeidea, jonka ympärille rakennetaan liiketoimintasuunnitelma ja strategia. Verkkokaupan vahvuuksiin kuuluu se, että yrityksen on sisäisesti tarvittaessa mahdollista toteuttaa useampaa strategiaa jopa tuotekohteisesti. Suunnitteluvaiheessa yrityksen on pohdittava, millaisia sovelluksia haluaa oman verkkokaupansa tarjoavan, ja millaisia palveluita asiakkaat odottavat. Markkinatutkimus ja -analyysi auttavat määrittämään kysyntää. Verkkokaupan infrastruktuurin rakennuksen ja ylläpidon ulkoistamalla palveluntarjoajalle voidaan hyötyä suurtuotannon eduista.</p> <p>Internetin kansainvälisen luonteen vuoksi B2B-verkkokauppiiaan on hyvä huomioida useita ulkomaankaupan säännöksiä. Myyjällä on aina velvollisuus tunnistaa asiakkaansa, sekä velvollisuus periä mahdolliset verot ja esittää todisteet verottomalle myynnille. Verkkokaupan laskutustoimintojen on huomioitava tällaiset seikat, kuten myös maiden väliset poikkeavat kauppatavat ja -lait. Oma liiketoimintaa voi suojata asettamalla kaikelle myynnille vakioehdot, jotka sitovat erityisesti kauppakumppaneita, joiden kanssa ei ole solmittu erillistä kauppasopimusta.</p> <p>Neljännessä luvussa tiivistetään opinnäytetyön lopputulokset, sekä arvioidaan opinnäytetyöprosessia ja lähdekirjallisuutta.</p>	
<b>Asiasanat</b> B2B-verkkokauppa, strategia, verkkoliiketoiminta	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Opinnäytetyön tavoite ja rakenne .....	2
1.2	Opinnäytetyön keskeiset käsitteet .....	3
2	B2B-verkkoliiketoiminnan viitekehys.....	4
2.1	Verkkokaupan viitekehys .....	5
2.1.1	Infrastrukturi .....	7
2.1.2	Tukipalvelut.....	9
2.1.3	Verkkokaupan sovellukset.....	10
2.2	B2B-verkkokauppojen tyypit ja erityispiirteet .....	11
2.2.1	Sähköinen katalogi.....	13
2.2.2	Elektroninen markkinapaikka .....	14
2.2.3	Huutokauppa.....	17
2.3	Verkkoliiketoiminnan hyödyt ja riskit.....	18
3	B2B-verkkoliiketoiminta käytännössä .....	21
3.1	Suunnittelu, strategian arviointi ja kustannukset.....	21
3.2	Infrastruktuurin rakentaminen.....	24
3.3	Markkinointi ja mainonta .....	29
3.4	Verkkokaupan toimitusketju .....	34
3.5	Ulkomaankaupan säännökset ja erityishuomiot.....	35
3.5.1	Verotus ja ulkomaankauppa .....	35
3.5.2	Verkkokaupankäynnin lait ja erityiskysymykset .....	37
3.5.3	Tietoturva .....	38
3.6	B2B-verkkoliiketoiminnan johtaminen.....	38
4	Pohdinta.....	40
	Lähteet .....	42

# 1 Johdanto

Verkkoliiketoiminta on kehittynyt suurin harppauksin kaupallisen internetin alusta lähtien. Ensimmäinen massiivinen ryntäys verkon liiketoimintapaikoille tapahtui 1990-luvun lopulla. Tällöin verkkokauppaan löysivät myös kuluttajat, aiemmat verkkokaupan kaltaiset sivustot liittyivät vahvasti liiketoimijoiden keskinäisiin suhteisiin. Kilpailu oli kuitenkin kovaa, eikä optimistisuudesta huolimatta jokaiselle löytynyt tilaa maailmanlaajuisesti pyrkivän internetin tarjoamilta markkinoilta. Monilla verkkokaupoilla oli lyhyt elinkaari, mutta osa kaupoista oli menestystarinoita. Myös 1990-luvun lopun IT-kuplalla oli vaikutuksensa verkkokauppojen määrän massiiviseen kasvuun ja suureen romahdukseen vuosituhannen vaihteen jälkeen. Toisen sukupolven verkkokaupat saivat paljon oppia näistä edelläkävijöistä, ja 2000-luvun alusta asti verkkoliiketoiminta on ollut monille yrityksille strateginen valinta. Etenkin älypuhelimien ja muiden mobiililaitteiden tultua markkinoille verkkokaupat ovat kokeneet suuren mullistuksen saavutettavuuden parannuttua. Niin sanotut kolmannen sukupolven verkkokaupat ovat saaneet uusia kanavia tavoittaa asiakkaansa mm. sosiaalisen median myötä, ja yhä useampi yritys kuin myös yksityinen henkilö käy kauppaa internetissä. (Laudon & Traver 2017, 7; Turban, King, Lee, Liang & Turban 2012, 44.)

Opinnäytetyön kirjoittaja itse sai ensikosketuksen verkkoliiketoiminnan hallinnointiin ammattikorkeakoulun opiskelijavaihdon aikana, jolloin hän osallistui paikallisen ammattikorkeakoulun kansainvälisen liiketoiminnan opiskelijoille pakolliselle verkkoliiketoiminnan kursseille. Paikallisen instituutin päätös sisällyttää verkkoliiketoiminta pakollisiin opintoihin saattaa indikoida verkkoliiketoiminnan merkittävyyttä nykyisessä kansainvälisessä kaupankäynnissä, jonka vuoksi kirjoittaja piti aihetta ajankohtaisena.

Verkkokaupan perustamiselle löytyy monia ohjeita www-sivuilta, mutta ne ovat usein jonkin kaupallisen tahon ylläpitämiä markkinointivälineitä, eli ohjeita kuinka käyttää juuri heidän palveluitaan, ja kuinka heidän palveluillaan voi perustaa kannattavan verkkokaupan. Lisäksi on saatavilla runsain määrin alaan liittyvää kirjallisuutta aina 1990-luvulta lähtien. Osa kirjallisuudesta on säilynyt relevanttina läpi aikojen, mutta palvelujen ja verkkoliiketoiminnan kehityksen myötä on syytä lukea kyseistä kirjallisuutta erityisen lähdekriittisesti. Lisäksi tutkimusten ja oppaiden painotus on ollut kuluttajakauppaan keskittyvissä verkkokaupoissa. Siitä syystä B2B-verkkokauppiaille suunnattu kaupallisesti neutraali opastus voisi olla kysytty.

## 1.1 Opinnäytetyön tavoite ja rakenne

Palvelujen kehitys voi antaa yrityksille mahdollisuuksia kasvuun ja tuoton parantamiseen. Verkkokauppa voi olla koko liiketoiminnan perusta, tai myyntiä edistävä kanava palveluineen. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on koota tietoperusta yrityksille, jotka suunnittelevat kaupankäynnin siirtoa tai liiketoiminnan aloittamista internetpohjaisessa kauppapaidassa. Tarkoituksena on kasata tiivis tietopaketti yritysten käyttöön strategian muodostamisen ja suunnittelutyön tueksi. Työ on kohdistettu erityisesti B2B-kauppaa käyvien pienten ja keskisuurien yritysten tarpeisiin. B2B-verkkokauppojen monialaisuuden takia yrittäjälle jää vastuu arvioida mitkä työkalut ja sovellukset ovat relevantteja juuri oman verkkokaupan menestykselle, sekä miten juuri oman verkkokauppansa toimintaa aikoo mitata.

Opinnäytetyön muoto on kirjoituspöytätyö, ja se on toteutettu alan kirjallisuudesta tietoa keräten. Tutkimuslähteenä on käytetty painetun kirjallisuuden lisäksi verkosta löytyneitä tutkimuksia, sekä artikkeleita ja muita julkaisuja. Tutkimus kohdistuu verkkokaupan hallinnolliseen puoleen, mutta teknologista puolta sivutaan erityisesti infrastruktuuria käsitellessä, sillä verkkokaupan hallinta ja johtaminen helpottuvat merkittävästi, mikäli johtoporras omaa myös jonkin verran teknologista tietämystä. Lisäksi työssä keskitytään luomaan lisäarvoa erityisesti pienille ja keskisuurille yrityksille, jotka toimivat myyjinä joko jälleenmyyjän tai tuottajan roolissa. Ostoihin keskittyvää verkkokauppaa ei käsitellä tässä opinnäytetyössä. Tutkimuskysymyksen voisi muotoilla: Miten perustaa ja johtaa kansainvälistä B2B-verkkoliiketoimintaa?

Ensimmäisessä luvussa tutustutaan yritysten ja organisaatioiden välisen, B2B-verkkoliiketoiminnan teoriaan. Luvussa esitellään verkkoliiketoiminnan viitekehys ja erilaisia verkkokauppojen tyyppejä. Viitekehukseen kuuluu jonkin verran teknisen toteutuksen mahdollisuuksien läpikäymistä. Opinnäytetyö keskittyy kuitenkin ensisijaisesti liiketoiminnallisiin kysymyksiin. Toisessa luvussa käydään myös läpi erilaisia verkkokaupan liiketoimintamalleja. Lisäksi pureudutaan pariin itsenäisen tuottajan, jälleenmyyjän tai jakelijan tarpeisiin relevantteimman verkkokaupan muotoon syvemmin.

Kolmannessa luvussa kerrotaan B2B-verkkokaupan käytännön suunnittelutyöstä. Esille nostetaan käytännöllisiä työkaluja verkkoliiketoiminnan suunnitteluun. Infrastruktuuria käsitellään sekä valmiiden palvelujen muodossa, että vertaillaan itse rakentamisen ja valmiin palvelun eroja. Käydään myös läpi verkkoliiketoiminnan osa-alueita, joita tarvitsee huomioida karkean kustannusarvion tekemiseksi. Luvussa käsitellään myös toimitusketjua. Esille nousee myös, miten B2B-verkkoliiketoiminnan markkinointi eroaa kuluttajille suunnattujen verkkokauppojen markkinoinnista. Lopuksi pohditaan, millaisia lainsäädännöllisiä

asioita tulee ottaa huomioon kansainvälistä B2B-verkkokauppaa ylläpidettäessä, sekä yleisiä kansainvälisen kaupankäynnin huomioita, sillä verkkokaupankäyntiin kuuluu tiiviisti kansainvälisyys globaalin verkon ansiosta.

Viimeisessä luvussa kootaan tulokset pähkinänkuoreen, ja pohditaan työn luotettavuutta. Lisäksi on pohdittu millaista jatkotutkimusta aiheesta voisi suorittaa. Tämä luku sisältää myös kirjoittajan oman oppimisen arvioinnin ja johtopäätökset.

## 1.2 Opinnäytetyön keskeiset käsitteet

**B2B** – Business-to-Business, eli liiketoiminta, jonka osapuolet ovat yrityksiä tai muita organisaatioita (Turban, King, Lee, Liang, & Turban 2010, 51).

**B2C** – Business-to-Consumer, yksittäisille kuluttajille suunnattua liiketoimintaa, toisin sanoen kuluttajakauppa (Turban, ym. 2010, 51).

**Elektroninen markkinapaikka** – Verkon markkinapaikka, jossa myyjät ja ostajat kohtaavat vaihtaakseen tavaroita, palveluita, rahaa tai informaatiota (Turban, ym. 2010, 752).

**Verkkokaupan infrastruktuuri** – Infrastruktuurilla viitataan verkkokaupan tekniseen rakentamiseen ja ylläpitoon liittyviin työkaluihin, ohjelmistoihin ja tietoverkkoihin (Turban, ym. 2010, 50).

**Verkkokauppa** – Internetin, verkon, mobiiliapplikaatioiden ja selainten hyödyntämistä liiketoiminnan harjoittamiseen, eli digitaalisesti mahdollistetut kaupalliset liiketoimet (Laudon & Traver 2017, 50).

**Verkkoliiketoiminta** – Yrityksen liiketoimintojen ja prosessien mahdollistaminen digitaalisesti (Laudon & Traver 2017, 51).

**Verkkosivu** – Internetissä julkaistu julkinen www-sivu (JAMK).

## 2 B2B-verkkoliiketoiminnan viitekehys

Sähköinen liiketoiminta on nykyajalle ominainen ilmiö, ja sen käsite on vakiintunut vasta viimeisen parinkymmenen vuoden aikana. Kansainvälisesti sähköinen kauppa määritellään tietokoneverkon kautta suoritetuiksi tavaroiden tai palveluiden tilauksiksi. Verkkokaupan määritteeseen kuuluu internetissä täytetty ja lähetetty tilaus, joka ei vaadi tilaajalta yhteydenottoa myyjään. Täten esimerkiksi sähköpostitilaukset eivät täytä verkkokaupan määritelmää. (Tilastokeskus 2017.)

Nykyisenmallinen verkkokauppa, joka hyödyntää internetiä ja verkkonäkyvyyttä kaupan käynnin transaktioihin sekä tukitoimintoihin, sai alkunsa 1990-luvun alussa internetin kaupallistamisen myötä. Tietokoneiden yleistyessä yritykset lähtivät nopeasti mukaan verkkoliiketoimintaan. Verkkokauppa ja -liiketoiminta on jatkanut kehitystään, ja alun perin kuluttajakaupan puolella kukoistanut verkkokauppa on yleistynyt myös B2B-yritysten välillä. Sosiaalisen median myötä verkkokauppakin on saanut uuden muodon. On oletettavaa, että verkkokauppa jatkaa yhä muutostaan teknologian kehityksen myötä. (Turban, ym. 2012, 44.)

Turban ym. (2010, 47) esittelee useita eri määritelmiä erottamaan *verkkoliiketoimintaa* ja *verkkokauppaa* toisistaan. Hän mainitsee esimerkiksi näkökulman, jonka mukaan verkkokaupalla tarkoitetaan osto- ja myyntitransaktioita kauppakumppanien kesken. Turban ym. (2010, 47) kuitenkin huomioi näiden termien monikäyttöisyyden ja aiemman vakiintumattomuuden, jonka perusteella hän käyttää verkkokauppa termiä kaikkein laajimmassa merkityksessään, sisältäen kaikki samat tekijät kuin laajin määritelmä verkkoliiketoiminnasta. Tässä opinnäytetyössä kuitenkin selvyuden vuoksi käytetään verkkokaupasta suomenkielissä vakiintunutta määritelmää, jonka mukaan verkkokauppaa on internetissä täytetty ja lähetetty tilaus.

Verkkokauppa voi olla sekä perusta liiketoiminnalle että liiketoiminnan osa-alue tai tukitoiminto. Yrityksen verkon hyödyntäminen määrittelee millä tasolla sen verkkoliiketoiminta on. Toiset yritykset ovat täysin kivijalkakauppoja, joilla ei ole minkäänlaista toimintaa verkossa, toiset taas perustavat liiketoimintansa täysin verkkoon ja harjoittavat ”puhdasta verkkoliiketoimintaa”. Useimmat yritykset ovat kuitenkin jotain tältä väliltä, hyödyntäen laajasti erilaisia sähköisen liiketoiminnan työkaluja. Suomessa verkkokauppaa hyödyntää keskimäärin noin 20 prosenttia yli 10 hengen yrityksistä. Kokonaisuudessaan Suomen verkkokaupasta 56 prosenttia on B2B-kauppaa. Suuremmat yritykset hyödyntävät selkeästi useammin verkkokauppaa kuin pienet ja keskisuuret yritykset, lisäksi tukkukaupan alalla verkkokaupat ovat suosituimpia. (Turban, ym. 2010, 48; Tilastokeskus 2017.)

Verkkokauppaa voidaan luokitella transaktioiden ja kaupankäynnin osapuolten suhteiden ja luonteen mukaisesti. Kauppaan osallistujat voivat olla yrityksiä, kuluttajia, työntekijöitä tai julkisia viranomaisia tai organisaatioita. Yleisiä luokkia ovat esimerkiksi yritysten ja organisaatioiden välinen kauppa (Business-2-Business), kuluttajakauppa (Business-2-Consumer), ja vertaiskauppa (Consumer-2-Consumer). Turban ym. (2012, 42-43) luettelevat jopa yhdeksän erilaista luokkaa, jotka kuvaavat vain yleisimpiä verkkokaupan transaktioita.

Pelkästään Yhdysvalloissa B2B-verkkokaupan myynnin volyymi oli 889 miljardia dollaria vuonna 2017, ja sen arvioidaan ylittävän biljoonan dollarin volyymin vuoden 2019 aikana (Statista 2018). Jo vuonna 2008 Yhdysvaltain verkkoliiketoiminnasta 92 prosenttia oli B2B-kauppaa (Turban, ym. 2012, 40). Frost & Sullivan on arvioinut B2B-verkkokaupan kasvavan globaalilla tasolla jopa 6,7 biljoonaan dollariin vuoteen 2020 mennessä (Bennet, Coleman & Company Ltd 2015). Voidaan siis todeta verkkokaupassa liikkuvan merkittäviä määriä rahavirtoja, ja sen tarjoavan kovaa kansainvälistä kasvupotentiaalia, johon monet yritykset varmasti haluavat päästä osallisiksi. Huomionarvoista on myös se, että pikkuhiljaa nuoret valtaavat työpaikat, ja heidän odotuksiinsa kuuluu kätevät verkko-ostot laadukkaiden kanavien kautta (Bodla 2017).

