

Alisa Laatonen

# Taidealan verkkokaupan liiketoiminta- suunnitelma

Opinnäytetyö

Liiketalous

Tulevaisuuden liiketoiminnan johtaminen

2021



**Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Tradenomi (ylempi AMK)
Tekijä	Alisa Laatonen
Työn nimi	Taidealan verkkokaupan liiketoimintasuunnitelma
Toimeksiantaja	Yritys X
Vuosi	2021
Sivut	83 sivua, liitteitä 10 sivua
Työn ohjaaja	Anna-Liisa Immonen

## TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön kehittämistehtävänä ja tavoitteena oli laatia taidealan verkkokaupan liiketoimintasuunnitelma kirjoittajalle itselleen. Osatavoitteiksi asetettiin hyvän liiketoimintasuunnitelman ominaisuudet, liiketoimintasuunnitelman eri osa-alueet ja verkkokaupan perustaminen. Tutkimusten avulla haluttiin selvittää verkkokauppayrittäjien näkemyksiä ja kokemuksia verkkokaupan perustamisesta, saada vahvistusta oman liiketoimintaidean toteutettavuudesta ja löytää perustettavalle yritykselle ihanteellisin verkkokauppa-alusta. Teoreettinen viitekehys koostuu liiketoimintasuunnitelmasta ja sen laatimisesta sekä verkkokaupan eri osa-alueista.

Tutkimukselliseksi lähestymistavaksi valittiin tapaustutkimus, ja tiedonkeruumenetelminä toimivat erilaiset haastattelut ja dokumenttianalyysi. Teema-, puolistrukturoiduilla ja strukturoiduilla haastatteluilla haluttiin saada verkkokaupan perustamisvaiheeseen vinkkejä sekä verkkokauppayrittäjiltä että Mikkelin Uusyrityskeskuksesta. Dokumenttianalyysin avulla puolestaan etsittiin tietoa erilaisista verkkokauppa-alustoista. Yrittäjähaastatteluiden pohjalta haluttiin saada myös tietoa alustojen käytettävyydestä taidealalla.

Yrittäjähaastatteluiden avulla selvisi asioita, joihin kannattaa nähdä aikaa ja vaivaa verkkokauppaa perustettaessa. Lisäksi kyseisten haastatteluiden pohjalta ilmeni seikkoja, joita tulee harkita tarkkaan tai välttää yrityksen perustamisvaiheessa. Mikkelin Uusyrityskeskusten haastattelussa saatiin selville puolestaan aikataulutukseen, konkreettisiin toimenpiteisiin ja itse yrittäjyyteen liittyviä asioita. Dokumenttianalyysin avulla saatiin tietoa verkkokauppojen ominaisuuksista ja eroista, joista taidealan verkkokauppa voi hyötyä. Haastatteluiden tulosten, dokumenttianalyysin ja lähdekirjallisuuden avulla selvitettiin taidealan verkkokaupan olevan mahdollista perustaa kannattavaksi yritykseksi suunnitelman ollessa huolellisesti laadittu. Laadittu suunnitelma on sellainen, että uusi taidealan yrittäjä voi hyödyntää sitä verkkokaupan perustamisessa.

Opinnäytetyö on rajattu koskemaan vain taidealaa, ja lopullisesta liiketoimintasuunnitelmasta on tehty erillinen salattu liite. Liiketoimintasuunnitelma on laadittu siten, että se on toimiva maksimissaan kolmen vuoden ajan: Viimeistään kolmen vuoden päästä suunnitelman valmistumisesta sitä tulee tarkastella uudelleen ja päivittää tarvittaessa paremmin aikaan sopivaksi.

**Asiasanat:** liiketoimintasuunnitelma, verkkokauppa, yritys, taide, haastattelu, dokumenttianalyysi

Degree	Master of Business Administration
Author	Alisa Laatumen
Thesis title	The business plan for an art online store
Commissioned by	Company X
Time	Jun 2021
Pages	83 pages, 10 pages of appendices
Supervisor	Anna-Liisa Immonen

## ABSTRACT

The development task and the objective of this thesis was to create a business plan for the art online store of the author. The aim of the research was to find out the views and experiences of e-commerce entrepreneurs about founding an online store and to find the most ideal e-commerce platform for the company. The theoretical framework consists of a business plan and its preparation, and various aspects of e-commerce.

A case study was chosen as the research approach, and interviews and document analysis were used as data collection methods. The purpose of the thematic, semi-structured and structured interviews was to collect ideas and tips for the establishment phase of online shop from both e-commerce entrepreneurs and Mikkelin Uusyrityskeskus (New Business Center of Mikkelin).

The entrepreneur interviews revealed factors that are worth taking the time and effort while founding an online store. In addition, the interviews revealed issues that should be carefully considered or avoided during the start-up phase. In an interview with the Mikkelin Uusyrityskeskus, issues related to scheduling, concrete measures, and entrepreneurship itself were discussed. Document analysis provided information on the features and differences between online store platforms. The conclusions based on the results of the interviews, document analysis and source literature show that it is possible to establish an online business in the field of art so that it operates as a profitable company with a carefully prepared plan. The plan compiled is one that a new art entrepreneur can use to establish an online store.

**Keywords:** business plan, online store, company, art, interview, documentary analysis

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS.....	7
2.1	Kehittämistehtävä ja tavoitteet.....	7
2.2	Tutkimusmenetelmä .....	8
2.2.1	Laadullinen tutkimus .....	8
2.2.2	Laadullisen tutkimuksen aineisto .....	9
2.2.3	Laadullisen tutkimuksen aineiston analyysi .....	12
2.2.4	Tutkimuksellinen lähestymistapa .....	14
2.3	Opinnäytetyöprosessi .....	16
3	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA .....	17
3.1	Yritys- ja liikeidea.....	17
3.2	Tuotteet ja palvelut .....	18
3.3	Asiakkaat.....	20
3.4	Kilpailijat .....	22
3.5	SWOT-analyysi.....	24
3.6	Liiketoimintaympäristön analysointi .....	26
3.7	Yrityksen strategia .....	31
3.8	Markkinointi .....	34
3.9	Talous ja rahoitus .....	35
4	VERKKOKAUPPA .....	38
4.1	Verkkokaupan perusteet.....	38
4.2	Verkkokaupan edut ja ongelmat yritykselle.....	40
4.3	Verkkokauppa-alustat .....	42
4.4	Verkkokaupat Suomessa .....	43
5	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY JA NYKYTILANTEEN KUVAUS .....	44
5.1	Toimeksiantajan kuvaus .....	44
5.2	Toimialan esittely: Taide .....	46