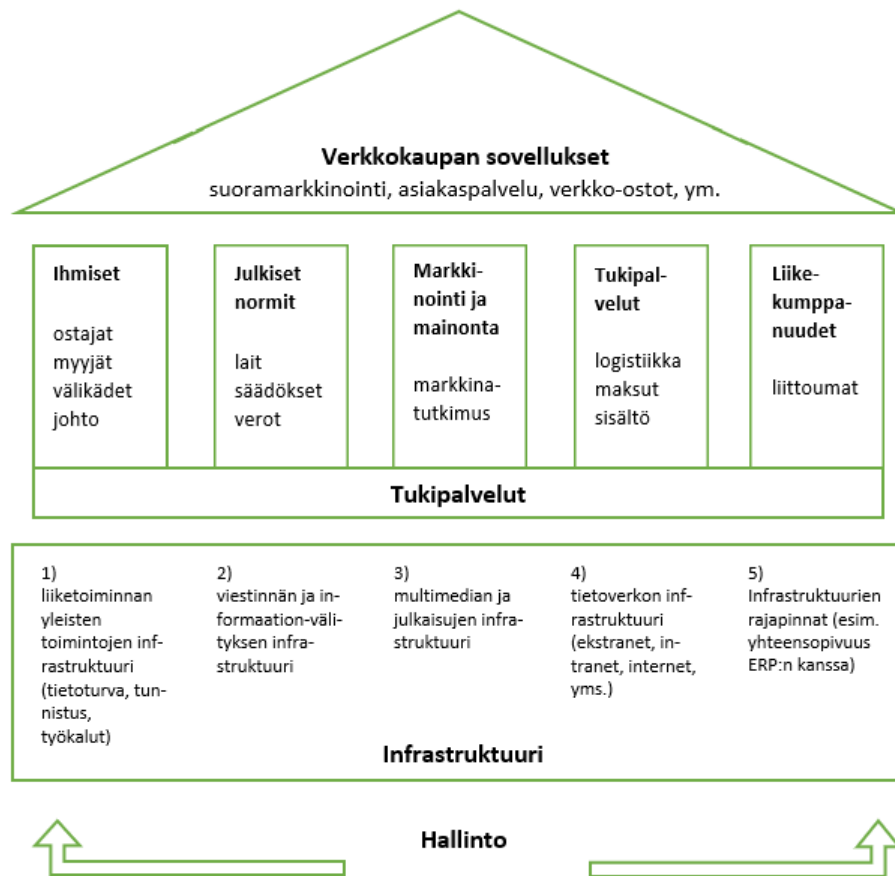
## 2.1 Verkkokaupan viitekehys

Verkkokaupalle ominaiset piirteet tekevät siitä kansainvälisellä tasolla mielenkiintoisen. Verkon kautta mahdollistuva globaali tavoitettavuus, universaalit standardit, interaktiivisuus ja tiedon tiheys ovat vain muutamia esimerkkejä juuri verkkokaupalle ominaisista piirteistä. Nämä mahdollistavat uudenlaiset markkinointi- ja myyntitavat, personoidut ja informaatorikkaat viestit kohdistetulle yleisölle. (Laudon & Traver 2017, 59.)

Verkkokaupan viitekehys on samanlainen sekä yritysten välisessä että kuluttajakaupassa. Erityisesti myyntituloihin keskittyvä B2B-verkkokauppa on usein arkkitehtuuriltaan samanlainen kuin monet B2C-verkkokaupat, mutta eroavaisuuksia ilmenee kaupankäynnin prosesseissa (Turban ym. 2010, 243). Yleisesti verkkokaupan viitekehys koostuu seuraavista tukipilareista: *ihmiset* (myyjät ja ostajat), *julkiset normit*, *markkinointi ja mainonta*, *tukipalvelut*, ja *liiketoimintakumppanit*. Edellä mainittujen avulla muodostetaan ja tuotetaan verkkokaupan sovelluksia kuten asiakaspalvelua ja verkko-ostoja. Pohjan koko kehykselle luo



infrastruktuuri, eli ylläpitoon liittyvät työkalut, tietokoneohjelmistot, ja tietoverkot. Näihin lu-  
keutuu esimerkiksi toiminnanohjausjärjestelmä ja elektroninen maksujärjestelmä. (Turban,  
ym. 2010, 49-50, 243.)



Kuvio 1 Verkkokaupan viitekehys Turbania mukaillen (Turban, ym. 2012, 41.)

Cunningham kuvailee kirjassaan B2B – How to Build a Profitable E-Commerce Strategy yritysten välisen verkkokaupan komponentteja hieman toiseen tapaan. Tässä kaupan-  
käynnin säännöt (julkiset normit), teknologia (infrastruktuuri) ja prosessit liittyvät useisiin  
yrityksen toteuttamiin toimintoihin. Näiden toimintojen, kuten ostotoiminnan ja toimitusket-  
jun, on oltava linjassa yleisten käytäntöjen kanssa, joka johdattelee yrityksen implementoi-  
maan toimensa turvallisuuden ja laadun huomioiden. Voidaan myös sanoa, että vastaa-  
vasti säännöt ja teknologia kulkevat läpi yrityksen toimintojen. (Cunningham 2002, 8-9.)

### 2.1.1 Infrastrukturi

Chaffeyn (2011, 94-95) määritelmä infrastruktuurille tukee osittain Turbanin määritelmää. Chaffeyn mukaan infrastrukturi koostuu viidestä eri tasosta, jotka ovat palveluiden ja sovellusten, järjestelmien ja ohjelmistojen, tiedonsiirron, tiedon fyysisen säilönnän, sekä sisällön ja datan tasot. Näihin jokaiseen tasoon kuuluu niille ominaiset johdon ja hallinnan haasteet. Tiivistetyksi infrastrukturi kuvaa käytettyjä työkaluja ja ohjelmistoja, kuten itse tietokoneita ja käyttöjärjestelmiä. Infrastruktuuria voidaan tarkastella myös siihen liittyvien rajapintojen mukaisesti. Koko verkkokaupan ydin on Internet, verkko, sekä laitteet, joita hyödynnetään verkon selaamiseen. Internet toimii luonnollisesti myös kauppakumppanien yhdistäjänä. Ohjelmistot, jotka hyödyntävät näitä laitteita, toimivat verkkokaupan ylläpitäjän työkaluina verkkokaupan liiketoimien hallinnoimiseen. Tällaisia ohjelmistoja voivat olla esimerkiksi toiminnanohjausjärjestelmät. Asiakasrajapintaan näkyvät ohjelmistot ja ratkaisut ovat usein erilaisia verkkokaupan toimintoja, kuten katalogi, hakutoiminnot, ostoskori, tai sosiaalisen median markkinointityökalut (Chaffey 2011, 94-95; Turban, ym. 2012, 96-97; 104).

Verkkoliiketoiminnan onnistunutta johtamista varten ei tarvitse osata koodata, mutta ymmärtääkseen verkkokaupan kehityssuuntia on tiedettävä joitain perusasioita verkkokaupan taustalla olevasta teknologiasta. Verkkoliiketoiminnan fasilitoijana on internet ja verkko (web), joita ilman verkkokauppaa ei olisi globaalissa muodossaan. Näitä hyödyntävää täydentävää teknologiaa kuten pilvipalveluita, mobiililaitteita, paikallisverkkoja, tietokoneita, yms. käytetään liiketoimintojen sovellusten hallinnoimiseen. Toimitusketjun ja asiakassuhteiden hallintaan liittyvät sovellukset ovat vain muutama esimerkki mahdollisista liiketoiminnanohjaukseen liittyvistä järjestelmistä. Yritysten väliseen ja sisäiseen tiedonjakamiseen voidaan käyttää verkkosivua, intranetiä tai extranetiä. Intranet on yrityksen sisäiseen tietojenkäsittelyyn ja viestintään tarkoitettu suljettu verkkopalvelu tai lähiverkko. Extranet taas on suljettu verkkopalvelu, johon voidaan myöntää pääsy halutuille liiketoimintakumppaneille. (Laudon & Traver 2017, 80; JAMK.)

Verkkotunnus (domain) on sivuston IP-osoite (numeerinen osoite) kansantajuisesti muotoiltuna. Verkkotunnus voi myös olla osa verkkoselainten käyttämää URL-osoitetta, jolla tyypillisesti hakeudutaan verkkosivulle. Verkkotunnus voi myös olla itse verkkosivun osoite. Verkkotunnus on rekisteröitävissä ja ostettavissa erilaisilta palveluntarjoajilta. Verkkosivua tai -liiketoimintaa perustettaessa on hankittava oma osoite, jotta muut voivat saavuttaa ja paikantaa verkkosivun verkkoselaimellaan. (Laudon & Traver 2017, 107-108;

144-151.) Verkkosivun osoite on merkittävä osa yritysmielikuvaa ja markkinoinnin kanalta sen tulee olla helposti muistettava, eli osoite on osaltaan myös yrityksen markkinointia (Kartano 2011, 56; 74).

Verkkokaupan arkkitehtuurin voi toteuttaa itse hyödyntämällä koodaamistaitojaan, mikä vaatii melko paljon kokemusta. Erilaisia malleja tai sapluunoita hyödyntämällä koodaamisesta tietämätönkin voi itse rakentaa verkkokauppansa. Itse rakentamisen hyöty on luonnollisesti se, että verkkokauppias pääsee tekemään kaupastaan juuri sellaisen kuin haluaa. Lisäksi sisäinen tietotaito mahdollistaa nopeat muutokset kauppaan tarvittaessa. Riskinä on kuitenkin heikko työnlaatu, sekä monimutkaisten prosessien rakentamisen korkeat kustannukset. Itse koodaamalla joutuu uudelleen keksimään maksullisten palveluiden tarjoamat ratkaisut. Ulkoistamalla verkkokaupan infrastruktuurin rakennuksen verkkokauppias saa valmiiksi testatut ratkaisut käyttöönsä. Ulkoistaminen kuitenkin voi vaatia merkittäviä rahallisia panostuksia, lisäksi ulkoistamiseen liittyy aikaa ja resursseja vievä palveluntarjoajien vertailu ja mahdollinen kilpailutus. (Laudon & Traver 2017, 190-191.)



Kuva 1 Kaappaus eBayn etusivun koodista. eBay hyödyntää mm. JavaScript kieltä

Internet on tulvillaan edellä mainittuja palveluntarjoajia, joilta voi ostaa lähes valmiita verkkokaupparatkaisuja. Näihin tutustutaan myöhemmin seuraavassa luvussa, jossa pureudutaan tarkemmin verkkokaupan rakennustyöhön. Valmiita infrastruktuuriratkaisuja on hyvä pohtia kriittisesti, ja etenkin palveluntarjoajaa valitessa on syytä miettiä etukäteen, millaisia ominaisuuksia omalla verkkokaupalla haluaa olevan. Seuraavaksi esitellyillä infrastrukt-

tuurin suoriutumiskriteerien ja strategian kiinnekohtien avulla voi pohtia oman verkkokaupan vaatimuksia riippumatta siitä, aikooko toimia itse verkkoliiketoimintansa arkkitehtinä, vai valitseeko palveluntarjoajan tuottaman ratkaisun.

Infrastruktuuri, eli teknologia verkkokaupan takana, luo teknisen pohjan ja tarjoaa välineet koko verkkokaupankäynnille. Turvallinen ja skaalautuva infrastruktuuri tarjoaa mahdollisuuden verkkokaupan kasvulle jatkossa. Infrastruktuuria ja sen suoriutumista voi arvioida esimerkiksi seuraavien kriteerien avulla (Kar 2015):

- *Joustavuus*: kyky vastata muuttuviin vaatimuksiin, skaalautuva verkkokauppa luo mahdollisuudet kasvulle
- *Kustannukset*: sovellusten ja työkalujen hankinta- ja ylläpitokustannukset
- *Ulottuvuus ja suoriutuminen*: palvelun ja suoriutumisen laatu
- *Tietoturvallisuus ja säännöstenmukaisuus*: lainmukaisuus, yksityisyys ja tietoturva, jotka täyttävät yrityksen ja yhteisön tarpeet
- *Luotettavuus*: palvelun saatavuus ja jatkuva toiminta

Infrastruktuuria koskevalle *strategialle* voidaan taas antaa seuraavia keskittymiskohtia (Kar 2015):

- saavutettavuus
- käyttäjäystävällinen design
- internetmarkkinointi
- tiedon arkkitehtuuri ja löydettävyys
- hakukoneoptimointi
- verkon standardit
- tuloksen kannalta houkuttelevat valinnat
- verkon analytiikka
- lailliset vaatimukset.

## **2.1.2 Tukipalvelut**

### **Ihmiset**

Liiketoimintaan osallistuvat ihmiset, kuten ostajat, myyjät, välikädet, sekä asiantuntijat muodostavat yhden verkkokaupan tukipilareista (Turban ym. 2012, 41). B2B-kaupassa ostopäätökset tyypillisesti tehdään useamman ostajan ryhmässä, ja ostopäätöksiin käytetään enemmän aikaa kuin kuluttajakaupassa. Lisäksi päätöksiä punnitaan kriittisemmin.

B2B-liiketoimintaan myös kuuluu pitkät ostaja-myyjä-suhteet, ja asiakkuuksia vaalitaan ja niihin panostetaan. (Kartano 2011, 20.)

### **Julkiset normit**

Julkiset normit määrittävät kaupankäynnin yhteisiä pelisääntöjä. Näihin lukeutuvat määräävät lait sekä yleiset ja kulttuurisidonnaiset kaupankäynnin normit. Suomessa yritysten välistä kaupankäyntiä koskevat lait ovat Kauppalaki ja Oikeustoimilaki. Kansainvälisen kaupan sopimuksiin taas usein noudatetaan YK:n yleissopimusta (CISG), ellei muusta ole kaupantekovaiheessa yhteisesti sovittu. Riitatilanteissa sovellettava laki määräytyy hierarkiassa ensisijaisesti sopimuksessa säädetysti, ja mikäli muusta ei ole sovittu niin toisen osapuolen kotimaan lainsäädännön mukaan. Verkkokaupan mahdollistamassa globaalissa kaupassa tällaiset seikat on hyvä sisällyttää yrityksen käyttämään vakiosopimukseen oman yrityksen oikeusturvan takaamiseksi. Ylipäätään verkkoliiketoimintaa ja B2B-kauppaa pakottavia lakeja on hyvin niukasti, mikä lisää sopimuksen merkitystä kansainvälisissä kauppatilanteissa, joissa kauppakumppanin kotimaan lainsäädäntö eroaa merkittävästi esimerkiksi Suomen lainsäädännöstä. (TIEKE.)

### **Markkinointi ja mainonta**

Markkinoinnin ja mainonnan tukipalveluihin kuuluu mm. markkinatutkimus, kampanjat ja sisällöntuotto. Markkinoinnin sovelluksiin voidaan lukea suoramarkkinointi. (Turban, ym. 2012, 41). Tukipalveluiden ja sovellusten välillä markkinoinnissa on suhteellisen pieni ero, joten näitä molempia käsitellään myöhemmin markkinoinnin luvussa.

### **Tukipalvelut ja liikekumppanuudet**

Tukipalveluihin lukeutuu liiketoiminnan käytännöllisen toiminnan kannalta tärkeitä komponentteja, kuten logistiikka, tilausten käsittely, maksujen käsittely, ja sisällöntuotanto. Erilaiset liikekumppanuudet voivat myös olla osa verkkokaupan tukipalveluja, joilla tuotetaan verkkokaupan sovelluksia. (Turban, ym. 2012, 41) Edellä mainitut ovat jokseenkin yritys-spesifisiä, ja verkkokaupasta riippuu millaisia tukipalveluja ja liikekumppanuuksia se tarvitsee.

#### **2.1.3 Verkkokaupan sovellukset**

Verkkokaupan infrastruktuuri ja tukipalvelut muodostavat pohjan, jolla ajetaan verkkokaupan sovelluksia. Sovellukset sisältävät esimerkiksi suoramarkkinoinnin, katalogin, verkkokaupan ostamisen ja asiakaspalvelun. Tarvittavat ja hyödylliset sovellukset vaihtelevat yrityksen

strategiasta ja liiketoimintasuunnitelmasta riippuen. (Turban, ym. 2012, 40-41; Laudon & Traver 2017, 204-205.)

Sovellukset ovat myös yrityksen tarpeisiin muokattavissa. Esimerkki uudeltaisesta asiakaspalvelun muodosta on chat-palvelut. Tällaista lisäpalvelua tuottavia yrityksiä on monia, ja asiakaspalvelun ulkoistaminen on tehty helpoksi. Esimerkiksi Finnchat on kotimainen yritys, joka hyödyntää koulutettua henkilökuntaa tarjoamassaan chat-asiakaspalvelussa. Myös vaihtoehtoisia yrityksiä löytyy, jotka tarjoavat automatisoituja chat-bot-palveluita. Finnchat mainitsee itse missiökseen henkilökohtaisen palvelun ja asiakaskokemuksen korostamisen. (Finnchat, 2018.)

Tarvittavat palvelut riippuvat oman liiketoiminnan tarpeista, mutta houkutteleva verkkokauppa yleensä täyttää seuraavat kriteerit (Cunningham 2002, 78):

- ideaali sivusto on asiakkaille ensimmäinen paikka, josta hakevat tiettyä tuotetta
- äärimmäisen relevantti asiakkaan tarpeisiin nähden
- verkkokauppa lisää brändilojaaliutta tarjoamallaan palvelulla
- sallii kustomoidun asiakaskokemuksen, ja
- skaalautuu asiakkaan tarpeisiin.

Kriteerit täyttävä sivusto vaatii sisäisten ja ulkoisten järjestelmien tasapainoa. Loppukäyttäjän kokemus on avainasemassa sovellusten ja palveluiden rakentamisessa. (Cunningham 2002, 78.)

## **2.2 B2B-verkkokauppojen tyypit ja erityispiirteet**

B2B-verkkokaupat voidaan jakaa tyypeittäin neljään eri kategoriaan riippuen ostajien ja myyjien määrästä, sekä niiden roolista kaupankäynnissä. Myyntiin keskittyvässä yrityskehäisessä verkkokaupassa on vain yksi myyjä, ja monta ostajaa. Ostoihin keskittyvässä on vastaavasti vain yksi ostaja, ja monta myyvää yritystä. Markkinapaikka kokoaa yhteen ostajia ja myyjiä useista yrityksistä. Nämä ovat usein kolmannen osapuolen ylläpitämiä. Neljäs kategoria on monialainen keskittymä, joka tarjoaa yrityksille lisäarvoa keskittämällä toimitusketjun osia saman sivuston alle. Tällaisissa solmukohdissa käydään yhteistyökauppaa, jonka tarkoituksena on tuottaa lisäarvoa jokaisen toimijan toimitusketjulle. (Turban ym. 2010, 237-239)



Kuvio 2 Markkinapaikka toimii ostajien ja myyjien yhdistäjänä. (Turban, ym. 239)

Erityisesti B2B-verkkokaupoille tyypillisiä piirteitä ovat osapuolten kaupallinen luonne. Transaktiot voivat olla joko suoria tai välikäden kautta toteutettavia. Yksi yleisimmistä väliskäsitä on jakelija tuottajan ja pienempien ostajien välillä. Transaktioiden tyypit liittyvät myös osapuolten väliseen suhteeseen. Transaktioiden perustyyppit ovat spot-ostot ja strateginen hankinta. Spot-ostot ovat yritysten kertaluonteisia hankintoja. Strategiseen hankintaan kuuluu pitkäaikaiset sopimukset myyjän ja ostajan välillä, ja jakelusopimukset ovat tyypillinen esimerkki tällaisesta hankinnasta. (Turban, ym. 2010, 239-240.)

Yritysten välistä tiivistä yhteistyötä vaativa kauppapaikka *hubi* tai tietoverkko koostuu useista yrityksistä, joiden yhteistyön välineenä toimii sähköiset palvelut. Palvelun tarkoituksena on toimia tiedonvälittäjänä koko toimitusketjun läpi, jolloin yritykset voivat yhdessä suunnitella tuotantoa ja palveluita, sekä tukitoimia. Tärkein agenda on pyrkiä tuottamaan lisäarvoa kaikille kauppapaikan toimijoille ja tehostaa toimitusketjua. Yhteisöllisen kauppapaikan etuina koko toimitusketjun kustannukset madaltuvat, tuotto kasvaa ja asiakasuskollisuus lisääntyy. (Turban ym. 2010, 301.)

Verkkoliiketoiminta on myös mahdollistanut yritysten ansaintamallien uudistumisen. Perinteisten myyntitulojen lisäksi verkkoliiketoiminta voi hyötyä esimerkiksi mainonnan ja sisällöntuotannon tuomista rahavirroista. Sisällöntuotantoon tai palveluihin perustuvat verkkoliiketoiminnot saattavat usein hyödyntää kuukausittaisiin tilaajiin perustuvaa ansaintamallia. Monet verkon markkinapaikkaa ylläpitävät yritykset perustavat ansaintamallinsa fasilitoimiansa transaktioiden veloittamiseen. Esimerkki eBay veloittaa sivustollaan toteutuneista kaupoista. (Laudon & Traver 2017, 328-329.)

Sapio Researchin toimittama tutkimus B2B-verkkokauppojen kehityksestä tutki myös käytettyjen myyntikanavien suosiota. Lähes puolet tutkimukseen osallistuneista yrityksistä ylläpiti omaa verkkokauppaa. Noin kolmannes hyödynsi jakelijoiden verkkokauppoja ja neljännes kasvavissa määrin elektronista markkinapaikkaa. Myös mobiiliapplikaatioiden suosio oli nousussa. (Demery 2017.) Myyntikanavien käytössä on jonkin verran päällekkäisyyttä, eli yritykset hyödyntävät eri myyntikanavia yhtäaikaaisesti. Seuraavaksi lisää kahdesta suosituista myyntikanavasta katalogista ja markkinapaikasta, sekä verkkohuutokautasta.

## 2.2.1 Sähköinen katalogi

Katalogeilla on pitkä historia kaupankäynnissä, ja digitalisaation myötä ne ovat yleistyneet internetissä. Myyjille katalogi on markkinoinnin ja myynninedistämisväline, ostajille taas tuotetiedon paikallistamisväline. Katalogia voidaan tarkastella kolmen eri ulottuvuuden avulla. Nämä ovat katalogin dynaamisuus, kustomoitavuus ja integraatio liiketoiminnan prosessien välillä. Dynaamisuus viittaa tuotteiden esitystapaan; informaatio voi olla esillä perinteisesti eli staattisesti tai vaihtoehtoisesti dynaamisesti. Dynaamisessa katalogissa on hyödynnetty esimerkiksi videoita tai animaatioita, kun taas staattinen esitystapa viittaa kuviin ja kirjalliseen esitykseen. (Turban, ym. 2010, 102-103).

The screenshot shows a web interface for a catalog. At the top, it says 'Show other products of NEW PRODUCTS' and '43 products in NEW PRODUCTS'. There are filters for 'Filter by HOT DEALS' and 'Order by BigBuy selection'. Below that are various filter categories: Price, Available, Categories, Video, B2B Deals, Brands, and Tags. A 'Your filters' section shows 'Home | Garden' selected. The main content is a grid of six product cards, each with an image, title, and price information (RRP and RP) along with a discount percentage.

Product Name	RRP	RP	Discount
Lamp Venture Camping Light with Torch	€9.01	€39.00	-77%
InnovaGoods Light-Up Peg Board	€21.18	€46.95	-55%
InnovaGoods LED Tabletop Mirror	€15.90	€26.90	-41%
InnovaGoods Anti-Mosquito Lamp KL-900	€15.28	€24.50	-38%
PWR Work Tool Kit on Wheels (186 tools)	€119.17	€234.00	-49%
InnovaGoods Mosquito Bite Soother	€6.53	€9.90	-34%

Kuva 2 B!G BUY:n tukkumyyntikatalogi uusista tuotteista

Katalogin kustomoitavuus viittaa siihen, tarjoaako yritys kaikille asiakkailleen saman katalogin, vai ylläpitääkö myyjä esimerkiksi avainasiakkaille kustomoituja katalogeja ns. peruskatalogin rinnalla. Kustomoitavuus on hyvä työkalu yritysten välisessä kaupassa, jossa myyjällä voi olla vaihtelevia sopimuksia eri asiakkaiden kanssa, ja hinnat voivat vaihdella asiakkaan sopimuksen mukaan. Katalogi voidaan myös kustomoida esittämään tuotteet



myyjän tuotenumeroiden sijaan ostajan tuotenumeroiden mukaisesti. Verkossa ylläpidetystä katalogista suoraan myyminen voi kuitenkin aiheuttaa ongelmia, mikäli asiakkaiden ostovolyymit ja -frekvenssit ovat suuria. Näissä tapauksissa ostajan ja myyjän informaatiojärjestelmät eivät yleensä ole helposti integroitavissa. Myyjältä vaaditaan joustoa asiakkaiden suhteen, johon liittyen useat myyjät tarjoavat merkittävimmille ostajille erillisiä katalogeja tai sivustoja. (Turban, ym. 2010, 102-103; 245.)

Integroituvuus sisältää edellisessä kappaleessa mainitun myyjän ja ostajan käyttämien järjestelmien välisen integraation lisäksi katalogin integraatiota myyjän omiin kaupankäynnin prosesseihin. Tästä esimerkkinä tilausten vastaanotto ja läpivienti, elektroninen maksujärjestelmä, sekä varastonhallintajärjestelmä. Katalogi voi siis olla jopa täysin integroitu yrityksen järjestelmiin, kuten toiminnanohjausjärjestelmään, josta katalogi voi mm. imeä varastosaldon. Integraation taso osittain liittyy yrityksen kaupankäynnin prosessien digitaalisuuden tasoon. (Turban, ym. 2010, 103.)

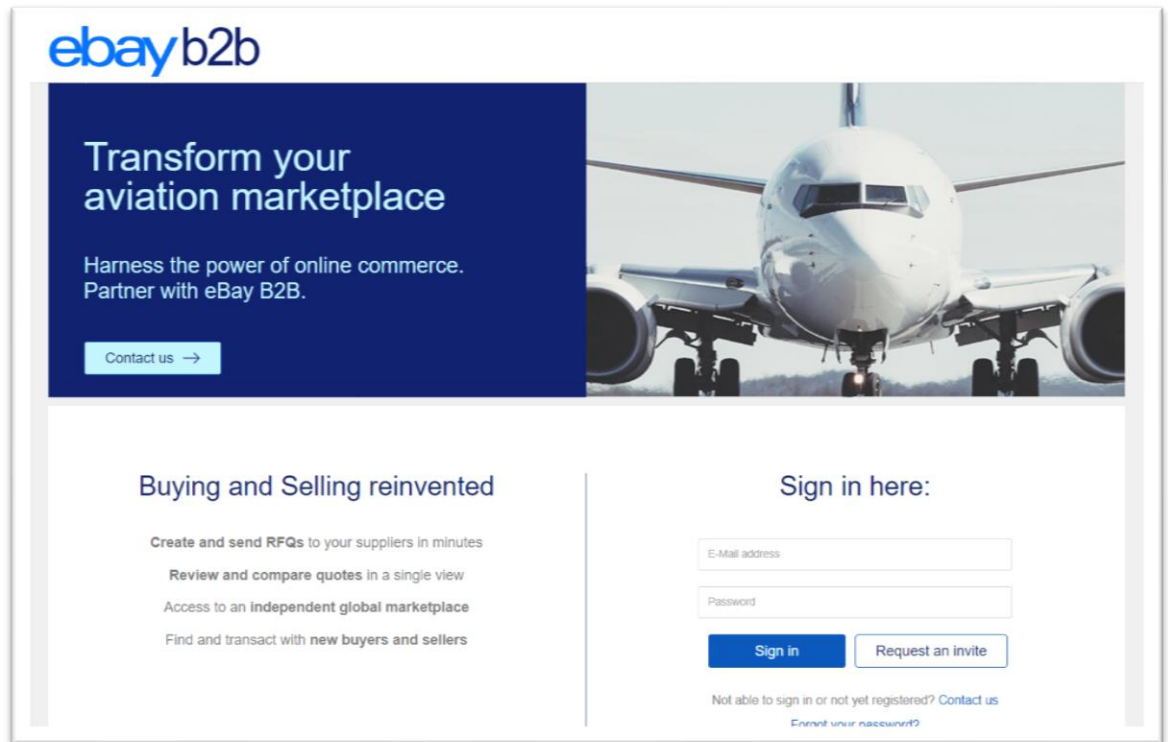
Katalogiverkkokaupan integraation taso siis vaihtelee, ja esimerkiksi asiakkaan suuntaan vähäinen integraatio voi luoda matalamman kynnyksen uusille asiakkaille hyödyntää katalogiverkkokauppaa. Toisaalta korkea integraation taso asiakkaan järjestelmiin voidaan nähdä asiakkaalle lisäarvoa tuottavana tekijänä. Valmiin verkkokatalogin kehittäminen verkkokaupaksi voi olla suhteellisen helppoa hyödyntämällä verkkokaupan tukipalveluita, kuten ostoskorja ja maksupalvelua.

## **2.2.2 Elektroninen markkinapaikka**

Elektroninen markkinapaikka voi olla joko itsenäinen tai konsortiona ylläpidetty usean omistajan sivusto. Markkinapaikkaan on syytä tutustua, sillä usein jakelijat toimivat niin sanotusti yksityisen markkinapaikan ylläpitäjinä. Markkinapaikan ylläpitäjän suorittamat toiminnot riippuvat paljon ylläpitäjän liiketoimintamallista. Jakelijat pääosin hallinnoivat sekä ostoja, että myyntiä, ja saattavat varastoida tavaraa omiin tiloihinsa. Yritys, jonka liiketoimintamallina on olla markkinapaikan ylläpitäjä, kuten esimerkiksi eBay, antaa ostajien ja myyjien hoitaa transaktiot keskenään, toimien ainoastaan transaktioiden fasilitoijana. (Turban, ym. 2010, 48, 94-95.)

Elektroninen markkinapaikka on siis sivusto, jossa ostajat ja myyjät kohtaavat vaihtaakseen tavaraa, palveluita, rahaa tai tietoa. Sillä on kolme päätehtävää: saattaa yhteen ostajat ja myyjät; fasilitoida informaation, tavarain ja palvelujen vaihdantaa; sekä tarjota institutionaalisen infrastruktuurin, joka mahdollistaa markkinapaikan toiminnan. Markkinapaikka

kokoaa yhteen tuote- ja hintatietoja eri myyjiltä, joka mahdollistaa hintavertailut pienellä vaivalla. Elektronisen markkinapaikan käyttö voi madaltaa ostajien informaation hankintakuluja, sillä se tarjoaa enemmän ja monipuolisempaa tietoa verrattuna perinteisiin liiketoiminnan prosesseihin elektronisen kaupankäynnin ulkopuolella. Elektroninen markkinapaikka on vähentänyt ostajien ja myyjien välisen tiedon epäsymmetriaa. (Turban, ym. 2010, 48, 94-95.)



Kuva 3 Monille kuluttajakaupasta tuttu eBay ylläpitää myös B2B-markkinapaikkaa.

Elektroninen markkinapaikka määritellään julkiseksi tai yksityiseksi, riippuen siitä, saako markkinapaikkaan liittyä kuka tahansa toimija. Tyypillistä on, että markkinapaikan omistaa ja ylläpitää kolmas osapuoli, joka ei siis ole ostaja eikä myyjä; tai sen omistaa konsortio, joka koostuu joukosta myyjiä tai ostajia. Ylläpitäjä toimii kaupankäynnin fasilitoijana, eli tarjoaa käyttäjilleen kaupankäyntiin tarvittavan infrastruktuurin. Tähän voi liittyä erilaisia palveluita, kuten logistiikkaa; eli informaation, tavaran tai palvelun toimittaminen ostajalle. Se toimii usein myös maksunvälittäjänä, ja tarjoaa erilaisia palveluita luomaan luottamusta ostajien ja myyjien välille, esimerkiksi muiden käyttäjien antamien arvioiden avulla. Markkinapaikan ylläpitäjä on pääosin kyseessä olevan teollisuudenalan asiantuntija, ja osaa siten arvioida markkinapaikan käyttäjille erityisesti arvoa tuottavat palvelut, joita markkinapaikka tarjoaa fasilitoidakseen kaupankäyntiä. Tähän perustuu myös markkinapaikan ylläpitäjän tarjoama teollisuuden ja markkina-alan tietämys. Ostajan ja myyjän välinen suhde

voi olla hyvinkin suora, tai ylläpitäjä voi toimia välikätenä, jolloin ostaja ja myyjä eivät ole kontaktissa. (Cunningham 2002, 16-17; Turban, ym. 2010, 95-97.)

Kaupankäynnissä kolmantena toimijana markkinapaikka tarjoaa ns. *institutionaalisen infrastruktuurin*. Tähän liittyy aiemmin tässä luvussa läpikäytyt julkiset normit, eli lailliset rajoitteet ja perusteet kaupankäynnille (kts. sivu 10). Lisänä markkinapaikka voi tarjota esimerkiksi markkinatietoutta kyseiseltä markkina-alueelta (Turban, ym. 2010, 95). Cunningham (2002, 16) mainitsee markkinapaikan eduiksi voiton kasvun jokaisella markkinapaikan toimijalla verrattuna markkinapaikan ulkopuoliseen kaupankäyntiin. Lisäksi hänen mukaansa markkinapaikalle sopii lähes mikä tahansa tuote myytäväksi.

Markkinapaikka on usein jonkin alan keskittymä. Se voi pitää sisällään joko horisontaalisesti tai vertikaalisesti alalle keskittyneitä yrityksiä. Useiden toimittajien kerääntyminen samalle markkinapaikalle voi johtaa kilpailun vääristymiseen toimittajien kannalta, sillä markkinapaikka saattaa pakottaa toimittajat paljastamaan ehtonsa ja hintansa kilpaileville toimijoille. Yleisesti markkinapaikan hyödyt ja uhat kuitenkin ovat tapauskohtaisia riippuen markkinapaikan omistuksesta ja hinnoittelutavasta. (Laudon & Traver 2017, 837.)