5.3	Taidealan nykytila ja kilpailu Suomessa .....	48
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA TULOKSET .....	50
6.1	Haastatteluiden toteutus .....	50
6.2	Verkkokauppa-alustoihin liittyvien dokumenttien tarkastelu .....	52
6.3	Aineiston analyysi .....	53
6.4	Haastatteluiden tulokset .....	54
6.4.1	Mikkelin Uusyrityskeskukseen haastattelu .....	54
6.4.2	Yrittäjähaastatteluiden tulokset .....	57
6.5	Verkkokauppavertailu .....	62
7	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA TAIDEALAN YRITYKSELLÄ .....	67
7.1	Liikeidea, tavoitteet ja strategia .....	68
7.2	Yrityksen markkinat ja asiakkaat .....	68
7.3	Verkkokauppa-alusta .....	70
7.4	Yrityksen SWOT-analyysi .....	71
8	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	72
8.1	Johtopäätökset yrityksen perustamisesta .....	72
8.2	Tutkimuksen luotettavuus .....	75
9	LOPUKSI .....	78
	LÄHTEET .....	80

## LIITTEET

Liite 1. PESTEL-analyysi

Liite 2. Sähköpostiviesti yrittäjähaastatteluiden saamiseksi

Liite 3. Yrittäjähaastatteluiden haastattelupohja

Liite 4. Verkkokauppa-vertilu

Liite 5. Mikkelin Uusyrityskeskukseen haastattelun teemat

## 1 JOHDANTO

Taidetta näkee kaikessa ja kaikkialla, vaikka sitä ei aina tule ajatelleeksi. Elokuvat, musiikki, maalaukset, veistokset sekä muut taide-esineet ja -asiat ovat iso osa arkeamme ja kulttuuriamme. Taiteen tarkoitus on hyvän maun rajoissa puhututtaa ja jakaa mielipiteitä – mielipiteet ovat taiteen kehittymisen kannalta lähes välttämättömiä. Taiteen kehittyminen luo uusia ja uudenlaisia työpaikkoja sekä motivoi uusia yrittäjiä alalle.

Tämän opinnäytetyön aiheena on taidealan yrityksen perustaminen ja liiketoimintasuunnitelman laatiminen. Kehittämistehtävä vastaa kysymykseen: Millainen on hyvä taidealan verkkokaupan liiketoimintasuunnitelma? Konkreettista yritystä ei ole vielä olemassa, vaan suunnittelu koko yritykselle lähtee ruohonjuuritasolta. Yritys tulee olemaan verkkokauppa, josta voi ostaa julisteita ja muita oheistuotteita, jotka teetätetään akryylimaalauksista otetuista valokuvista. Opinnäytetyön tavoite on luoda sellainen liiketoimintasuunnitelma, jota voidaan hyödyntää korkeintaan kolmen vuoden ajan ja pystyä jatkokehittämään tulevaisuudessa. Liiketoimintasuunnitelma on rajattu koskemaan vain taidealaa, eikä suunnitelmaa tai opinnäytetyössä tehtyjä tutkimuksia ole kannattavaa hyödyntää muiden toimialojen liiketoimintasuunnitelmissa.

Liiketoimintasuunnitelmaa varten tarvittu aineisto on kerätty käyttämällä sekä laadullista tutkimusmenetelmää että tapaustutkimusta. Tutkimusten kohteina ovat verkkokauppayrittäjät, Mikkelin Seudun Uusyrityskeskus (myöhemmin tekstissä Mikkelin Uusyrityskeskus) ja erilaiset dokumentit, joiden perusteella on tutkittu potentiaalisia verkkokauppa-alustoja. Saadut tiedot ovat analysoinnin kautta johdettu loppupäätelmiksi ja niiden pohjalta on laadittu lopullinen liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelma on osa tätä opinnäytetyötä, mutta siitä on tehty erillinen salattu liite.

Opinnäytetyön laatija toimii myös toimeksiantajana. Kirjoittajan kiinnostus taidealaan ja yritystoiminnan perustamiseen ovat olleet suurimmat syyt opinnäytetyön aiheen synnylle. Ajatus tehdä harrastuksesta tuottava yritys ei ole aina tuntunut itsestään selvältä tai järkevältä, mutta opinnäytetyön eri vaiheet ovat vahvistaneet kirjoittajan ajatusta siitä, että sivutoiminen yrittäjäyys on hänelle oikea valinta edetä työuralla.

## 2 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

Luvussa 2 kerrotaan sekä opinnäytetyön että kehittämistehtävän tavoitteet ja rajaukset sekä esitelly aineiston- ja tiedonkeruun sekä analysoinnin menetelmät. Lisäksi luku sisältää opinnäytetyöprosessin kuvauksen.

### 2.1 Kehittämistehtävä ja tavoitteet

Tutkimuksellinen kehittämistyö lähtee käyntiin erilaisista lähtökohdista, esim. yrityksen kehittämistarpeista tai organisaation halusta saada muutoksia aikaan. Tutkimuksellinen kehittämistyö on usein uusien käytäntöjen, ideoiden tai hyödykkeiden toteuttamista tai tuottamista, ongelmien ratkaisua ja niiden käyttöönottoa. Tällaisessa kehittämistyössä etsitään parempia vaihtoehtoja asioille sen sijaan, että niitä tyydyttäisiin kuvailemaan ja selittämään. Lisäksi asiat halutaan saada käytäntöön ja eteenpäin. Vaikka kehittämistyössä halutaan tuottaa uutta tietoa, on sen pääpaino käytännön parannusehdotuksissa ja uusien ratkaisujen luomisessa. (Ojasalo ym. 2015, 19.)

Tämä opinnäytetyö on kehittämistyö, koska siinä pyritään tuottamaan tutkittavasta asiasta uutta materiaalia. Opinnäytetyön kehittämistehtävänä on laatia liiketoimintasuunnitelma, jonka avulla uusi yrittäjä voi lähteä toteuttamaan verkkokauppaa ja liiketoimintaa sen ympärillä. Osatavoitteet tälle opinnäytetyölle ovat liiketoimintasuunnitelman eri osa-alueiden kartoittaminen, hyvän liiketoimintasuunnitelman ominaisuudet ja verkkokaupan perustaminen. Pelkkä verkkokaupan perustamisen teoria kirjoitettuna lähteistä ei itsessään riitä, vaikka opinnäytetyön kirjoittajalla tuleekin olla kyseiseen työhön kriittinen lähestymistapa. Monet perusasiat pätevät kaikissa verkkokaupoissa, mutta tulevan yrittäjän kannattaa suunnata ajatus ennemminkin kysymykseen, millainen on hyvä verkkokauppa. Näin saadaan jätettyä turha ja epäolennainen tieto pois ja voidaan keskittyä yrityksen perustamista vaativiin, strategisesti järkeviin päätöksentekoihin.

Koen yrityksen perustamisen olevan minulle paras tapa aloittaa ura yrittäjänä, joten henkilökohtaiset tavoitteeni opinnäytetyön suhteen ovat korkealla. Voin kuvitella olevani joskus jonkun toisen henkilön perustaman yrityksen johtotehtävissä, mutta haluan ehdottomasti tietää, millaista pohjatyötä vaaditaan yritystä perustettaessa ja millaista osaamista tarvitaan sitä kasvattaessa. Toivon,

että tämän opinnäytetyön valmistuttua osaan erityisesti yhdistää taiteen ja verkkokauppatoiminnan toisiinsa. Lisäksi pidemmällä aikatahtämällä toivon minun kykenevän tuomaan jotain uutta taidealalle – olkoon se itse taiteeseen, taiteen myymiseen, taiteen ostamiseen ja kuluttamiseen tai verkkokauppatoimintaan liittyvää kehitystä.