Markkinapaikka voi olla myös niin sanottu pörssi. Tällaista markkinapaikkaa ylläpitää yksityinen kolmas osapuoli, joka pääosin vain yhdistää ostajat ja myyjät. Kyseisille markkinapaikoille kokoontuu vertikaalisesti saman markkinan ostajia ja myyjiä. Liiketoiminnan malli on veloittaa transaktioista provisiomaksuja. Eräs pörssityylinen markkinapaikka on eBay. Ostajat hyötyvät pörssityylisestä markkinapaikasta tiedon keskittymisen ja vertailun helpottumisen myötä. Myyjät taas hyötyvät laajemmasta ostajien saavutettavuudesta. Teoriassa pörssityylinen markkinapaikka kauppakumppanien arviointiin ja etsintään käytettyjä resursseja, mutta käytännössä mm. kova hintakilpailu on syönyt tällaisten markkinapaikojen suosiota. (Laudon & Traver, 2017 353; 843-842.)

Markkinapaikalla hinnoittelu voi olla suoraan katalogissa annettuihin hintoihin perustuva. Hinnoittelu voi myös olla dynaamista, jolloin se perustuu kysynnän ja tarjonnan vaihteluun. Eräs markkinapaikan mahdollisista toiminnoista on huutokauppa. Tällaisessa kaupankäynnin mallissa markkinapaikan ylläpitäjä fasilitoi huutokaupan. Markkinapaikalla on myös riskinsä ja kääntöpuolensa. Riskinä on itse markkinapaikan kaatuminen, jolloin uuden markkinapaikan etsiminen koituu yrittäjän operationaaliseksi riskiksi. (Turban, ym. 2010, 263.)

Jakelijana toimiminen voidaan myös katsoa markkinapaikan pitämiseksi. Jakelija tarjoaa usein yhden ylläpitämänsä katalogin, joka on koostettu kaikkien sopimuksen alla olevien

tavarantoimittajien tuotteista. Jakelija siis ylläpitää yksityistä markkinapaikkaansa, ja hallinnoi sekä osto- että myyntitransaktioita. Tulosta jakelijat tekevät usein veloittamalla jakelimestaan tuotteista marginaalin ostajilta. Jakelijat monesti operoivat markkinoilla horisontaalisesti, ja myyvät tuotteitaan useille eri teollisuudenaloille. Lisäksi jakelijan markkinapaikka on usein avoin kaikille yrityksille, toisin kuin yksityiset markkinapaikat, jotka vaativat rekisteröitymistä. Jakelijan selkeä etu on laaja valikoima, sillä yhteen sijaintiin kokoava markkinapaikka on aina houkuttelevampi kuin joutua selaamaan useita eri kauppapaikkoja. (Laudon & Traver 2017, 352; 838-839.)

### **2.2.3 Huutokauppa**

Huutokauppa on monipuolinen liiketoiminnan malli, ja yritys voi hyödyntää sitä sekä ostoissa, että myynnissä. Markkinapaikka voi toimia huutokaupan tapaan, jossa markkinapaikan ylläpitäjä tarjoaa välineet huutokaupankäyntiin. Cunningham (2002, 17-20) korostaa huutokaupassa kaupankäynnin sääntöjen ja sopimusten tärkeyttä ja markkinalle sopivuutta. Turban, ym. (2010, 249) taas haluavat korostaa välittäjän - esimerkiksi markkinapaikan - edullisuutta ja nopeutta yritykselle, sillä se tarjoaa valmiin infrastruktuurin kaupankäyntiin.

Käänteisessä huutokaupassa yritys tai organisaatio asettaa esille tarpeensa, ja myyvät yritykset saavat esittää tarjouksensa. Tämä on kilpailutusmetodi, jossa edullisin tarjous voittaa. Käänteinen huutokauppa on paljon käytössä valtioiden rahoittamissa organisaatioissa, sekä suuryrityksissä. (Cunningham 2002, 20; Turban, ym. 2010, 255.)

Huutokaupan hyötyjä ovat esimerkiksi likviditeetti, joka muotoutuu globaalien kaupan mahdollistamasta ahtaiden markkinarakojen täyttymisistä. Muita mainittavia hyötyjä ovat hinnoittelun helpottuminen ja sen läpinäkyvyys, markkinan tehostuminen, matalammat transaktiokulut, sekä ostajien kokoontuminen yhteen paikkaan. Huutokauppa soveltuu erityisesti harvinaisten ja uniikkien tuotteiden myyntiin. (Laudon & Traver 2017, 712-717.)

Huutokaupan kustannukset ovat poikkeuksetta myyjän ja ostajan maksettavana, ja huutokaupan ylläpitäjä toimii lähinnä tiedonvälittäjänä. Tuloja huutokaupan ylläpitäjät saavat mm. veloittamalla myyntiin perustuvasti transaktioista, veloittamalla rahavirtojen välittämisestä ja myymällä mainoksia sivustolleen. Liiketoimintamallina huutokauppa on melko ideaali suhteellisen matalien kulujen vuoksi, mutta kannattava määrä ostajia ja myyjiä voi olla hankala saavuttaa. (Laudon & Traver 2017, 714-715.)

### 2.3 Verkkoliiketoiminnan hyödyt ja riskit

Demery kirjoittaa artikkelissaan Sapio Researchin tutkimuksesta ”Digital transformation and B2B E-Commerce report 2017-2018”, jossa tutkittiin 300 B2B-yritystä USA:sta, Euroopasta, Australiasta ja Uudesta Seelannista. Tämän tutkimuksen mukaan 75 prosenttia tutkimukseen osallistuneista yrityksistä omasi asiakkaita, jotka *pitävät* verkko-ostoista. Yleisimmät syyt, jotka mainittiin, olivat ostojen helppous, ostaminen nopeasti ilman myyntiedustajan odottelua, sekä inventaarion ja toimitusaikojen reaaliaikainen tieto. Saman tutkimuksen mukaan yritykset haluavat tarjota verkkokaupan ja toiminnanohjausjärjestelmän integraation mahdollistamaa tarkkaa tietoa saatavilla olevista tuotteista ja inventaariosta parantaakseen asiakaskokemusta. Muita tutkimuksessa mainittuja syitä ostajien haluun toimia verkkokaupan kautta oli suorat hintatiedot, tuotetiedot, tilaushistoria sekä tuotteiden etsimismahdollisuudet. (Demery 2017.)

Yllämainitun tutkimukseen perustuen voidaan todeta yrityksissä ostoja tekevien olevan kiinnostuneita verkkokaupan mahdollisuudesta ainakin kehittyneissä länsimaissa sekä Kaakkois-Aasian suunnalla. Erityisesti hyvin toteutettu integraatio verkkokaupan julkisivun ja taustapalvelujen välillä voi tuottaa verkkokaupalle etsittyä lisäarvoa jakamalla ostajille reaaliaikaista tietoa tuotteiden saatavuudesta ja hinnoista.

Merkittävimmät syyt yritysten kaupankäynnin siirtämiselle verkkoon ovat kilpailukyvyn parantaminen, rahan säästö ja viivästysten vähentäminen sekä yhteistyön vahvistaminen ostajien ja myyjien välillä. Verkkokauppa luokin mahdollisuuksia yhtäläisesti sekä ostajalle että myyjälle. Erityisesti myyjää hyödyttäviä seikkoja ovat markkinoinnin ja myynnin kulu- jen madaltuminen, tuotannon joustavuuden lisääntyminen ja uusien myyntimahdollisuuksien syntyminen. (Turban, ym. 2010, 237, 242)

Lisäksi on useita muita hyötyjä, jotka koskevat sekä ostajaa että myyjää. Muun muassa tilausten ja prosessoinnin nopeutuminen, ja varaston koon ja kustannusten lasku hyödyttävät selkeästi molempia osapuolia. Erityisesti ostajan hyötyihin lukeutuu ostojen kustannusten, sekä tuotteiden etsimiseen käytetyn ajan ja kustannusten madaltuminen. (Turban, ym. 2010, 242)

Laudon ja Traver (2017, 813) listaavat B2B-verkkokaupan hyödyiksi madaltuvat kulut hallinnossa, hankinnassa ja transaktioissa; inventaarion pienentymisen; jakelijan ja tuottajan välisen yhteistyön tiivistymisen, sekä hintojen läpinäkyvyyden markkinoilla. Just In Time -

tuotanto helpottuu verkkokaupan avulla, ja tuotannosta tulee joustavampaa. Verkkokaupan mahdollistama tiivis yhteistyö myös myyjän ja ostajan välillä lisää tuotteiden laatua. Yritysten välisessä kaupassa niin ikään ensimmäisenä liiketoimintonsa verkkoon siirtäneet voivat hyötyä strategisesti. Lisääntyvä tuottavuus, kulujen madaltuminen ja mahdollisesti merkittävästi nopeampi uusien tuotteiden markkinoille esittely korostuu, mikäli yritys hyödyntää verkkokauppaa markkinoillaan ensimmäisten joukossa. Historia on myös näyttänyt, että ensimmäisenä teknologiaan perehtyneet ovat onnistuneet luomaan ketjureaktion, jossa kehitys on pitänyt heidät ajan hermolla, ja siten luonut lähes jatkuvasti uusia mahdollisuuksia menestykseen.

Markkinapaikka tarjoaa pk-yrityksille erityisen hyvän paikan verkkokaupankäyntiin, sillä se madaltaa operoinnin ja markkinoinnin kuluja. Lisäksi se tarjoaa paremman mahdollisuuden verkkomarkkinointiin sekä markkinoinnin monipuolistamiseen. Yleisiä hyötyjä erityisesti elektronisella markkinapaikalla toimimisesta on esimerkiksi seuraavat (Kian Chong, Shafaghi, Woollaston & Lui 2010, 316):

- helpon hintavertailun myötä halvemmat kustannukset,
- tuotannon ja tarjonnan parantuminen
- personoidut ja kustomoidut tuotteet yleistyvät
- asiakassuhteet paranevat
- markkinointikustannukset madaltuvat
- operointi kellon ympäri
- globaali markkina-alue, ja
- uudet markkinasegmentit ovat saavutettavissa.

Verkkokaupallakaan ei ole yksinomaan hyviä puolia. Riskit ja haasteet liittyvät usein toimitusketjun hallintaan, jolloin toimitusketju ei ole toivotun läpinäkyvä. Informaation puute ja sen liikkeen viive aiheuttaa tuotannollisia ongelmia. Usein myös unohdetaan ympäristön vaikutukset toimitusketjuun. Monet toimitusketjut ovat haavoittuvaisia luonnonilmiöiden ja erilaisten kustannusten vaihtelulle. (Laudon & Traver 2017, 813.) Muut riskit liittyvät esimerkiksi liikeidean, toimintaympäristön, katalogin, asiakkaiden ja myynnin hallintaan. Suunnitelmallisuus ja selkeä strategia auttavat riskienhallinnassa. (Kartano 2011, 64-65).

Yleiset verkkokaupan käyttöönoton esteet tai haasteet voidaan luokitella seitsemään osaan niiden taustalla olevan vaikuttimen mukaan. Nämä ovat teknologiset, liiketoiminnalliset, juridiset, poliittiset, taloustieteelliset, organisatoriset sekä kulttuuriset tekijät. Teknologiaan vaikuttimiin kuuluu mm. verkkokaupan kulurakenne ja uuden teknologian käyttöönotettavuus. Liiketoiminnalliset tekijät muodostuvat alan kilpailusta ja alan avoimuudesta teknologiaa kohtaan. Tietyt alat ovat luonnostaan avoimempia verkkokaupoille. Poliittiset

ja juridiset kannustimet tai rajoitteet määrittelevät myös yritysten halukkuutta siirtyä verkkoliiketoimintaan. Yleinen talouden tilanne on myös verkkokaupalle riskitekijä, jota ei kannata jättää huomioimatta riskejä analysoidessa. Organisaation sisäiset riskit muodostuvat esimerkiksi it-tietotaidon hallinnasta sekä päätösten implementoinnista. Lopuksi, kulttuuriset tekijät vaikuttavat myös verkkokauppojen globaaliudesta huolimatta. Yleisesti englannin kielestä on muodostunut lähes maailmanlaajuisesti hallittu yhteinen kieli, mutta erityisesti tietyillä alueilla paikalliseksi kustomoitu verkkokauppa saavuttaa paremmin suuret asiakasryhmät. Joissain kulttuureissa vallitseva perinteikkyyks kannustaa enemmän henkilökohtaiseen ja fyysiseen kohtaamiseen verkon välityksellä tehtyjen kauppojen sijaan. (Sasu & Ichim 2016. 457.)

### 3 B2B-verkkoliiketoiminta käytännössä

#### 3.1 Suunnittelu, strategian arviointi ja kustannukset

Kuten minkä tahansa yrityksen toiminnassa, myös B2B-verkkokaupan menestyksen avainasemassa on liikeidea ja liiketoimintamalli. Yrittäjän on syytä pohtia, soveltuuko liikeidea verkkoympäristöön. Erityisen hyvin verkkokauppaan sopivia tuotteita ovat logistisesti helposti liikuteltavat tuotteet, asiakkaalle entuudestaan tutut tuotteet, ja tuotteet, joiden kohdalla ostopäätös on helposti perusteltavissa. Myös erilaiset säännökset vaikuttavat siihen soveltuuko liikeidea verkkokauppaan. (Kartano 2011, 31.)

Strategia kuvaa yrityksen toimenpiteitä haluttujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Strategiat voidaan jaotella kolmeen päätyyppiin, jotka ovat hintajohtajuus, differentiointi ja kohdentaminen. B2B-verkkokaupan vahvuutena on mahdollisuus soveltaa edellä mainituista strategioista rakennettua yhdistelmää, vaikka tuotekohtaisesti. Tällainen soveltava strategia saattaa kuitenkin myös olla liian raskas pienille yrityksille. Strategian on kuitenkin pohjaututtava realismiin resursseista. (Kartano 2011, 43-44.)

Seuraavien kahdeksan kohdan avulla liiketoimintamalli voidaan määrittää, ja sen avulla rakentaa yrityksen verkkoliiketoiminnan strategiaa (Chaffey 2011, 71):

- 1) arvontuotto: millä tuotteilla ja palveluilla yritys tarjoaa lisäarvoa asiakkailleen
- 2) kohdemarkkina
- 3) ansaintamalli: mistä toimista yritys aikoo päätoimisesti hankkia tuoton
- 4) kilpailuympäristö
- 5) yrityksen sijainti arvontuottoketjussa ja kohdemarkkinoilla
- 6) verkkokaupan ja kivijalkakaupan suhde: harjoittaako yritys liiketoimintaa molemmissa vai vain toisessa
- 7) organisaation rakenne
- 8) hallinto.

Perinteisesti verkkokaupat ovat keskittyneet myyjän, eli tuottajan tai jakelijan, tarpeisiin, ja suurimman lisäarvon verkkokaupasta on saanut myyjä itse. Tällaisessa arvon tuottomallissa kaikki ostajat pyritään homogenoimaan, ja heille kaikille tarjotaan samaa palvelua. Kuitenkin B2B-kaupan asiakkaiden joukossa on paljon kysyntää personoidulle asiakaskokemukselle. Pikkuhiljaa osa yrityksistä onkin jo alkanut vastaamaan tähän kysyntään, ja arvon tuottomallissa ja strategiassa on näkyvissä siirtymä ostajakeskeiseen lisäarvon tavoitteluun. (Wang 2016, 1-2.)

Asiakastyytyväisyys on hyvin korkealle arvostettu, ja yritykset odottavat miellyttäviä ostokokemuksia. Myyntihenkilökunnan tulisi keskittyä uniikkeihin tilanteisiin ja pyrkiä toimi-



maan hienovaraisesti. Teknologian kehitys on siis mahdollistanut kustomoidun asiakaspalvelun, mutta kääntöpuolena asiakkaat ovat alkaneet myös odottamaan sitä myyjiltä. (Dzhingarov 2016; Bodla 2017.) Strategiaa valitessa on siis hyvä huomioida nykyinen trendi, jonka mukaan ostajat odottavat henkilökohtaista palvelua myös kasvottomalta verkkokaupalta.

Strategiaa rakentaessa yrityksen tulisi kiinnittää huomiota siihen, että yritysten ostajat tuovat odotuksiaan kuluttajakaupan puolelta myös B2B-kauppaan. Monimutkaiset prosessit ostoissa väsyttävät yhtä lailla ammattiestajan kuin kuluttajankin. Suosioon nousevat myyjät, jotka tarjoavat läpinäkyvää tietoa, kustomoitua palvelua ja käteviä ratkaisuja. (Bodla 2017.)

Verkkokaupan suunnitteluprosessi antaa yrittäjälle suunnan ja tietoa millaisia palveluita verkkokauppaan on tarpeellista ylläpitää. Yrittäjän on hyvä tiedostaa, ettei myynti välttämättä ole ainoa mahdollinen liiketoiminnan malli ja tulonlähde. Joillekin verkkokaupoille voi esimerkiksi olla soveliaista myydä mainostilaa, ja siten kasvattaa tuloja. Jo suunnittelu- vaiheessa on hyvä tiedostaa kohdeyleisö ja heidän käyttäytymisensä. (Laudon & Traver 2017, 178-179.)