## **2.2 Tutkimusmenetelmä**

Tutkimusmenetelmät voidaan jakaa määrällisiin ja laadullisiin tutkimusmenetelmiin, eli kvantitatiivisiin ja kvalitatiivisiin menetelmiin. Määrällisessä tutkimuksessa saatu tieto halutaan yleistää, kun taas laadullisessa tutkimuksessa pyritään asioiden ymmärrykseen. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijalla on mahdollisuus tietoisesti tai tiedostamattaan vaikuttaa tehdyn tutkimuksen lopputulokseen. Kvantitatiivinen tutkimus puolestaan on mahdollista järjestää siten, ettei tutkija voi vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin. Lisäksi tiedonkeruumenetelmät eroavat toisistaan, koska tutkimuksellinen lähestymistapa on eri. (Puusa & Juuti 2020, 299.)

### **2.2.1 Laadullinen tutkimus**

Laadullinen tutkimus pyrkii vastaamaan kysymykseen ”Mistä tässä on kyse?”. Hyviä lisäkysymyksiä ovat ”mitä, miten ja miksi”, joiden avulla pyritään saamaan erilaisia näkökulmia tutkittavasta aiheesta. Laadullisen tutkimuksen tulokset eivät pyri yleistämään asioita, koska laadullisen tutkimuksen taustalla olevaa ilmiötä ei tunneta samalla tavalla kuten määrällisessä tutkimuksessa (kvantitatiivinen tutkimus). Laadullinen tutkimus kohdistuu pääsääntöisesti vain muutamaaan havaintoyksikköön mahdollistaen myös sen, että laadullisen tutkimuksen pohjalta voidaan saada hyvinkin syvälinen ja laaja näkemys tarkastellusta ilmiöstä. Koska tuloksia ei voida yleistää, ne pätevät ainoastaan kohdetapauksessa. (Kananen 2014, 32–33; Morse 2003.)

Tieteellistä tutkimusta ei voida tehdä, jos pohjalla ei ole jotain ongelmaa. Tutkittavan ilmiön luonteen niin vaatiessa ongelma määritellään ennen tutkimuksen toteuttamista, ja tutkimuksen aihe rajataan tarkasti. Laadullisessa tutkimuksessa tutkittavia kohteita voivat olla yksittäiset ihmiset, yhteisöt, yritykset, tapahtuma, prosessien kehittämien ja ongelmatapausten poistaminen. Kun on valittu aihe, tulee tutkijan löytää tutkimuskohde. Lisäksi tutkijan tulee saada



tutkimuslupa, minkä jälkeen pyritään tavoittamaan tutkittavaan ilmiöön liittyvä kohderyhmä ja henkilötutkimusta tehdessä saada myös heiltä suostumus tutkimukseen. (Kananen 2014, 55–56.)

Hirsjärvi ym. (2009, 55) toteavat, että kvalitatiivisen tutkimuksen aineisto pyritään keräämään aina mahdollisimman luonnollisissa ympäristöissä ja todellisissa tilanteissa, minkä takia tutkimus voi muokkaantua sen edetessä. Aineiston kerääjänä toimii tutkija, ja aineiston keruu tapahtuu vuorovaikutuksessa tutkittavilta tahoilta. Tutkimukseen valittava kohdejoukko on aina tarkkaan harkittu satunnaisten henkilöiden sijaan. Hirsjärvi ym. (2009, 161) jatkavat, että kvalitatiivisen tutkimuksen avulla on tarkoitus paljastaa faktoja sen sijaan, että pyrittäisiin todentamaan jonkun toisen aikaisemmin luotuja väittämiä.

Laadullinen tutkimus etenee tutkimusongelmien muokkaamisesta tutkimuskysymyksiksi – tutkimusongelmaan ei ole yhtä helppo vastata kuin kysymyksiin. Tutkimuskysymysten vastaukset saadaan joko itse kerätyllä aineistolla tai sekundääriaineistolla, eli hyödynnetään jo valmiiksi olemassa olevia aineistoja. Aineisto kerätään sellaisia aineistonkeruumenetelmiä käyttäen, jotka sopivat parhaiten valittuun lähestymistapaan, eli tutkimusotteeseen. (Kananen 2014, 51.) Lisäksi Kananen (2014, 35) kirjoittaa, että laadullista tutkimusta aloitettaessa ei voida olla varmoja siitä, kuinka paljon tai mitä tietoa tulee kerätä – aineistoa on riittävästi silloin, kun tutkimusongelma saadaan ratkaistua ja tutkija on ymmärtänyt käsiteltävän ilmiön. Tämän takia aineistoa tulisi analysoida jo keräysvaiheessa ja jatkaa aineiston keräämistä vain tarvittaessa.

### **2.2.2 Laadullisen tutkimuksen aineisto**

Tutkimusmenetelmäksi on valittu kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, tarkennettuna dokumenttianalyysi ja haastattelut. Dokumenttianalyysissä käsitellään sellaista tutkimusaineistoa, jota ei pystytä kokoamaan välittömällä ja suorilla havainnoilla. Haastattelu on tutkimusmenetelmänä suosittu ja paljon käytetty, koska se voidaan suorittaa joko kasvotusten tai etänä ja haastattelun laajuus voidaan määritellä sopivanlaiseksi tutkittavan ilmiön mukaan. Lisäksi se on kustannustehokas menetelmä. (Ojasalo ym. 2015, 136; Puusa & Juuti 2020, 99–101.)

## *Dokumenttianalyysi*

Dokumenttianalyysi on usein kirjallisiin lähteisiin pohjautuva analyysi, jonka tarkoituksena on luoda uutta sisältöä tutkittavasta aiheesta tai uusia näkökulmia aiheeseen liittyen. Lisäksi dokumenttianalyysia käytetään tulevaisuuden tutkimisessa, erityisesti uusien trendien tunnistamisessa. Aineistonkeruumenetelmiä ovat muun muassa artikkelit, raportit, muistiot, vuosikertomukset, päiväkirjat, markkinointimateriaali, piirroksot ja verkkojulkaisut. Tutkittavasta ilmiöstä tehdään selkeä ja tiivis sanallinen kuvaus analysoitavien dokumenttien pohjalta. (Ojasalo ym. 2015, 137.)

Ojasalo ym. (2015, 136–137) jatkavat, että dokumenttianalyysi on niin sanottu herkkyä asiayhteydelle, eli kehittämisen kohteena olevan ilmiön esittäytyminen sille luonnollisessa ympäristössä. Dokumenttianalyysi voidaan jakaa sen perusteella, analysoidaanko vai eritelläänkö sisältöä. Sisällön analyysia hyödyntäen pyritään kuvaamaan dokumenttien sisältöä sanallisesti ja oikeasti tunnistamaan erilaisia merkityksiä käsitellystä tekstistä. Sisällön erittely puolestaan on määrällisesti tehtävää tekstin sisällön kuvaamista. Kumpikaan tapa ei poissulje toista, ja esimerkiksi sisällön analyysin aineisto on mahdollista muokata numeromuotoon – kyseisessä tapauksessa tuotettaisiin sanallisesti kuvattua aineistosta määrällisiä tuloksia.