Ennen kaikkea markkinoiden tunteminen antaa avaimet yritykselle luoda etulyöntiasema kilpailijoita kohtaan. Kysynnän ja tarjonnan hahmottaminen kertoo siitä, onko markkinoilla tilaa uudelle kilpailijalle tai onko kilpailua ylipäättään olemassa. Myös substituuttituotteiden määrä ennakoii mahdollisuuksia menestyä. Markkina-analyysistä saa lisäksi tietoa asiakkaiden preferensseistä ja esimerkiksi siitä, onko mobiilille läsnäololle kysyntää. Tärkeää on myös ennakoida markkinoiden kehityssuunta; kuolevalle markkinalle ei kannata lähteä yrittäjäksi. (Laudon & Traver 2017, 180.)

Markkina-analyysin jälkeen on syytä keskittyä omiin vahvuuksiin ja heikkouksiin sekä tulevaisuuden suunnitelmiin. Perinteinen SWOT-analyysi omasta yrityksestä ja verkkokaupasta on hyödyllinen työkalu strategian rakentamisen tueksi. Seuraavaksi yrityksen kannattaa pohtia mitä kanavia aikoo hyödyntää näkyäkseen internetissä. Suunnitelmasta voi rakentaa kartan, johon erittelee mitkä kanavat ovat yritykselle tärkeitä ja millä alustalla yrityksen asiakkaat niitä käyttävät. Lisäksi suunnitelmaan voidaan lisätä kanavaan liittyviä aktiviteetteja, joita asiakkaiden oletetaan käyttävän, esim. asiakkaiden voidaan olettaa etsivän tietoa mobiililaitteilla yrityksen verkkosivuilta. (Laudon & Traver 2017, 181-182.)

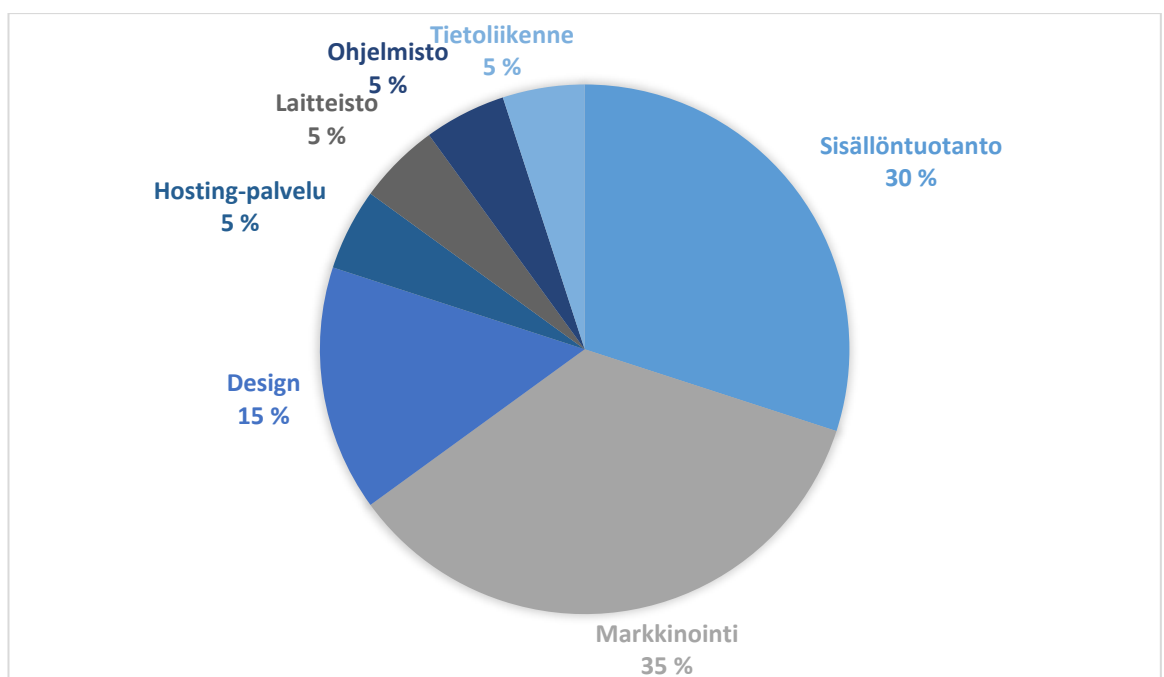
Yrityksen tulevaisuuden aikajanan hahmottelu auttaa verkkokaupan kehityksessä. Projektien jakaminen pienempiin osioihin auttaa seuraamaan projektin edistystä. Aikarajojen

asettaminen antaa viitteitä aikataulusta, jossa projektin pitäisi valmistua. Seuraavassa esimerkki verkkokaupan perustamisen virstanpylväistä (Laudon & Traver 2017, 183):

Vaihe	Aktiviteetti	Virstanpylväs
Vaihe1: suunnittelu	Visio ja hahmotelma verkkokaupalle, vastaavat työntekijät	Verkkokaupan missio
Vaihe2: verkkokaupan kehitys	Sisällöntuotto, sivun design, hosting-palvelu	Verkkokaupan suunnitelma, strategia
Vaihe3: Suunnitelman implementointi	Avainsanat, hakukoneoptimointi, mahdollisia sponsoreita	Toimiva verkkokauppa
Vaihe4: Mobiili suunnitelma	Mobiililaitteilla toimivan verkkokaupan suunnittelu	Mobiilin verkkokaupan suunnitelma

Kuvio 3 Verkkokaupan virstanpylväät Laudonia ja Traveria mukailleen (2017, 183)

Lopuksi suunnitteluun kuuluu vielä karkea arvio kustannuksista. Etenkin on syytä tiedostaa mihin rahaa kuluu verkkokauppaa perustettaessa, sillä aloittaessa voi olla vaikeaa tehdä tarkkoja suunnitelmia ja luoda budjettia. Yleisesti merkittävimpiä rahaa vaativia alueita ovat markkinointi, sisällöntuotanto, verkkokaupan muotoilu ja design. Laitteiston ja ohjelmistojen, sekä hosting-palvelujen kustannukset ovat muihin kustannuksiin verrattuna yleensä pienempiä, ja ne ovatkin laskeneet ajan kuluessa ja teknologian kehittyessä. (Laudon & Traver 2017, 184.)



Kuvio 4 Verkkokaupan budjetin komponentteja Laudonia ja Traveria mukailleen (2017, 184)

Omaa verkkokauppaa ja liiketoimintaa on syytä arvioida myös toiminnan käynnistyksen jälkeen, jotta voidaan ennakoida liiketoiminnan taloudellista menestystä. Menestyksellä tässä viitataan liiketoiminnan kannattavuuteen seuraavien 1 - 3 vuoden aikana. Arviointia voi suorittaa strategisella lähestymistavalla tutkimalla toimialaa, jolla yritys on; sekä tutkimalla erityisesti yritykseen kohdistuvia strategisia tekijöitä. Strateginen arviointi auttaa ymmärtämään yrityksen kilpailullista asemaa. Toimialakohtaisia tekijöitä ovat muun muassa toimialalle liittymiseen kohdistuvat esteet, asiakkaiden ja toimittajien vaikutusvalta markkinoilla, substituuttituotteet, toimialan arvoketju ja toimialalla vallitsevan kilpailun luonne. Suoraan yritykseen kohdistuvia tekijöitä ovat yrityksen oma arvoketju, eli miten yritys saavuttaa toimialalla tehokkaimmat prosessit, ydinosaamisalueet, synergia vastaavien yritysten kanssa, hyödynnetyn teknologian ja teknologisuuden taso, sosiaaliset ja lainsäädännölliset haasteet. (Laudon & Traver 2017, 750-751.)

Taloudellisella analyysillä voidaan arvioida yrityksen varsinaista suoriutumista. Taloudelliseen analyysiin kuuluu tuloslaskelma, josta selviää myyntien ja kulujen jälkeinen tulos; ja tase, joka erittelee yrityksen vastaavat ja vastattavat, eli omaisuuden ja velkojen arvot. Tuloslaskelmaan voi koota avainluvuiksi esimerkiksi tulot, myynnin kulut, bruttomarginaalin, operointikulut, ja nettomarginaalin. (Laudon & Traver 2017, 751-752.)

### **3.2 Infrastruktuurin rakentaminen**

Verkkokaupan koneiston eli systeemin rakentaminen on moniportainen prosessi, jossa suunnitellaan, muotoillaan, rakennetaan, testataan ja implementoidaan käytäntöön haluttuja toimintoja. Optimaalisessa tilanteessa on tärkeää tiedostaa, millaisia palveluita haluaa verkkokaupansa tarjoavan, ja antaa niiden ohjata vaadittua teknologiaa, eikä antaa teknologian rajoittaa omaa kaupankäyntiä. Kun halutut toiminnot ovat tiedossa, täytyy kehittää systeemille designin speksit, eli tärkeimpien komponenttien suhde ja niiden toiminnallisuus. Speksien jaottelu voidaan tehdä loogiseen designiin ja fyysiseen designiin. Looginen puoli kuvaa informaation kulkua ja prosessointia, sekä käytettyjä tietokantoja. Fyysinen design sisältää fyysiset komponentit informaation käsittelyyn, kuten käytetyt ohjelmit ja laitteet. Esimerkiksi katalogi on usein käytetty myyntituotteiden esittelyyn tarkoitettu verkkokaupan toiminnallisuus. Looginen design määrittää mistä ylläpidetystä tietokannasta katalogi hakee tuotetiedot. (Laudon & Traver 2017, 187-190.)

Verkkokaupan rakennukseen on monia vaihtoehtoja itse rakentamisesta ulkoistukseen. Osittainen ulkoistus viittaa joko hosting-palvelun tai rakentamisen, tai molempien ulkoistamiseen. Verkossa on erilaisia palveluita, jotka tarjoavat maksua vastaan joko hosting-palvelua tai verkkokaupan rakentamista, tai jopa molempia yhtä aikaa. Omista taidoista riippuen verkkokauppaa voi toki rakentaa itsekin, mutta tarjolla on myös vasta-alkajille helpompia ratkaisuja. Valmiit ratkaisut voivat nopeuttaa markkinoille pääsyä, sillä ne vaativat vähemmän testausta ja kehitystyötä ennen verkkokaupan julkaisua. Näiden kustomointi omiin tarpeisiin voi kuitenkin tulla hyvinkin kalliiksi. (Laudon & Traver 2017, 188-195.)

Riippumatta ulkoistaako verkkokauppansa infrastruktuurin vai rakentaako sen itse, täytyy kiinnittää erityistä huomiota verkkokaupan turvallisuuteen. Turvallinen verkkopalvelu suojaaa sekä asiakasta, että liiketoiminnan harjoittajaa. Verkkokaupan ylläpitäjän on oltava tietoinen mihin saa käyttää keräämiään asiakastietoja, sekä pystyttävä pitämään asiakastiedot salaisina. Asiakkailta on oikeus saada haltuunsa kerätty asiakastieto, sekä halutesaan vaatia kaikki tieto poistetuksi. (Laudon & Traver 2017, 247; 547-548.)

Verkkokaupan rakentamiseen löytyy netistä useita palveluita, jotka eivät vaadi käyttäjältään koodaamistaitoja. Tällaiset palvelut usein antavat jonkin verran varaa omaan suunnitteluun, ja ovat muokattavissa persoonallisen näköisiksi etenkin maksua vastaan. Esimerkiksi kotimainen MyCashflow tarjoaa palveluaan sekä kuluttajamyyntiin, että B2B-kaupankäyntiin. MyCashflow lupaa verkkokaupan mukana mm. yleisimmät maksutavat, turvallisen ympäristön, valmiin integraation logistiikkapalveluihin, sekä mobiililaitteisiin mukautuvat ulkoasut. (MyCashflow.)

The screenshot shows the MyCashflow website interface. At the top, there is a navigation bar with the MyCashflow logo and links for 'OHJEET JA TUKI', 'KAUPPIAAN OPAS', and 'SUUNNITTEL'. Below this is a secondary navigation bar with 'PIKAOPAS', 'KÄYTTÖOPAS', 'USEIN KYSYTYT KYSYMYKSET', and 'MUUTOSLOKI'. A search bar on the right contains the text 'Hae my'. The main content area features a large heading 'B2B-verkkokaupan perustaminen'. Below the heading is a breadcrumb trail '🏠 / B2B-verkkokaupan perustaminen'. A paragraph states: 'Tässä 6-osaisessa ohjeessa käydään läpi jälleenmyyjäkaupan perustamisessa vaaditut tehtävät.' Another paragraph explains: 'Kaupankäynti yritysten kanssa eroaa useimmiten kuluttajakaupasta tietyillä osa-alueilla. B2B-kaupankäynti esimerkiksi on verotonta, yrityksille saatetaan tarjota eri tuotteita, jotka eivät ole saatavilla kuluttajille ja tuotteiden hinnoittelu voi erota kuluttajaupasta.' A third paragraph says: 'Tässä ohjeessa käydään läpi yleisimmät toimenpiteet, joita B2B-verkkokaupassa vaaditaan.' A green callout box contains a checkmark and the text: '✓ Sinun ei tarvitse luoda B2B-verkkokauppaa varten uutta MyCashflow-tiliä, vaan voit useimmiten myydä samasta verkkokaupasta tuotteita kuluttajille ja yrityksille.' Below this, a section titled 'Käytyäsi ohjeen kaikki osat läpi verkkokaupassasi on:' is followed by a bulleted list: '• Jälleenmyyjille tarkoitettu suljettu versio', '• Jälleenmyyjien oma asiakasryhmä', '• Pelkästään jälleenmyyjille tarkoitettuja maksu- ja toimitustapoja', '• Tuotteita, jotka on rajattu näkymään vain jälleenmyyjille', '• Jälleenmyyjien oma hinnasto', and '• Oma ulkoasuteema, jossa näytetään kävijöille verottomat hinnat'.

Kuva 4 Kotimainen MyCashflow tarjoaa valmiin palvelun B2B-verkkokaupan avaamiseen.

Toinen edullinen ratkaisu on WordPress, jonka avulla verkkokaupan perustaminen on melko helppoa. Ennen kuin WordPressillä pääsee alkuun, täytyy kuitenkin ostaa oman domain eli verkkotunnus, sekä hosting-palvelu. Nämä voi ostaa erikseen tai yhdessä esimerkiksi HostGatorin tyyppisiltä hosting-palveluilta. WordPress tarjoaa yritysasiakkaille verkkosivun luontiin maksullisia palveluita, josta WordPressin oma brändi on poistettu näkyvistä. Yksinkertaisella verkkokaupan lisäosalla saa valmiista WordPressin verkkosivusta toimivan verkkokaupan. (Showket.)

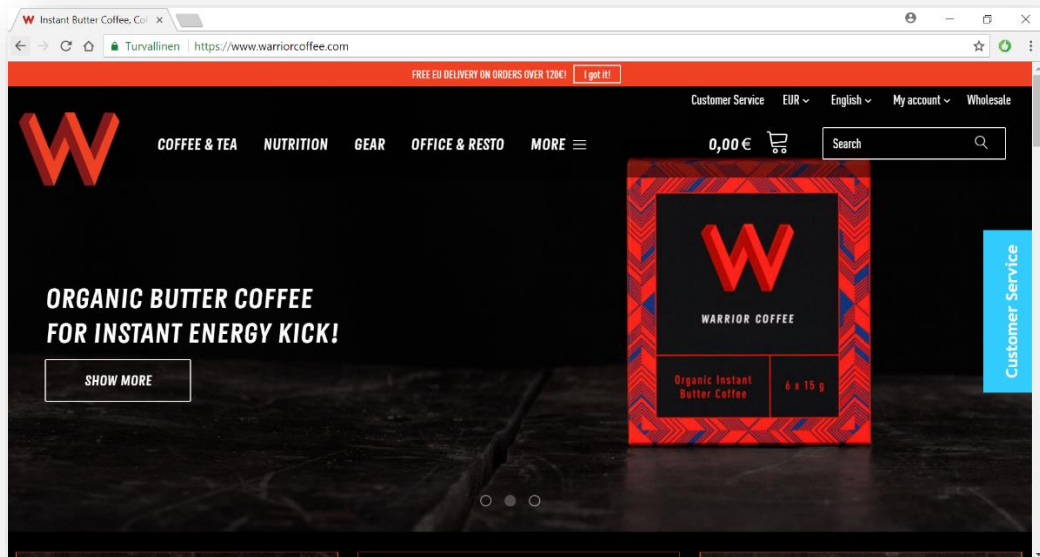
Valmiita ns. avaimet käteen ratkaisuillakin on kuitenkin heikkoutensa, esimerkiksi verkkokaupan persoonallisuus saattaa kärsiä, eikä toimiva infrastruktuuri vielä takaa kaupan menestystä. Markkinointiin ja sisällöntuottoon on panostettava huolimatta luvatuista hakukonenäkyvyyksistä. Palvelu voi myös käydä kalliiksi mitä enemmän tarvitsee laajennuksia tai lisäosia perusverkkokaupan lisäksi.