## *Haastattelu*

Haastattelut ovat yleisesti eniten käytetty laadullisen tutkimuksen aineistonhankintamenetelmä. Haastattelut ovat hyvin joustavia ja sovellettavia, koska niitä on mahdollista toteuttaa useilla eri tavoilla ja useita eri kanavia käyttäen. Joustavuutta lisää haastattelijan mahdollisuus esittää haastateltavalle lisäkysymyksiä. Tapaustudkimuksessa yhdistetään usein erilaisia haastatteluja, esimerkiksi teema- ja ryhmähaastattelua sekä muita avoimia haastatteluja. On kuitenkin syytä pohtia, onko haastattelu yhdistettynä asetettuihin tutkimuskysymyksiin paras tutkimusmetodi tavoitteiden saavuttamiseksi. Haastateltavalle voidaan antaa kysymykset myös ennakoon, jolloin hän saa enemmän aikaa pohtia vastauksiaan. Tämä ei ole kuitenkaan sopiva vaihtoehto silloin, kun haastateltava voi alkaa yllianalysoida ennakoon saatuja vastauksia, jolloin vastaus ei välttämättä ole halutunlainen. (Pusa & Juuti 2020, 99–102.)

Myös Ojasalo ym. (2015, 106–107) kirjoittavat, että on olemassa erilaisia haastattelumenetelmiä. Suurimmat eroavaisuudet liittyvät haastattelun strukturointiin, eli kysymysten oikeanlaiseen muotoiluun ja haastattelijan mahdollisuuteen joustaa haastattelutilanteessa. Lisäksi Haastattelumenetelmä valitaan sen mukaan, mihin haastattelulla halutaan vaikuttaa ja millaista tietoa haastattelulla pyritään keräämään valitun kehittämistyön tueksi. Erilaisia haastatteluja on esimerkiksi teema-, syvä- ryhmä- ja strukturoitu haastattelu. Haastattelutilanne voi kestää minuuteista tunteihin vaikuttaen siihen, millainen rooli haastattelijalla on haastattelun ajan. Pidempikestoinen haastattelu voi luonteensa takia vaatia haastattelijaa muuttumaan passiivisesta kyselijästä aktiivisempaan osallistujan rooliin. Pidemmässä haastattelussa on myös tärkeää, että haastateltava onnistutaan pitämään motivoituneena koko vuorovaikutuksen ajan.

Strukturoidussa haastattelussa kaikki kysymykset ovat ennalta määrättyssä esitysjärjestyksessä ja kysymysten rakenne on muotoiltu valmiiksi. Vastauksen sisällön jättäminen avoimeksi erottaa strukturoidun haastattelun kyselytutkimuksesta. Puolistrukturoitu haastattelu puolestaan antaa liikkumavaraa haastattelijalle, ja ennalta määrättyt kysymykset voidaan esittää vapaavalintaisessa järjestyksessä riippuen haastattelun etenemistyylistä. Lisäksi ennalta määrättyihin kysymyksiin voidaan vaihtaa erilaisia sanamuotoja. Myös tilanteeseen soveltumattomat kysymykset on sallittua jättää pois ja esittää tilalle jokin toinen haastattelun aikana mieleen tullut kysymys. Avoin haastattelu on kaikista lähimpänä niin sanottua normaalia keskustelutilannetta, jossa nostetaan esille haastatteluaihe ja -ongelma. Kaikki avoimen haastattelun osapuolet ovat aktiivisesti ja tasavertaisesti mukana keskustelussa. (Ojasalo ym. 2015, 108–109.)

Ojasalo ym. (2015, 109) jatkavat tekstissään, että syvähaastattelut puolestaan ovat luottamuksellisia tiettyyn teemaan perustuvia keskusteluja. Mahdollisimman laajan ymmärryksen kartoittamiseksi haastateltavaa rohkaistaan kertomaan kaikki tietämänsä tarkastellusta aiheesta. Haastattelija pitää teemalistan avulla huolen, että kaikki halutut asiat tullaan käsittelemään haastattelun aikana. Yhdestä teemasta jakaantuu usein myös muita asioita, jotka voivat nostaa esiin tavoitteen asettelun näkökulmasta olennaisia teemoja.

Laadullisessa tutkimuksessa haastattelut eivät ole siis aina vain kysymys- tai vastaussarjoja, vaan ennemminkin keskustelua ja vuorovaikutusta haastattelijan ja haastateltavan välillä. Kasvokkain käytävät haastattelut suositellaan äänitettäväksi tulevaa litterointia helpottamaan, koska kasvokkain tehtävä haastattelu mahdollistaa myös ei-kielellisen viestinnän havainnoinnin ja tulkinnan, jolloin aikaa jää enemmän muullekin kuin kirjallisille muistiinpanoille. Näitä ovat esimerkiksi katsekontakti, puheen tauottaminen, äänenpaino, erilaiset ilmeet ja kielenkäyttö. Puhelimitse käydyissä haastatteluissa on myös mahdollista tehdä havaintoja vastaajan äänenpainon, puherytmin ja kielenkäytön perusteella. Lisäksi edellä mainitut asiat esiintyvät yhtä lailla haastattelijan äänestä, minkä takia haastattelijalla voi vaikuttaa vastaajan tuntemuksiin, vastausnopeuteen tapaan ajatella ja vastausten täsmällisyyteen. Toisinaan kasvotusten tai puhelimitse tehdyissä haastatteluissa haastateltava ei halua tai uskalla mielipiteitään esille, jolloin haastattelu on syytä suorittaa esimerkiksi sähköpostia tai muuta kyselypohjaa ja -kanavaa hyväksi käyttäen. (Pusa & Juuti 2020, 101–102; Ruusuvuori ym. 2010, 346.)

### **2.2.3 Laadullisen tutkimuksen aineiston analyysi**

Aineiston analyysi tarkoittaa tutkimuksista saatujen vastausten tulkitsemista ja johtopäätösten tekemistä. Johtopäätökset ovat vastauksia tutkimuksen alussa esitettyihin tutkimusongelmiin, eli analyysivaihe alkaa samalla kuin itse tutkimuskin. Kerätty aineisto on mahdollista käsitellä monella eri tapaa, mutta tulosten analysoijan olisi syytä ottaa käyttöön sellainen menetelmä, jonka avulla tuloksista saadaan eniten oleellista tietoa irti tulkitsemisvaiheeseen ja johtopäätösten tekemiseen. Lisäksi vastausten analysointi olisi syytä aloittaa heti tutkimusten päätyttyä, ja saaduista tuloksista tulisi poistaa epäkurantit vastaukset, joita ei voida käsitellä ja joita ei voida hyödyntää johtopäätösten tekemisessä. (Hirsjärvi ym. 2009, 221–224.)

Laadullisen tutkimuksen analyysi voi edetä kolmella tapaa: Induktiivisesti, deduktiivisesti tai abduktiivisesti. Etenemistavat on jaoteltu erilaisten päättelylogiikoiden mukaan. Analysoinnissa eteneminen yksittäisestä tapauksesta laajempaan kokonaisuuteen on induktiivisen analysoinnin menetelmä. Deduktiivinen analysointi on puolestaan päinvastainen menetelmä, eli siinä lähestytään

yleisen tapauksen kautta kohti yksittäistapausta. Abduktiivisen päättelyn perusajatukseksi on se, että teoriaa voidaan muodostaa, kun havaintojen tekemiseen on jonkinlainen johtolanka. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 10, 80–81.)

Monen laadullisen tutkimuksen aineiston analyysiin liittyy tiiviisti myös sisällön analyysi. Kyseisen tutkimusmenetelmän avulla tehdään päätelmiä siitä, millainen on tutkittavan aineiston suhde sen asia- ja sisältöyhteyteen – tutkimusaineistolla on oltava yhteys tutkittavaan ilmiöön sekä sitä on pystyttävä kokoaamaan, havainnoimaan ja analysoimaan. Sisällönanalyysi sitoutuu tiiviisti tulkinnaan, ja ilmiön syvempi ymmärrys pyritään saavuttamaan päättelytekniikalla. Tutkimusmenetelmän monivaiheiseen analyysiprosessiin kuuluu niin aineistoon tutustumista, sen pelkistämistä, kategorioihin jakamista kuin myös tulkinnaa. Pelkistämisen avulla tieto pyritään saamaan mahdollisimman tiiviiseen muotoon, jolloin siitä tulee informaatorikasta. Pelkistäminen auttaa myös tutkijaa luomaan aineistosta selkeän kokonaisuuden, joka on yhtenäinen ja jonka avulla hän voi tehdä tutkittavasta ilmiöstä johtopäätöksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 86–90; Puusa & Juuti 2020, 144.)

Vilka (2021, 132–135) kirjoittaa, että sisällönanalyysia on mahdollista tehdä teoria- tai aineistolähtöisesti. Teorialähtöinen analyysi on sidoksissa jonkun jo tekemään teoriaan, ajatteluun tai malliin. Sillä pyritään myös uudistamaan teoreettista käsitystä tai mallia tutkimuskohteesta. Sen sijaan aineistolähtöinen analyysi kuvaa tutkittavien merkitysmaailmaa ja sitä, millainen toiminta- ja ajattelutapa tutkittavilla on ja miten niitä voidaan uudistaa tutkimuksessa muodostuneita malleja, käsitteitä ja luokituksia hyväksi käyttäen. Kerätystä tiedosta karsitaan kaikki turha pois ja jätetään vain olennaiset osat informaatiosta, eli tutkimusaineistosta otetaan pois kaikki se, mikä ei ole tutkimusongelman kannalta oleellista. Hyvärinen ym. (2017, 367–369, 374) kertovat menetelmästä käytettävän nimeä litterointi, eli toiminnan ja puheen purkamista tekstimuotoon. Litteroinnin tarkkuustason määrittävät sekä asetettu tutkimuskysymys että analyysitapa. Tutkimuksessa litterointi voi kohdistua joko tutkittavan asian sisältöön, tai sisällön tuottamistapaan (äänenpaino, puheen tauotus, huokaukset). Lisäksi litteroinnin yhteydessä aineisto anonymisoidaan, jotta tuloksia ei voida kohdentaa haastateltaviin ja heidän henkilöllisyytensä pysyy salassa.

Vilka (2021, 132–135) jatkaa, että pelkistämisen jälkeen jäljelle jäänyt tutkimusaineisto ryhmitellään uudelleen siten, että se on edelleen johdonmukainen kokonaisuus. Ryhmittely tehdään tutkimusaineistosta halutun sisällön perusteella, ja ryhmät nimetään jollakin yläkäsitteellä kuvaamaan niiden sisältöä. Ryhmittelyn avulla tutkimustuloksena saadaan käsitteitä, luokittelija tai jokin teoreettinen malli. Analyysi jatkuu sekä hakemalla teoreettisesta viitekehiksestä vahvistusta tulkinnalle että vertailemalla analyysia aiempaan teoria- ja tutkimustietoon.

#### 2.2.4 Tutkimuksellinen lähestymistapa

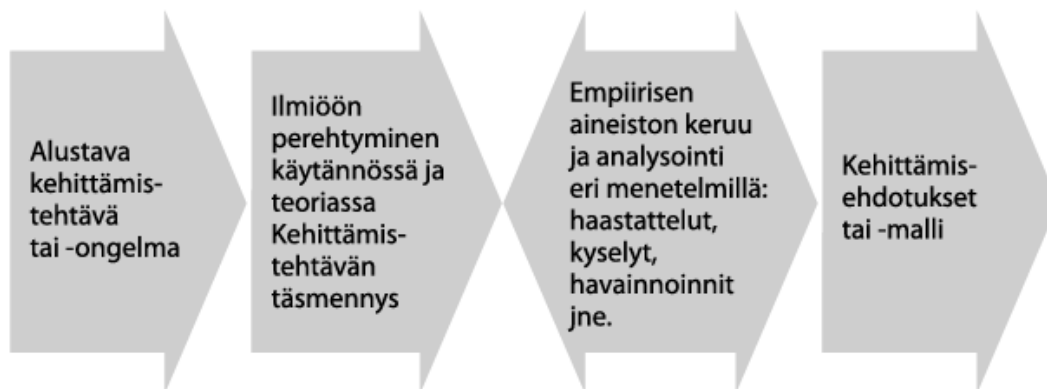
Tapaustutkimus on yksi kvalitatiivisen tutkimuksen strategiamenetelmä, jolla hankitaan tietoa halutusta asiasta. Tutkittava kohde on usein joko ilmiö tai tapahtumakulku, eli tarkastelun kohteena on vain pieni joukko tapauksia tai vain yksittäinen tapaus. Tapaustutkimusta ei tulisi kuitenkaan viitata tutkimusmenetelmiin, kuten englannin kielessä *method* (aineistonkeruu- ja tutkimusmenetelmät) ja *case study method* (tapaustutkimus) usein niputetaan samoiksi käsitteiksi, vaan tapaustutkimus sisältää pääsääntöisesti useita tutkimusmenetelmiä. Tapaustutkimus on tutkimusstrategia tai -tapa, jonka sisällä pystytään käyttää erilaisia menetelmiä ja aineistoja. (Laine ym. 2015, 9.)