Markkinapaikalla infrastruktuurin ylläpidosta vastaa markkinapaikan omistaja. Markkinapaikalle osallistuvan yrittäjän on kuitenkin syytä huolehtia muusta näkyvyydestä internetissä. Oma verkkosivu ja sosiaalisen median hyödyntäminen lisäävät mahdollisuuksia näkyvyyteen ja kaupankäynnin menestykseen.

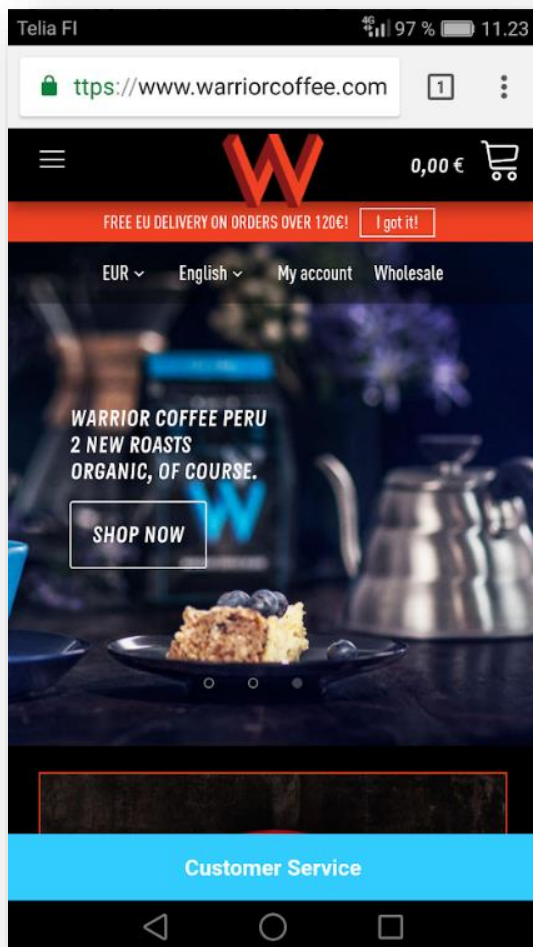
Verkkosivun ja -kaupan sovittaminen mobiilialustalle voi olla jopa kohtalaisen edullinen projekti. Vähentämällä sivuston grafiikkaa ja tekstiä, yksinkertaistamalla sivuston navigointia, ja lopulta keskittymällä asiakaskokemukseen saa valmiista verkkosivusta mobiiliystävällisen. Vaativin vaihtoehto on luoda oma mobiiliapplikaatio. B2B-liiketoiminnassakin mobiililaitteet ovat saaneet jalansijaa niin toimitusketjun hallinnan työkaluina kuin myös ostajien välineenä. Erään tutkimuksen mukaan päätöksentekijöistä jopa 75 prosenttia käytti mobiililaitteita tiedonhaun välineenä niin palveluiden, tuotteiden kuin työkalujen etsinnässä. Samassa tutkimuksessa merkittävällä osalla ostajista oli halukkuutta tehdä tilauksia mobiililaitteilla juuri niin kuin he tekevät henkilökohtaisesti kuluttajakaupan puolella. Erityisesti joustava vaihtaminen alustojen välillä, sekä asiakaspalvelun saatavuus mobiililaitteella oli peräänkuulutettua. (Laudon & Traver 2017, 227; 827.)

B2B-kaupan puolella mobiili verkkokauppa on kasvussa, ja Wahben (2018) mukaan mobiili verkkokauppa vie jo tilaa perinteiseltä pöytäkoneilla selailtavalta verkkokaupalta. Uusin trendi onkin verkkokauppojen ilmaantuminen sovelluskauppoihin omilla ladattavilla sovelluksillaan. Eräs esimerkki verkkokauppapalveluita tuottavasta yrityksestä on Yhdysvaltalainen Pepperi, joka on erityisesti keskittynyt mobiilien verkkokaupparatkaisujen tuottamiseen, ja tarjoaa B2B-yrityksille verkkokaupan sovelluksia mobiililaitteille osana palveluitaan (Pepperi 2018).

Jotkin verkkokauppapalveluiden tarjoajat lupaavat valmiiksi eri alustoille sopivan verkkokaupan. Esimerkiksi aiemmin mainittu MyCashflow lupaa responsiivisen, eli mobiililaitteille mukautuvan verkkokaupan jokaiseen myymäänsä verkkokauppapalveluun. Alla eräs MyCashflow'n referenssiverkkokaupoista kuvattuna sekä perinteisessä pöytäkoneen selaimessa että mobiililaitteessa. Mobiiliversio on hieman karsittu versio, mutta verkkokauppa on ehdottomasti tyyliltään linjassa selainalustasta riippumatta.



Kuva 5 Warriorcoffee.com pöytäkoneen selainalustalla.



Kuva 6 Warriorcoffee.com mobiiliselaimessa.

Verkkokaupan infrastruktuurin ulkoistamisen puolesta puhuu useat liiketoiminnalliset tekijät. Yleisesti yritykset ulkoistavat verkkoliiketoimintansa infrastruktuurin voidakseen keskittyä omaan ydinosaamiseensa ja infrastruktuurin rakentamisen asiantuntemuksen ja resurssien puutteen vuoksi. Lisäksi ulkoistaminen usein johtaa tuottavuuden optimaalisuuteen, ja suurimman hyödyn saavuttamiseen käytettyjä resursseja vastaan, eli käytännössä ulkoistaminen tulee edullisemmaksi kuin in-house -ratkaisut. Muita syitä ulkoistamiselle ovat esimerkiksi verkkokaupan palvelujen toimintavarmuus ja ketteryys vastata nopeasti muuttuvaan kysyntään. Ylipäätään verkkokaupoissa on monesti useita vaadittuja sovelluksia ja palveluita, että se kävisi liian raskaaksi yhden yrityksen hallittavaksi. (Turban, ym. 2012, 608.)

### **3.3 Markkinointi ja mainonta**

Turbanin, ym. (2010, 274) mukaan B2B-markkinointi eroaa mainittavasti B2C-markkinoinnista, mikä johtuu mm. eroavaisuuksista ostovolyymeissa, ostoprosessin monimutkaisuudesta, sekä ostoista päättävän elimen eroista. Yritysten ostoista on usein päättämässä ryhmä ihmisiä, kun kuluttajakaupassa päätökset ovat henkilökohtaisia. Huomionarvoista on myös se, että perinteinen B2B-markkinointi eroaa elektronisesta B2B-verkkomarkkinoinnista. Perinteisiin markkinointitapoihin kuuluu esimerkiksi messuesittelyt, mainokset alan lehdissä ja paperikatalogit. Suositujia ja kannattavia verkkomarkkinoinnin tapoja ovat mm. yhteistyömarkkinointi, yhteisbrändäys, verkkomessut, sekä markkinapaikan palvelujen hyödyntäminen. (Turban, ym. 2010, 274-276.)

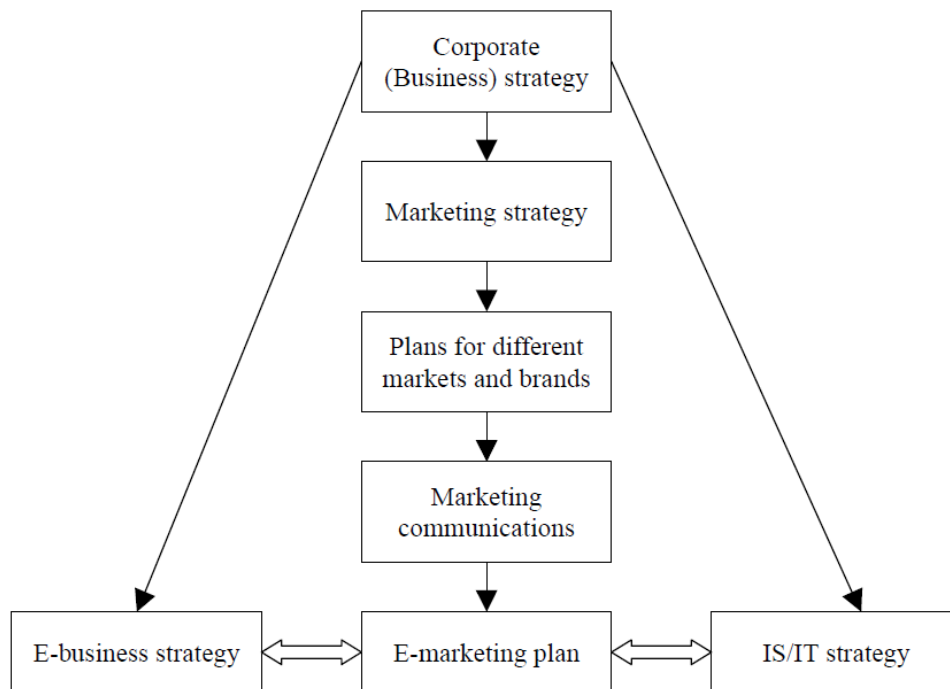
B2B-markkinoiden koosta huolimatta B2B-markkinoinnin kulut ovat arviolta vain noin kymmenyksen kuluttajamarkkinoinnin kuluista. Laudon ja Traver (2017, 835) myös korostavat, etteivät B2C-markkinointitekniikat sovellu B2B-kaupalle tyypillisiin pitkiin asiakassuhteisiin, joissa hankinnat ovat strategisia päätöksiä. Tällaisissa asiakas-myyjä-suhteissa osapuolet usein tuntevat toisensa ja tuotteen, sekä hinta-laatusuhde on osapuolille selvä. Näihin B2B-asiakassuhteisiin tehoaa paremmin verkostoituminen, brändin rakennus ja informoiva sisältömarkkinointi, kuten videot, podcastit, webinaarit ja blogit. Edellä mainitut markkinointitavat ovat pikemminkin myynninedistämiskeinoja. (Laudon & Traver 2017, 835.)

B2B-kaupassa kuitenkin tehdään myös spot-ostoja, minkä vuoksi B2C-markkinoinnin keinoja ei kannata sulkea kokonaan markkinointisuunnitelman ulkopuolelle. Spot-ostoja usein edeltää tiedonhaku, joten myös B2C-markkinoinnissa hyödynnetty hakukonemarkkinointi, somekanavien hyödyntäminen ja videot tehoavat tämän tyyliin B2B-ostoihin.



Myös oma nettisivu on verkkokauppiaille tärkeä markkinoinnin väline riippumatta kaupan käynnin kumppaneista. Laadukas ja informoiva sisällöntuotto sekä luo lisäarvoa ostajalle, että lisää sivun hakukonenäkyvyyttä. (Laudon & Traver 2017, 836.)

Verkkomarkkinointistrategia yhdistyy muihin markkinointistrategioihin ja IT-strategiaan. Kian Chong ym. siteeraavat Chaffeyn mallia verkkomarkkinointistrategiasta vuodelta 2004. Verkkomarkkinointistrategia on siis osa varsinaista markkinointistrategiaa, ja se liittyy tiiviisti verkkokaupankäynnin strategiaan kuin myös IT-strategiaan. (Kian Chong ym. 2010, 312.)



Kuvio 5 Chaffeyn mallia mukaillen esitys verkkomarkkinoinnin strategian suhteesta liiketoiminnan strategiaan

Kian Chong ym. ovat tutkineet B2B-kauppaa käyvien pienyritysten markkinointia verkon markkinapaikoilla. Markkinointistrategiaa voidaan arvioida perinteisen SWOT-analyysin avulla. Verkkokaupan markkinoinnissa uhat ja heikkoudet ovat samat tekijät kaikilla aloilla. Yrityksen suoriutuminen uhista ja heikkouksista riippuu ylimmän johdon kyvystä reagoida niihin. Kian Chong mainitsee tekniset ongelmat merkittävimäksi uhaksi verkkomarkkinointijille. Verkkomarkkinoinnin implementointi on kuitenkin hyvin edullista verrattuna globaalisti tavoitettujen asiakkaiden määrään. (Kian Chong ym. 2010, 322.)



Kuvio 6 Kian Chongia mukailleen SWOT-analyysi verkkomarkkinointistrategioille

Tärkeitä tekijöitä markkinointistrategian implementoimiseen ovat ihmiset, tieto ja resurssit, sekä teknologia. Ihmisillä Kian Chong viittaa kaikkiin sidosryhmiin, erityisesti ammattitaitoihin osaajiin ja asiakkaisiin. Markkinoinnin ammattitaito yrityksissä mahdollistaa globaalit asiakaskontaktit. Tiedolla ja resursseilla tarkoitetaan markkinointitiedon ja muun relevantin tiedon luomista, organisointia, ja eteenpäin jakelua, minkä avulla menestyvä markkinointistrategia syntyy ja implementoidaan käytäntöön. Teknologia toimii myös markkinoinnissa fasilitoijana myyjän ja ostajan välisessä tiedonkulussa. (Kian Chong 2010, 321.)

Verkkokauppa ja verkkosivu itsessään ovat erinomainen digitaalisen markkinoinnin väline. Verkkosivulla yritys voi luoda brändinsä, informoida ja kouluttaa asiakaskuntaansa, sekä muotoilla haluamansalaisen asiakaskokemuksen. Brändin luonnin lisäksi verkkosivun rooli markkinoinnissa on toimia niin sanotusti ankkurina muille markkinointitavoille. Verkkosivun tehtävä on tarjota kaikki relevantti tieto yrityksestä. Yritystietouden lisäksi verkkosivulta on hyvä olla saatavissa tietoa tuotteista ja niiden ostotavoista. Muut markkinointitavat voivat sisältää linkkejä tai viittauksia verkkosivulle. (Laudon & Traver 2017, 393-394.)

Vilkas Group on verkkokauppapalveluja tarjoava yritys, joka on luonut kätevän oppaan verkkokaupan markkinointiin. Siitä löytyy muutamia konkreettista esimerkkiä verkkokaupalla mahdollisesti käytössä olevista markkinointikeinoista. Näitä ovat muun muassa hakukoneoptimointi, hakukonemarkkinointi, sosiaalisen median markkinointi, uutiskirjeet ja

jälkimarkkinointi. Keinot ovat suhteellisen edullisia ja tehokkaita, jonka takia niihin on syytä tutustua. (Vilkas, 3.)

### **Hakukoneoptimointi**

Hakukoneoptimoinnin tarkoituksena on muokata oma verkkokauppa mahdollisimman näkyväksi hakukoneissa. Tämä on pitkä prosessi verkkokaupan kehityksessä, sillä verkkokaupan ja -sivuston sisältö vaikuttaa hakukonenäkyvyyteen. Hakukoneoptimoinnin kustannukset siis syntyvät verkkokaupan sisällönsuunnittelusta. Erittäin suosittu hakukone Google tarjoaa tietoa verkkokaupan kävijäkunnasta, ja esimerkiksi siitä, mitä hakusanoja kävijät ovat käyttäneet löytääkseen verkkokaupan. Näitä sanoja voidaan hyödyntää verkkokaupan sisällöntuotossa ja siten optimoida hakukonenäkyvyyttä. Sijoittamalla avainsanat huolellisesti verkkosivun sisältöön, ja päivittämällä sisältöä aktiivisesti, markkinointi tehostaa merkittävästi hakukoneoptimointiin käytettyjen kulujen tuottoa. Hakukoneoptimoinnin aloittamisen haasteet sijaitsevatkin oikeiden avainsanojen tunnistuksessa. (Vilkas, 4-6; Laudon & Traver 2017, 397-398.)

Avainsanojen upottaminen verkkokaupan sisältöön ei ole ainoa hakukoneoptimoinnin tapa, vaan näkyvyyteen hakutuloksissa vaikuttaa lisäksi sivujen tekninen validius, sisällön laatu ja linkitykset muilta sivulta. Tekninen validius viittaa siihen, että sivuston lähdekoodi on standardien mukaista, jotta hakukone ymmärtää sisällön; sisällöllä on looginen hierarkia, eikä sivusto toista itseään. Laadukas sisältö on jäsenneiltyä, kuvaavaa tekstiä, joka sisältää avainsanoja otsikoissa ja leipätekstissä luontevasti käytettynä. (Vilkas, 7-11; Laudon & Traver 2017, 397-398.)

Linkitykset muilta sivuilta voidaan nähdä hankalimmaksi alueeksi hakukoneoptimoinnissa, sillä niihin on haastavampaa vaikuttaa itse. Hakukoneet tulkitsevat linkityksiä merkiksi sivuston validiudesta, joka lisää hakukonenäkyvyyttä. Erilaisia tapoja saada linkityksiä omalle verkkokaupalleen on monia, esimerkiksi lehdistötiedotteet, jälleenmyyntisopimukset, artikkelien kirjoittaminen ja linkitysten suora pyytäminen ovat varsin oivia keinoja. Jälleen kerran laadukkaasta sisällöstä voi hyötyä, mikäli vaikkapa kirjoitettujen artikkelien aihe on puhutteleva ja muut jakavat sisältöä sosiaalisessa mediassa. (Vilkas, 12.)