Tapaustutkimus on hyvin tarkka ja perusteellinen kuvaus tutkittavasta ilmiöstä, kuten organisaatiosta, yrityksestä, henkilöstä tai valtiosta. Lähtökohtana on koota kattava aineisto ja kuvata tutkimuksen kohde yksityiskohtaisesti. Tutkimusta tehtäessä on saatava vastaus kysymykseen ”Mitä voimme oppia tapauksesta?”. Koska tapaustutkimuksen avulla selvitetään usein pitkään jatkuvia ja monimutkaisia ilmiöitä, se vastaa hyvin myös kysymyksiin *miten* ja *miksi*. Tapaustutkimuksen lopullinen merkitys nousee esiin usein vasta tutkimuksen aikana, ja lopullinen päämäärä on lisätä ymmärrystä olosuhteista ja tutkittavasta tapauksesta. Ne selvittävät, miksi tapauksesta tuli sellainen kuin siitä tuli. (Laine ym. 2015, 9–10.)

Ojasalo ym. (2015, 52–53) jatkavat, että tapaustutkimuksessa pyritään tuottamaan syvällistä ja tarkkaa, yksityiskohtaista tietoa tapauksesta. Kyseinen tutkimusmenetelmä suosii siis suppeasta kohteesta saatavaa laajaa tietomäärää

sen sijaan, että tavoiteltaisiin laajan joukon vastauksista vain vähäisiä tietomääriä. Tapaustutkimuksessa ei ole myöskään kyse jonkin isomman joukon otoksesta eikä tutkimuksella havitella tilastollista yleistämistä. Kehittämistyön avulla pyritään tuottamaan uutta tietoa, jota voidaan hyödyntää kehittämisen tukena.

Tapaustutkimus pohjautuu aina teoriaan, metodeihin ja aiempiin tutkimuksiin. Vaikka kehittämistyön tarkoitus ei ole noudattaa täysin vanhoja toimintatapoja, tulee tutkimuksen tekijän olla niistä tietoinen. Kirjallisuuden avulla voidaan verrata omia ajatuksia toisten esittämiin ajatuksiin, kunhan muistetaan pitää fokus oman tehtävän kannalta olennaisista asioista. Kirjallisuudesta tulee huomioida erityisesti menetelmät ja taustat, koska ne ovat pohjana omassa kehittämis-tehtävässä käsitellyille ongelmille. (Ojasalo ym. 2015, 53–54.) Vaikka tapaustutkimus pohjautuu teoriaan, lähdetään tutkimuksessa normaalisti tutkittavasta tai analysoitavasta tapauksesta kuvan 1 mukaisesti, jossa on esitetty tapaustutkimuksen perinteinen eteneminen.



Kuva 1. Tapaustutkimuksen vaiheet (Ojasalo ym. 2015, 54)

Ennen kuin todellinen kehittämistehtävä on muotoutunut, tulee aiheeseen tutustua perusteellisesti. Tutustuminen auttaa luomaan oikeanlaisia kysymyksiä, jotka täsmentävät kehittämistehtävää ja rajaavat aihetta. Tämän jälkeen on mahdollista tehdä täsmentäviä kysymyksiä, joiden avulla löydetään tarvittava tausta-aineisto. Koska kehittämiskohteen valinta ei kaikissa tapauksissa ole prosessin ensimmäinen vaihe, kehittyä ja täsmentyä kohde prosessin edessä. Ei ole syytä ajatella, että kehittämistehtävän muuttuessa on epäonnistuttu tehtävän laadinnassa, vaan tehtävän muuttuminen ja muokkautuminen ovat normaali vaihe kehittämisprosessissa. (Ojasalo ym. 2015, 54.)

Tutkittavasta tapauksesta saadaan monipuolinen ja kokonaisvaltainen hahmotelma, kun käytetään monenlaisia menetelmiä. Tämä on tapaustutkimukselle hyvin tavanomainen piirre, ja tapaustutkimuksen menetelmät voivat olla niin laadullisia kuin määrällisiä menetelmiä tai niiden yhdistelmiä. Pääsääntöisesti tapaustutkimus liitetään kuitenkin laadulliseen tutkimukseen. Tutkimukseen sopivia tiedonkeruumenetelmiä ovat muun muassa teema- ja ryhmähaastattelut, avoimet haastattelut, havainnointi, benchmarking ja aivoriihiöskentely. (Ojasalo ym. 2015, 54–55.)

### **2.3 Opinnäytetyöprosessi**

Opinnäytetyöprosessi alkoi syyskuussa 2020, kun aiheen todettiin olevan riittävän laaja ylemmän AMK-tutkinnot opinnäytetyöksi. Idea opinnäytetyötä varten oli kehittynyt jo melkein vuoden, mutta se muotoutui lopulliseen muotoonsa vasta syyskuun 2020 alussa. Uhkana työn viivästymiselle on se, että opinnäytetyöllä ei ole ulkoista toimeksiantajaa, vaan kirjoittaja tekee taidealan liiketoimintasuunnitelman itselleen. Mikään ulkopuolinen taho ei siis vauhdita suunnitelman etenemistä. Tämä antaa toisaalta vapauden hioa suunnitelmaa riittävän kauan, jotta siitä tulee varmasti halutun lainen.

Aiheen lopullisen valinnan jälkeen opinnäytetyön ohjaaja ohjeisti alustavan opinnäytetyösuunnitelman tekemisessä. Lähdekirjallisuus painottui aluksi liiketoimintasuunnitelman eri osa-alueisiin. Sen lisäksi kirjoittaja etsi tietoa eri tutkimusmenetelmistä, joista valittiin laadulliset tutkimushaastattelut ja dokumenttianalyysi. Tutkimussuunnitelma esitettiin lokakuussa. Siihen mennessä selvillä olivat tavoitteet, teoriaosuuksien pääteemat ja osa teoriaosuuksien alateemoista. Tutkimussuunnitelman esittämisen yhteydessä tulleista kehittämis ehdotuksista todettiin yhdessä opinnäytetyön ohjaajan kanssa seuraavan vaiheen olevan teoriaosuuksien kirjoittaminen. Tämän ohella ohjaaja kehotti myös tutustumaan tarkemmin valittuihin tutkimusmenetelmiin, jotta tutkimukset voidaan suunnitella huolella ja toteuttaa ilman aikataulullisista syistä johtuvaa painetta.

Teoriaosuuksien valmistuessa maaliskuussa 2021 aloitettiin myös haastatteluiden toteuttaminen. Dokumenttianalyysi aloitettiin teoriaosuuden kanssa



samoihin aikoihin. Viimeisen haastattelun tulokset saatiin huhtikuun 2021 loppupuolella, ja tulosten analysointi oli aloitettu jo ensimmäisten vastausten keräämisen jälkeen. Toukokuun alussa työ lähetettiin välitarkastukseen omalle opinnäytetyöohjaajalle, englannin kielen opettajalle ja suomen kielen opettajalle. He antoivat korjausehdotuksia, jotka kirjoittaja toteutti pian ehdotusten jättämisen jälkeen.

Analysoiduista tuloksista tehtiin johtopäätökset toukokuun puoleen väliin mennessä. Varsinaisen liiketoimintasuunnitelman kirjoittaminen alkoi huhtikuussa, ja suunnitelma tuli valmiiksi myös toukokuun puolivälissä. Tämän jälkeen opinnäytetyöhön ulkoasusta tehtiin siistin ja yhtenevän näköinen sekä tarkistettiin oikeinkirjoitus ja muut muodolliset seikat lopullisen työn lähettämistä varten. Työ lähetettiin sen arvioiville henkilöille 24.5.2021.

### **3 LIKETOIMINTASUUNNITELMA**

Liiketoimintasuunnitelmalla tarkoitetaan yrityksestä ja sen liiketoiminnasta laadittua kokonaiskuvausta (Hesso 2013, 12). Luku 3 keskittyy hyvän liiketoimintasuunnitelman keskeisimpiin seikkoihin, eli mitä hyvä liiketoimintasuunnitelma pitää yksityiskohtaisemmin sisällään. Suunnitelmasta löytyvät muun muassa liikeidea, liiketoiminnalle asetetut tavoitteet ja keinot, joilla päästään tavoitteisiin, strategia, markkinat, kilpailutilanne ja asiakkaat.

#### **3.1 Yritys- ja liikeidea**

Ennen varsinaista liiketoimintasuunnitelmaa ja liikeideaa on yritysidea, eli suunnitelma siitä, mitä voisi lähteä yrittämään. Monet yritysideaat lähtevät liikkeelle harrastuksesta ja perustuvat jo olemassa olevaan taitoon, kuten esimerkiksi taidepajat, korjaamot ja vaateompelimoit. Usein yritysidea syntyy omasta tai muiden tarpeesta, tai ympäristön tarjoamasta mahdollisuudesta lähteä kehittämään jotain uutta tai parantamaan jonkin yrityksen vanhaa hyödykettä. Tätä kutsutaan myös nimellä liiketoimintamahdollisuus. Keskeinen tekijä on se, että myytäviä hyödykkeitä saadaan myytyä korkeammalla hinnalla kuin mitä niiden tuottamiseen on käytetty rahaa. Toinen keskeinen seikka on oman yrityksen tarjoaman erilaistaminen, koska sen avulla saadaan kilpailuetu

muihin alalla toimiviin tai alalle pyrkiviin yrityksiin ja heidän valikoimaansa. Yritysidean ympärille lähdetään kasaamaan esim. arvoja, visiota, strategioita ja tavoitteita. (Alikoski ym. 2016, 26–30; Viitala & Jylhä 2013, 35.)

Kun yritysidea on kehittynyt riittävästi, seuraa sitä liikeidea, jonka avulla voidaan kiteyttää koko liiketoimintasuunnitelma vain pariin lauseeseen. Tulee kuitenkin huomata, etteivät kaikki yritysideaat päädy liikeideaksi. Yksi tärkeä ominaisuus liikeideaksi päätyvässä hyödykkeessä on sen kaupallistettavuus. Jos palvelua tai tuotetta ei kyetä kaupallistamaan, sitä on hankala myydä ja markkinoida kuluttajille. Onnistunut kaupallistaminen johtaa puolestaan usein liiketoiminnan syntyyn. (Viitala & Jylhä 2013, 42–44; Hesso 2013, 24.)

Viitala ja Jylhä (2013, 42–44) jatkavat, että liikeidea on hyvä jakaa kolmeen osa-alueeseen. Ensimmäinen alue on asiakassegmentit eli asiakaskohderyhmät. *Kenelle* tuotteita myydään? Toinen alueista kattaa tuotteet ja palvelut, ja pohditaan, *mitä* myydään. Kolmas osa-alue on toimintatapa. *Miten* pystyn tuottamaan, toimimaan ja palvelemaan parhaalla ja tehokkaimmalla tavalla? Näiden lisäksi imago on tärkeä osa liikeideaa ja se muotoutuu usein vasta edellä mainittujen kolmen osa-alueen selvittämisen jälkeen. Imagolla on yhtä lailla vaikutus asiakkaan ostopäätökseen ja siihen, miten yritys menestyy kilpailijoiden keskuudessa. Mitä paremmin nämä neljä edellä mainittua tekijää saadaan sulatettua yhteen, sitä lujempi liikeidea yrityksellä on.

### **3.2 Tuotteet ja palvelut**

Yksi yrityksen kilpailukeino perustuu hyödykkeisiin, eli palveluihin ja tuotteisiin. Niiden avulla yritys pyrkii täyttämään asiakkaan mielihalut, odotukset ja tarpeet sekä tuottamaan asiakkaalle arvoa. Asiakkaan näkökulmasta tuote on helpommin tunnistettavissa, koska se on usein konkreettinen myyntikappale. Markkinoinnillisesta näkökulmasta katsottuna tuotteet voidaan luokitella usealla eri tavalla, esimerkiksi on olemassa henkilötuotteita (taiteilijat, poliitikot), tavaratuotteita (toimistokoneet, kamerat) ja taidetuotteita (maalaukset, teatteri, musiikkiesitykset) – vaikka tuotteita ja palveluja myydään erikseen, voi tuote olla myös palvelu tai osa palvelua. Palvelu puolestaan on aineeton hyödyke, jota kuluttaja ei välttämättä tule näkemään laisinkaan. Palvelua ei voida myös-

kään valmistaa etukäteen, varastoida tai myydä uudelleen, vaan palvelu muodostuu palvelun tuottajan ja asiakkaan välisessä vuorovaikutuksessa. Lisäksi palvelua on vaikea lähteä kokeilemaan ennen sen ostamista, ja palvelun omistusoikeus ei siirry. (Bergström & Leppänen 2018, 145–149.)

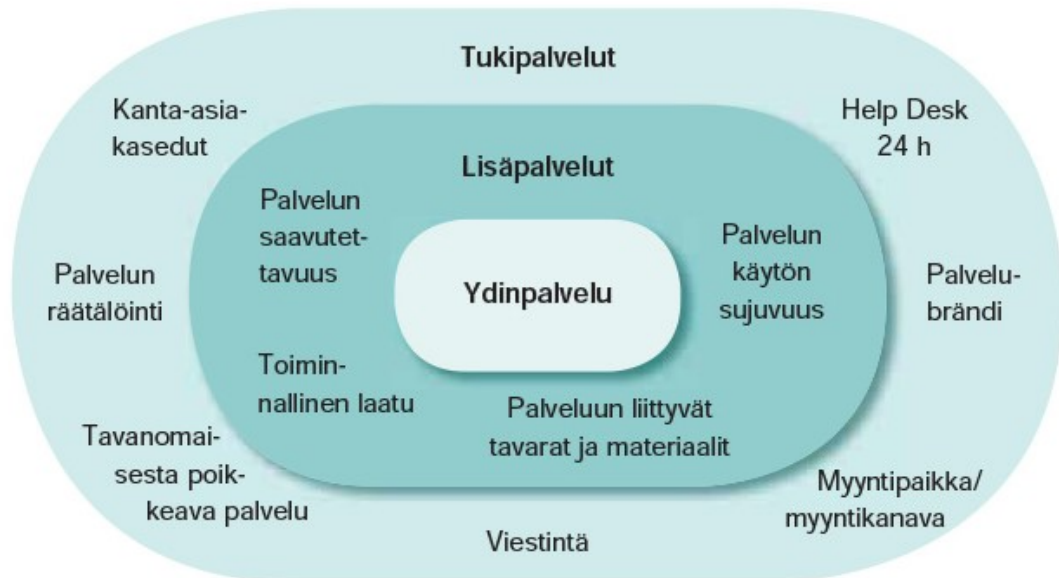
Bergström ja Leppänen (2018, 199–200) jatkavat, että tuotteen hinnoittelu on asiakkaan näkökulmasta selkeämpää kuin palvelun hinnoittelu. Eri kauppojen samanlaisia tuotteita on helppo verrata keskenään hinnan perusteella, kun taas palvelut ovat aina aikaan ja paikkaan sidottuja, eikä asiakas voi olla täysin varma lopputuloksesta ja laadusta. Palvelujen hinnoittelu perustuu pääasiassa yrityksen imagoon ja sen saavuttamaan maineeseen – hinta on usein merkki palvelun laadusta. Lisäksi tavaroiden ja palvelujen yhdistäminen yhdeksi hyödykkeeksi antaa mahdollisuuden nostaa hintoja. Palvelujen ja tuotteiden yhdistäminen tekee myös hyödykkeiden kopioimisesta vaikeampaa.