### **Hakukonemarkkinointi**

Hakukonemarkkinointi tarkoittaa hakukonenäkyvyyden ostamista. Esimerkiksi Google nostaa hakutulosten alkuun *sponsoroituja linkkejä*. Googlen palvelu on nimeltään AdWords, josta yritys voi hankkia hakukonekampanjan. Palvelun hinnoittelu perustuu tehtyihin klikkauksiin. Erityinen etu hakukonemarkkinoinnissa on se, että asiakas on jo haun

tehdessään ollut aktiivinen, toisin kuin perinteiset mainokset tuodaan asiakkaalle toiminnasta riippumatta. (Vilkas, 13-14.)

Usein tiettyyn hakusanaan liittyviä kampanjoita on useita. Tällöin hakukoneet arvottavat kampanjat, ja määrittävät sen mukaan missä järjestyksessä mainoksia näytetään. Jälleen sivuston laatu ja avainsanan asianmukaisuus vaikuttavat kampanjan arvoon. Lisäksi sivun lyhyt latautumisaika vaikuttaa positiivisesti kampanjan arvoon. Tietysti myös ne sivustot, jotka ovat valmiita maksamaan enemmän klikkauksesta, pääsevät hakukoneiden arvotuksessa korkeammalle ja saavat kampanjalleen enemmän näkyvyyttä muihin verrattuna. (Vilkas, 14-15.)

### **Markkinointi sosiaalisessa mediassa**

Sosiaalinen media viittaa verkkopalveluihin, joissa kuka tahansa voi julkaista omaa materiaaliaan. Sosiaalisesta mediasta on tullut merkittävä markkinointikanava, ja hyvin toteutettu esiintyminen vaikuttaa positiivisesti yrityksen tunnettavuuteen. Lisäksi läsnäolo sosiaalisessa mediassa tukee varsinaisen verkkokaupan ja sivuston hakukoneoptimointia viittauksien kautta. Somemarkkinoinnin ehdoton etu on usein ilmaiset palvelut, jotka mahdollistavat markkinoinnin pienin kustannuksin. Sosiaalisen median vuorovaikutteisuus mahdollistaa asiakkaiden matalan kynnyksen yhteydenoton yritykseen, mikä voi johtaa asiakaspalautteiden monipuolisuuteen. (Vilkas, 16-17.)

Sosiaalisen median markkinoinnin strategiaa luodessa kannattaa pitää mielessä riski epäonnistumisesta, ja miten siihen varaudutaan. Hyvällä asiakastuntemuksella luodaan onnistunut somemarkkinoinnin strategia, eli valitaan esimerkiksi käytetyt kanavat ja viestinnän sisältö ja asiakaskunnan aktivointitavat. Negatiiviseen palautteeseen on syytä reagoida nopeasti ja avoimesti, eikä missään nimessä vaieta asiasta. Niin positiivinen kuin negatiivinen maine leviää sosiaalisessa mediassa helposti. (Vilkas, 17-18.)

### **Muita verkkokaupan markkinointitapoja**

Uutiskirjeet ovat tehokas keino muistuttaa vanhoja asiakkaita verkkokaupan tarjonnasta. Asiallinen uutiskirje on informatiivista ja asiakkaan näkökulmasta tarpeellista sisältöä tarjoava markkinoinnin väline. Lisäarvoa uutiskirjeelle voidaan tuottaa tarjoamalla sen kautta alennuksia tai etuja asiakkaalle. Hyvä uutiskirje on lyhyt ja tiivis, ja mahdollisesti sisältää linkkejä yrityksen tuottamiin pidempiin teksteihin. Uutiskirjeen vastaanottaja harvoin ehtii paneutua pitkiin teksteihin, joten yksityiskohtaisempi informaatio on syytä sisällyttää yrityksen blogiin tai verkkosivulle, ja lisätä uutiskirjeeseen linkki haluttuun julkaisuun. Uutiskirjeen muotoiluun ja ulkoasuun kannattaa kiinnittää huomiota, jotta kirje näkyy vastaanottajalle toivotulla tavalla. (Vilkas, 24.)

Verkkokauppaan on mahdollista sisällyttää ehdotuksia muista tuotteista, mitä kutsutaan ristiinmyynniksi. Automaattinen ristiinmyynti tarkoittaa verkkokaupan tekemiä ehdotuksia muista tuotteista muiden asiakkaiden ostopäätöksiin perustuen. Manuaalisessa ristiinmyynnissä verkkokaupan hallinnoija voi itse valita tuotesivuilla esiin nostettavat tuotteet lisämyynnin saavuttamiseksi. Tuotteet voivat olla oheistuotteita tai vaihtoehtoisia tuotteita. (Vilkas, 25.)

Jälkimarkkinointi viittaa yhteydenottoon asiakkaaseen kaupan jälkeen. Tyytymättömään asiakkaaseen voidaan vaikuttaa vielä käsittelemällä reklamaatio nopeasti ja avokätisesti. Jälkimarkkinoinnissa voidaan kehottaa tuotearviointeihin tai esimerkiksi lisätä alennuskuponki seuraavaa ostokertaa varten. Kannustamalla tyytyväisiä asiakkaita ilmaisemaan mielipiteensä yrityksen tuotteista lisätään verkkokaupan positiivista mielikuvaa. (Vilkas, 27.)

### **3.4 Verkkokaupan toimitusketju**

Verkkokauppa tuo mukanaan uusia komponentteja toimitusketjuun. Keskikokoisesta suur-yritykseen toimitusketju vaatii jo toiminnan- tai toimitusketjunohjausjärjestelmää. Pienemmissä yrityksissä voi pärjätä integroimattomilla työkaluillakin. Toimitusketjun menestystekijöihin kuitenkin kuuluu selkeä toimitusketjun strategia, joka tunnistaa ketjun heikkoudet ja vahvuudet, sekä sisältää selkeitä parannusta ajavia projekteja. Vaatimuksia, joihin jokaisen toimitusketjun pitäisi pyrkiä on informaation läpinäkyvyys koko toimitusketjun pituudelta. Tähän kuuluu esimerkiksi varastosaldon ja toimitusaikojen reaaliaikainen tieto. (Turban, ym. 2010, 289-290.)

Cunninghamin mukaan B2B-toimitusketju eroaa B2C-toimitusketjusta siten, että B2B-toimijat ovat itse vahvasti osa toimitusketjua, joten heidän on pystyttävä luomaan lisäarvoa toimitusketjun muille osapuolille. Menestyvä B2B-yritys tunnistaa oman alansa tarpeet ja tarjoaa palvelua tai tuotteita ratkaisuna tarpeeseen. Cunningham mainitsee B2B-kaupan kulmakiviksi prosessin ja markkinoiden tehostuksen, jonka avulla yritys voi saavuttaa markkinoilla etulyöntiaseman. (Cunningham 2002, 32.)

Myös Laudon ja Traver painottavat Turbanin tapaan toimitusketjun läpinäkyvyyden tärkeyttä. Toimittajien, tilausten, logistiikan ja hintatietojen pitää olla saatavilla yrityksen toimitusketjussa sisäisesti ja ulkoisesti. Kumppaneiden informointi on erityisen tärkeää ky-

synnän ennusteiden ja tuotannon aikataulutuksen osalta. Informaation jakamisella eteenpäin voidaan ehkäistä viiveitä toimitusajoissa sekä parantaa tuotannonsuunnittelun oikea-aikaisuutta. Lisäksi Laudonin ja Traverin mukaan tilausten ja logistiikkapartnereiden hallinta on tärkeä osa toimitusketjun hallintaa. (Laudon & Traver 2017, 819.)

Verkkokaupan toimitusketjun infrastruktuuriin voi kuulua ekstranet ja intranet sekä portaalit. Erityisiä työkaluja hallintaan tarjoaa erilaiset palveluntarjoajat, jotka voivat tuottaa esimerkiksi työkulun seurantaan, tunnistukseen ja jäljitykseen sopivia palveluita. Tästä esimerkkinä RFID-systeemi, jolla voidaan seurata tavaran liikettä. Tärkeiksi toimitusketjun komponenteiksi Turban ym. nostavat verkko-ostot, yhteisen suunnittelun, varaston hallinnan, yhteisen tuotekehityksen, sekä e-logistiikan, joka voi olla kolmannen osapuolen toimittama. (Turban, ym. 2010, 291-294.)

Toimitusketjun hallintaan kuuluu vahvasti logistinen suunnittelu ja logistiikan strategiset ratkaisut. Kaupankäynnin selkiyttämiseksi Kansainvälinen Kauppakamari ylläpitää Incoterms-toimituslausekekokoelmaa. Toimituslausekkeet määrittävät kauppakumppanien välillä tavaran toimitukseen kuuluvat vastuut ja velvollisuudet, joihin kuuluu mm. kuljetussopimuksen, riskin siirtymisen, vienti- ja tuontiselvityksen vastuut, ja kumman osapuolen kontolle ne kuuluvat. (Logistiikan maailma.)

### **3.5 Ulkomaankaupan säännökset ja erityishuomiot**

Kansainvälisyys on tiivis osa verkkoliiketoimintaa, minkä vuoksi tässä opinnäytetyössä on haluttu sivuta myös joitain kansainvälisen B2B-kaupan erityishuomioita.

#### **3.5.1 Verotus ja ulkomaankauppa**

Verkkokauppa mahdollistaa globaalin kaupankäynnin vaivattomasti, ja globaalius on tiivis osa verkkokaupankäyntiä. Erilaisten yhteisökauppa- ja vapaakauppasopimusten takia yrityksen on tiedostettava erilainen verokohtelu kotimaan, EU-asiakkaiden ja vientiasiakkaiden kesken. Kotimaankaupassa myyjän tulee periä ja tilittää kotimaan arvonlisäverolakiin perustuva arvonlisävero (Verohallinto, a 2017). Sovellettava veromenettely määräytyy pääosin tavaran liikkeen perusteella, ja ostajan verovelvollisuudella. Lisäksi veromenettelyihin on ehtona, että joko myyjä itse tai ostajan valtuuttama kolmas osapuoli toimittaa tavaran ostajalle ostajan kotimaahan, muutoin Suomen rajojen sisällä ulkomaiselle ostajalle kuljetukseen luovutettu tavara on *kotimaankauppaa*, tiettyjä harvinaisia poikkeuksia lukuun ottamatta. (Taipalus & Jalava 2015).

Myyjällä on todistusvelvollisuus tavarahan EU:n ulkopuolelle toimittamisesta. Jos viennistä ei ole näyttöä, kauppa käsitellään kotimaan kaupan säännösten mukaan. Myyjä on viejän roolissa velvollinen tekemään tullille vienti-ilmoituksen, ja tullilta saatu poistumisvahvistettu luovutus päätös hyväksytään näytöksi viennille, joka on siten peruste arvonlisäverotomalle myynnille. *Palvelun* myynnissä on huomioitava eroava verokohtelu, sillä myyntimaasäännökset määrittävät, millä valtiolla on oikeus periä veroa myynnistä. Lähtökohtaisesti *B2B-palvelukaupan* verotus tapahtuu siinä maassa, jonne *ostaja* on sijoittautunut, poiketen kuluttajakaupasta, jossa verotetaan myyjän maan mukaan. (Taipalus & Jalava 2015; Verohallinto, a 2017.)

Tavarahan myynti on siis ulkomaankaupassa lähtökohtaisesti verovapaata. Ostajan ei tarvitse olla EU:n ulkopuolinen toimija, kunhan tavara toimitetaan ostajan vastaanotettavaksi EU:n ulkopuolelle. Myös myynti kotimaiselle ostajalle, jolle myyjä toimittaa tavarahan EU:n ulkopuoliseen maahan käytettäväksi, on verovapaata vientikauppaa. (Taipalus & Jalava 2015.)

EU-maiden välistä kauppaa kutsutaan *yhteisömyynniksi*. Myynti käsitellään arvonlisäverottomana myyntinä. Perusteena verottomuudelle on molempien osapuolien rekisteröityminen arvonlisäverovelvolliseksi johonkin EU-maahan, ja tavarahan kuljetus EU-maasta toiseen. Myyjällä on velvollisuus ja oikeus tarkistaa ostajan verovelvollisuus ostajan EU-alv-numerolla. Lisäksi laskulla on oltava näkyvissä sekä myyjän, että ostajan alv-numero. Laskulla on myös mainittava ”Intracommunity supply, VAT 0%”, jolla perustellaan veroton myynti. Yhteisömyynnistä ja -hankinnasta on tehtävä ilmoitus arvonlisäveron yhteenvetoilmoituksella, eli intrastat-ilmoituksella. (Verohallinto, b 2010; Verohallinto, a 2017.)

Maahantuonnilla viitataan tavarahan tuontiin EU:n veroalueen ulkopuolelta. Tulli perii tavaranimikkeisiin perustuvat tullit ja maksut, sekä arvonlisäveron ALV-rekisteröitymättömiltä henkilöiltä ja yhteisöiltä. Vuodesta 2018 lähtien arvonlisäverovelvollisiksi rekisteröityneet yritykset ja yhteisöt tilittävät maahantuonnista arvonlisäveron Verohallinnolle. ALV-kanta perustuu luonnollisesti tavarahan lajiin. Arvonlisävero on oma-aloitteinen, eli verovelvollisen täytyy itse laskea ja tilittää maahantuonnista syntyvä arvonlisävero. Huomionarvoista on myös, että arvonlisäveroperusteeseen kuuluu kauppahinnan lisäksi kuljetus-, lastaus-, purkaus- ja vakuutuskustannukset Suomessa olevaan määräpaikkaan asti. Jos tavara tulee verovähennyksiin oikeuttavaan käyttöön, ei tavarasta tarvitse kantaa veroa vaan sovelletaan lykättyä menettelyä. Tämä ei ole luvanvaraista toimintaa eikä edellytä erityiskriteerejä. (Jokinen & Kaleva 2017.)

B2B-verkkoliiketoiminta edellyttää siis myyjältä asiakkaan ja kauppatilanteen tunnistamista, sekä tunnistamiseen perustuvaa personoitua kohtelua ja palvelua. Myyjä on vastuullinen keräämään ja tilittämään, sekä todistamaan perusteet verolliselle tai verottomalle kotimaan-, ulkomaan-, tai yhteisömyynnille. Tämä on syytä huomioida verkkokaupan laskutusjärjestelmässä.

### **3.5.2 Verkkokaupankäynnin lait ja erityiskysymykset**

Kuten jo aiemmassa kappaleessa mainittua, kotimaisessa yritysten välisessä verkkokaupassa noudatetaan pääosin Kauppalakia ja Oikeustoimilakia. Oikeustoimilaista löytyy määräyksiä sopimusten synnystä, kauppalaista taas osapuolia velvoittavia tekijöitä. Kansainväliseen kauppaan on YK:n yleissopimus. Nämä kaikki edellä mainitut ovat erityisesti irtaimen ja tavaran kauppaan tarkoitettuja lakeja. Yleisesti yritysten välisessä kaupankäynnissä vallitsee sopimusten muotovapaus, eli sopimus voidaan tehdä, vaikka suullisesti tai sähköisesti. Tähän on kuitenkin syytä kiinnittää huomiota, sillä joissain maissa on tiukat säädökset sopimusten muodoille, jolloin muotovapaus raukeaa ja sopimukset voivat olla pätemättömiä näissä maissa. (TIEKE.)

Sopimukset tulevat ajankohtaisiksi erityisesti kiistatilanteissa. Yrityksen oikeusturvan kannalta on suotavaa ylläpitää vakiosopimusta, joka pätee jokaiseen solmittuun kauppaan, ellei muusta sopimuksesta ole neuvoteltu. Vakiosopimus koostuu vakioehdoista, jotka soveltuvat yleisesti käytävään kaupankäyntiin. Verkkokaupassa saattaa olla useita ostajia, joiden ostojen suuruus ja frekvenssi määrittää niiden merkityksen verkkokauppiaille. Merkittäville avainasiakkaille luodaan usein kahdenkeskinen sopimus, mutta yleissopimuksella voidaan kattaa pienemmät ja harvemmin ostavat asiakkaat. Yleissopimus kannattaa liittää asiakkaan saataville esimerkiksi verkkosivuille. (TIEKE.)

Joillekin aloille on verkossa myynnissä valmiita vakiosopimuksia. Näihin kannattaa tutustua, mikäli juuri omalle alalle löytyy vakioehdot. Valmiiden vakioehtojen osto voi olla kannattavampaa kuin lakimiehen konsultointiapu omia ehtoja muodostaessa.

Verkkokaupankäynnissä kiinnitetään erityistä huomiota osapuolten tunnistukseen. Niin sanotusti tahdonilmaisun vastaanottajalla on riski vastapuolen todellisuudesta ja vilpittömyydestä. Riskin kantaja joutuu selvittämään tarpeellisin keinoin, onko vastapuoli kelvollinen kauppakumppani. Myyjä siis joutuu tilauksen saadessaan selvittämään ostajan taustan ja onko ostajalla toimivalta tilauksen tekemiseen. Esimerkiksi myyjän vastuulla on tarkistaa



ostajan ALV-velvollisuus, jonka perusteella on sallittua tehdä yhteisökauppaa arvonlisäverottomasti. Toki ostajankin on syytä vakuuttua myyjän luotettavuudesta. Aidoista yrityksistä on usein melko paljon tietoa saatavilla jo pelkillä internethauilla, lisäksi maksua vastaan voi tarkistaa luottotiedot luottotietorekisteristä. (TIEKE.)

Sopimus syntyy lähtökohtaisesti sitten kun osapuolet ovat hyväksyneet toisiaan vastaavat tarjoukset. Tarjoukseen on sisällyttävä sopimusehdot ja liuta tärkeitä tietoja, jotka sitovat kauppakumppaneita tarjouksen hyväksymisen jälkeen. Näitä tietoja ovat mm. *osapuolten tiedot, tuotetiedot, hinta, maksu- ja toimitusehdot, toimitusaika ja -tapa, tarjouksen voimassaoloaika*. Tarjouksen tekijä sitoutuu tarjoukseen siitä hetkestä lähtien, kun vastaanottaja on siihen tutustunut. Vastaanottaja voi hyväksyä, hyljätä tai tehdä vastatarjouksen. Sopimus syntyy siis, kun osapuolet pääsevät tarjouksesta yksimielisyyteen. (TIEKE.)

### **3.5.3 Tietoturva**

Tietoturva viittaa tiedon ja tietojärjestelmien suojeluun luvattomalta käytöltä, muokkaukselta, tarkastelulta ja julkistukselta. Verkkoliiketoimijalla on velvollisuus huolehtia asianmukaisesta tietoturvasta. Myös palveluntarjoajien tietoturva on oltava kunnossa. Tietorekisterien säilyttäminen relevanttina osaltaan pienentää riskin laajuutta. (Turban, ym. 2012, 488; Kartano 2011, 80-81.)

GDPR on erityisesti henkilötietoihin keskittyvä tietosuoja-asetus, joka velvoittaa yritykset toimimaan tietosuojan edistämiseksi. Asetuksessa mm. määritellään milloin yritys saa käsitellä henkilötietoja. Siinä eritellään myös tietosuojaperiaatteet, joiden mukaisesti henkilötietoja on käsiteltävä. (Tietosuojavaltuutetun toimisto.) GDPR sisältää pakottavia lakipykälä, joiden laiminlyönnistä voi koitua yritykselle uhkasakkoja.

## **3.6 B2B-verkkoliiketoiminnan johtaminen**

Verkkokaupan johtaminen ei juurikaan eroa tavallisen liiketoiminnan johtamisesta. Kartano siteeraa YAMK-opinnäytetyössään Bothan kirjaa *Managing E-Commerce in Business* (2011, 39), joka luettelee B2B-verkkokaupan menestystekijöiksi brändin vahvuuden ja tunnettuuden, asiakaspalvelun, hintatason, toimittajien monipuolisuuden ja asiakastietojen luottamuksellisuuden. Näistä erityisen tärkeitä ovat brändin tunnettuus ja maine. Valmiin kivijalkakaupan brändin siirtäminen verkkokauppaan vaatii erilaisia ratkaisuja kuin itsenäisen verkkokaupan brändin luonti. (Kartano 2011, 39-40.)

Verkkokaupan johtamisen ytimessä on kriittisten menestystekijöiden tunnistus. Mitattavuus ja todennettavuus ovat tärkeitä kriteerejä seurattavien tekijöiden valinnassa. Ala- ja yrityskulttuurisidonnaisuus vaikuttavat luonnollisesti mittarien valintaan. (Kartano 2011, 89.)

Kartano myös avaa opinnäytetyössään Trepperin kirjasta E-kauppa strategiat (2001, 93) johdon näkökulmasta tärkeitä menestystekijöitä verkkokaupalle. Näitä ovat mm. johdon sitoutuminen hankkeeseen, ulkopuolisen asiantuntijan konsultointi, odotusten listaus ja tulosten seuranta, järjestelmän vastaavuus liiketoiminnan tarpeisiin, tietojärjestelmien integrointi, henkilökunnan ja yhteistyötahojen tiedonvälitys, henkilökunnan koulutus, kriittisten tekijöiden tunnistus. (Kartano 2011, 41.)

Ennen verkkokaupan julkaisua on syytä vielä valmistautua itse julkaisuun ja sen hallintaan. Toimimaton ja hidas verkkokauppa ajaa asiakkaat helposti kilpailijalle. Joidenkin tutkimusten mukaan jopa kolmannes hylkää hitaasti toimivat sivut jo alle 10 sekunnin odotuksen jälkeen. Seuraavien askelien avulla voi arvioida verkkokauppansa valmiutta; arvioi mahdollisen aiemman tiedon perusteella tulevat ruuhka-aiheet ja valmistaudu niihin, määrittele pullonkaulat ja varaa aikaa sivuston kuormituksen siedon testaamiseen arvioidulla maksimikävijämäärällä. Lopuksi markkinointitiimillä on hyvä olla valmiudessa kommunikointisuunnitelma mahdollisen sivuston kaatumisen varalle. Tiedotteen on oltava läpinäkyvä, ja sen olisi hyvä sisältää tietoa siitä, miten ja milloin ongelmat pyritään ratkaisemaan. (Hammar 2018.)

## 4 Pohdinta

Kirjallisuuskatsaus kokoaa yhteen hyödyllisen paketin näkökulmia lähestyä B2B-verkkoliiketoimintaa. Osin vertailun kohteena ollut B2C-verkkoliiketoiminta on opinnäytetöiden kohdalla hieman yleisempi aihe, josta myös löytyy reilusti tutkimustietoa. Kirjallisuudessaakin monet hyödyntävät B2B ja B2C-liiketoimintojen vertailua. Verkkokauppojen historiaa tarkastellen onkin luonnollista, että kuluttajakaupan puolelta on tuotettu jokseenkin enemmän tutkimusdataa. Kuluttajakaupan tuntemus ei kuitenkaan ole suoraan sovellettavissa B2B-liiketoiminnan kehittämiseen tiettyjen eroavaisuuksien vuoksi.

Kirjallisuutta kriittisesti pohtiessa on syytä huomioida teknologian ja verkon trendien luonne nopeasti kehittyvinä ja muuttuvina tekijöinä, jonka vuoksi esimerkiksi sosiaalisen median markkinointikanavat saattavat muuttua epärelevanteiksi ajan kuluessa. Nykyään on harvinaisempaa, että yritykset pääsevät hyötymään ”first mover” -edusta verkkokauppojen kohdalla, mutta aallon harjalle on silti mahdollista päästä ajankohtaisella ja kaivattua lisäarvoa tuottavalla verkkokaupparatkaisulla.

Opinnäytetyö esittelee konkreettisia vaihtoehtoja pien- ja keskisuurille yrityksille verkkokaupparatkaisuiksi. Lisäksi opinnäytetyö tarjoaa pohdittavia aiheita strategian ja verkkokaupprojektin suunnitelman tueksi. Varsinainen verkkokaupan avaaminen vaatii kuitenkin perustavanlaatuisen pohjatyön ja mahdollisesti ulkoa hankittua ammattiosaamista mm. infrastruktuurin rakentamiseen ja markkinatutkimuksen toteutukseen. On myös huomionarvoista, ettei kukaan voi taata menestystä edes toimivilla työkaluilla, vaan liiketoimintamallin ja -idean menestys, sekä soveltuvuus verkkokauppaan on ehdoton edellytys liiketoiminnan kannattavuudelle.

Kirjallisuutta ja lähdemateriaalia tutkiessa nousi esiin useita erilaisia tulevaisuuden skenaarioita. Erityisesti mobiilia verkkokauppaa pidetään seuraavana suuren käyttäjäkunnan saavuttavana trendinä myös B2B-kaupan puolella. Lisäksi uuden sukupolven työntekijät tuovat mukanaan uudenlaisia odotuksia yritystenväliseen kaupankäyntiin. Tärkeimmäksi elementiksi nousee ostajalle tuotettu lisäarvo, joka lisääntyy ostokokemuksen parantumisessa.

Raportin teoreettinen luotettavuus on korkealla tasolla monipuolisten lähteiden ansiosta. Trendit kuitenkin muuttuvat ja tutkimusdata päivittyy. Raportissa hyödynnetyt kvantitatiivisten tutkimusten tulokset esimerkiksi verkkokauppojen yleisyydestä ja suosioista menettävät ajankohtaisuutensa hyvinkin nopeasti. Se ei kuitenkaan ole oleellista varsinaisen B2B-verkkokaupan rakentamisen ja johtamisen kannalta.

Aihealueelta jatkotutkimusta voisi suorittaa esimerkiksi mobiilin verkkokaupan osalta, millainen mobiili verkkokauppa sopii erityisesti B2B-yritysten tarpeisiin ja onko ulkomailla havaittu mobiilin B2B-verkkokaupan kasvu myös trendi Suomessa.

Kirjoittajan oma ymmärrys verkkokaupoista kokonaisuudessaan kasvoi koko opinnäytetyöprojektin läpi. Aiempaa asiantuntemusta ja omia kokemuksia sai hyödyntää kirjoittaessa ulkomaankaupan merkityksestä verkkokaupalle, ja verkkokaupan toimitusketjusta. Varsinkin verkkokaupan markkinoinnista ja tietoteknisistä ratkaisuista sekä strategisesta johtamisesta raportoidessa kirjoittajan henkilökohtainen ammatillinen tietotaito kasvoi ja syventyi aiempaa laajemmaksi.

## Lähteet

Bennet, Coleman & Company Limited. 30.4.2015. Global B2B e-commerce market will reach \$6.7 trillion by 2020. The Economic Times; New Delhi. Luettavissa: <https://search-proquest-com.ezproxy.haaga-helia.fi/docview/1676460584?accountid=27436>. Luettu: 28.11.2018.

Bodla, R. 15.2.2017. Considerations for Building Your Next Generation B2B E-commerce Strategy. Manufacturing Business Technology. Advantage Business Media. Luettavissa: <https://search-proquest-com.ezproxy.haaga-helia.fi/docview/1868467877?accountid=27436>. Luettu: 28.11.2018.

Chaffey, D. 2011. E-Business & E-Commerce Management. Strategy, Implementation and Practice. Pearson Education, Ltd. Essex.

Cunningham, M. 2002. B2B – How to Build a Profitable E-Commerce Strategy. Perseus Publishing. USA.

Demery, P. 11.10.2017. Digital Commerce 360. B2B companies cite strong customer demand for online buying. Luettavissa: <https://www.digitalcommerce360.com/2017/10/11/b2b-companies-cite-strong-customer-demand-online-buying/>. Luettu: 15.4.2018.

Dzhingarov, B. 25.11.2016. Factors that will define B2B e-commerce. SyndiGate Media. Luettavissa: <https://search-proquest-com.ezproxy.haaga-helia.fi/docview/1843183659?accountid=27436>. Luettu: 28.11.2018.

Finnchat. 2018. Chat palvelu nettisivuille. Luettavissa: <https://finnchat.com/>. Luettu: 31.10.2018.

Hammar, S. 11.1.2018. B2B E-commerce in Manufacturing: Is Your Website Ready? Manufacturing Business Technology. Luettavissa: <https://search-proquest-com.ezproxy.haaga-helia.fi/docview/2007658283?accountid=27436>. Luettu: 28.11.2018.

JAMK, Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Verkkokirjoittaminen työelämässä. Verkkosivut, Extranet, Intranet. Luettavissa: <http://oppimateriaalit.jamk.fi/verkkokirjoittaminen/verkkosivut-extranetit-intranetit/>. Luettu: 12.5.2018.

Jokinen, M., Kaleva, A. 28.11.2017. Verohallinto. Maahantuonnin arvonlisäverotusmenettelystä 1.1.2018 alkaen. Luettavissa: <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/61955/maahantuonnin-arvonlis%C3%A4verotusmenettelyst%C3%A4-1.1.2018-alkaen/>. Luettu: 5.5.2018.

Kar, A.K. 10.2.2015. Tech Talk. E-Commerce Infrastructure Planning and Management. Luettavissa: <https://tech-talk.org/2015/02/10/e-commerce-infrastructure-planning-and-management/>. Luettu: 29.3.2018.

Kartano, S. 2011. Business to business -verkkokaupan menestyksen avaimia. Turun Ammattikorkeakoulu.

Kian Chong, W., Shafaghi, M., Woollaston, C., Lui, V. 2010. B2B e-marketplace: an e-marketing framework for B2B commerce. Marketing Intelligence & Planning, Vol. 28 Issue: 3. Luettavissa: <https://doi.org/10.1108/02634501011041444>. Luettu: 10.4.2018.

Laudon, K. C., Traver, C. G. 2017. E-commerce 2017. business. technology. society. Pearson Education, Inc. Essex.

Li, F. 2007. What Is E-business? How the Internet Transforms Organizations. Blackwell Publishing. Oxford.

Logistiikan maailma. Incoterms 2010. Toimituslauseke määrittelee tavaran toimittamiseen sisältyvien velvollisuuksien jakautumisen myyjän ja ostajan välillä. Luettavissa: <http://www.logistiikanmaailma.fi/sopimukset/toimituslausekkeet/incoterms-2010/>. Luettu: 5.5.2018.

MyCashflow. Suosituin kotimainen verkkokauppaohjelmisto. Luettavissa: <https://www.mycashflow.fi/>. Luettu: 5.5.2018.

Pepperi, 2018. B2B e-commerce. Luettavissa: <https://www.pepperi.com/b2b-e-commerce/>. Luettu: 31.10.2018.

Sasu, C. & Ichim, D. 2016. Online Acquisitions in B2B Model. SEA – Practical Application of Science. Vol. 4. Issue 3. s. 451-457. Luettavissa: [http://seaopenresearch.eu/Journals/articles/SPAS\\_12\\_3.pdf](http://seaopenresearch.eu/Journals/articles/SPAS_12_3.pdf). Luettu: 28.11.2018.

Showket, N. WordPress.org. WordPress Simple Ecommerce Shopping Cart Plugin- Sell products through Paypal. Luettavissa: <https://wordpress.org/plugins/simple-e-commerce-shopping-cart/>. Luettu: 5.5.2018.

Statista 2018. B2B e-commerce sales in the United States from 2017 to 2021. Luettavissa: <https://www.statista.com/statistics/540658/projected-b2b-e-commerce-volume-usa/>. Luettu: 28.3.2018.

Taipalus, P. & Jalava, J. 25.11.2015. Verohallinto. Vientikaupan arvonlisäverotus. Luettavissa: [https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48667/vientikaupan\\_arvonlisaverotu2/](https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48667/vientikaupan_arvonlisaverotu2/). Luettu: 21.4.2018.

TIEKE. Yritysten välisen sähköisen kaupan oikeudellisia kysymyksiä. Luettavissa: <https://www.tieke.fi/pages/viewpage.action?pageId=3441664>. Luettu: 28.3.2018.

Tietosuojavaltutetun toimisto. Usein kysyttyä EU:n tietosuoja-asetuksesta. Luettavissa: <https://tietosuoja.fi/gdpr>. Luettu: 28.11.2018.

Tilastokeskus, 30.11.2017. Tietotekniikan käyttö yrityksissä 2017. 3. Sähköinen kauppa. Luettavissa: [https://www.stat.fi/til/ict/2017/ict\\_2017\\_2017-11-30\\_kat\\_004\\_fi.html](https://www.stat.fi/til/ict/2017/ict_2017_2017-11-30_kat_004_fi.html). Luettu: 31.10.2018.

Turban, E.; King, D.; Lee, J.; Liang, T.P. & Turban, D. 2010. Electronic Commerce 2010. A Managerial Perspective. 6<sup>th</sup> Edition. Pearson Education, Inc. New Jersey.

Turban, E.; King, D.; Lee, J.; Liang, T.P. & Turban, D. 2012. Electronic Commerce 2012. A Managerial Perspective and Social Network Perspective. 7<sup>th</sup> Edition. Pearson Education, Inc. New Jersey.

Verohallinto, a. 2.1.2017. Ulkomaankaupan arvonlisäverotus. Luettavissa: [https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/arvonlisaverotus/ulkomaankaupan\\_arvonlisaverotus/](https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/arvonlisaverotus/ulkomaankaupan_arvonlisaverotus/). Luettu: 21.4.2018.

Verohallinto, b. 1.1.2010. Arvonlisäverotus EU-tavarakaupassa. Luettavissa: [https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48691/arvonlisaverotus\\_eutavarakaupass/](https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48691/arvonlisaverotus_eutavarakaupass/). Luettu: 21.4.2018.

Vilkas. Verkkokaupan markkinointiopas. Luettavissa: <http://kauppa.fi/content/download/43365/591375/file/Vilkas%20Group%20Verkkokaupan-markkinointiopas.pdf>. Luettu: 5.5.2018.

Wahbe, A. 27.3.2018. B2B Mobile Commerce: Everything you need to know. Shopify. Luettavissa: <https://www.shopify.com/enterprise/b2b-mobile-commerce>. Luettu: 31.10.2018.

Wang, Q. 2017. Study on the Value Creation of New B2B Platform – Based on the Case of GongChang.com. MATEC Web of Conferences. Luettavissa: [https://www.matec-conferences.org/articles/matecconf/pdf/2017/14/matecconf\\_gcmm2017\\_02018.pdf](https://www.matec-conferences.org/articles/matecconf/pdf/2017/14/matecconf_gcmm2017_02018.pdf). Luettu: 28.11.2018.