Kuva 2. Tavaratuotteen kerrokset (Bergström & Leppänen 2018, 150)

Tuotteet ovat niin sanottuja kerroksellisia kokonaisuuksia, jotka perustuvat ydintuotteeseen, sitä avustaviin osiin ja laajennettuihin tuotteisiin eli mielikuva-tuotteisiin kuvan 2 osoittamalla tavalla. Erityyppisillä tuotteilla on erilainen painotus tasojen kesken, mutta kaikki tuotetyypit ovat tarkasteltavissa samalla menetelmällä – tuotteen räätälöinti oikeanlaiseksi tarjoamaksi tasoja hyödyntämällä auttaa vastaamaan asiakkaan tarpeisiin ja tuo lisäarvoa ostajalle.

Avustavat osat ja mielikuvatuotteet ovat niitä tuotteen lisäominaisuuksia, joiden avulla asiakkaat valitsevat kyseisen yrityksen ja sen tuotteet kilpailijoiden sijaan. (Bergström & Leppänen 2018, 150.)



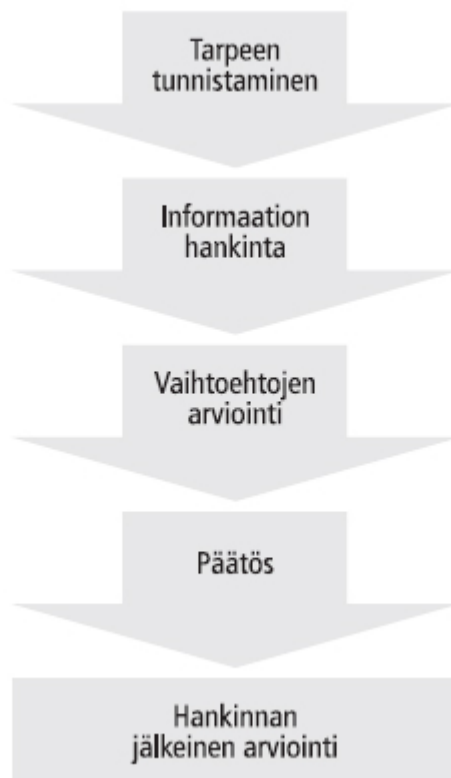
Kuva 3. Palvelutuotteen kerrokset (Bergström & Leppänen 2018, 150)

Tuotteiden lisäksi kerroksellisuus koskee myös palveluja, joiden kohdalla käytetään termejä ydinpalvelu sekä tuki- ja lisäpalvelut (kuva 3). Ydinpalvelu on yrityksen pääasiallinen myytävä asia, jonka myymistä varten on tullut kehittää lisäpalveluja. Palvelupaketin ydintuote voi olla esimerkiksi matka, mutta matkalle lähdetessä on tehtävä matkaselvitys, eli kuluttaja hyödyntää myös välttämätöntä tukipalvelua. Lisä- ja tukipalvelut ovat myös niitä tekijöitä, joiden avulla saadaan luotua kilpailuetu muihin organisaatioihin, esimerkiksi saavutettavuus, laatu, brändi ja myyntikanava voivat olla yhdellä yrityksellä muita kilpailijoita parempia tai toimivampia. (Bergström & Leppänen 2018, 150.)

### 3.3 Asiakkaat

Yrityksen liiketoiminta perustuu pitkälti asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseen myymällä kullekin asiakasryhmälle, eli asiakassegmentille, kohdennettuja hyödykkeitä. Jotta yritys saisi potentiaaliset henkilöt asiakkaikseen sen sijaan, että asiakkaat valitsisivat kilpailijan, tulee yrityksen tuntea sen asiakaskunta ja kartoittaa ostajan ostotottumuksia, asenteita ja mielipiteitä. Asiakkaiden jako eri segmentteihin auttaa yritystä myös markkinoimaan oikeat tuotteet ja tuoterhyvät kullekin asiakasryhmälle edistäen yrityksen asiakasymmärrystä ja

myynnin kasvua. Asiakassegmenttejä voidaan jakaa esimerkiksi iän, sukupuolen, ammatin, elämäntyylin, tulojen tai koulutuksen mukaan. (Alikoski ym. 2016, 55; Viitala & Jylhä 2013, 100–101.)



Kuva 4. Kuluttajan ostopäätösprosessi (Puusa ym. 2012, 126)

Kuten luvussa 3.2. Bergström ja Leppänen (2018, 150) totesivat jokaisella hyödykkeellä olevan ydinpalvelu tai -tuote ja sitä tukevia tai avustavia osia, myös asiakaskunta voidaan jakaa karkeasti ydinasiakkaisiin ja muihin asiakkaisiin. Ydinasiakkaat ovat yrityksen kannattavimpia asiakkaita, koska heidän ostotarpeensa tunnetaan ja kyseessä on usein uusintaostos – asiakkaan tarpeen pysyessä samana hänestä ei tarvitse hankkia niin paljon lisätietoja oikean tuotteet suosittelun ja myymiseksi. Niin sanotut muut asiakkaat vievät yleensä enemmän yrityksen resursseja, koska asiakkaan tarpeet ja mieltymykset tulee selvittää hyvän asiakaskokemuksen ja ostoprosessin saavuttamiseksi. Kuvasta 4 nähdään kuluttajan ei-rutiininomainen ostopäätösprosessi, joka lähtee asiakkaan tarpeiden tunnistamisesta ja päättyy hankinnan jälkeiseen arviointiin. Asiakas hakee informaatiota hyödykkeistä omien mieltymysten ja ostotottumusten perusteella joko aktiivisesti tai passiivisesti, ja yrityksen tulee tarjota oikein kohdennettua markkinointia asiakkaalle. Asiakas punnitsee vaihtoehtoja saatujen tietojen perusteella, minkä jälkeen hän tekee

ostopäätöksen. Ostopäätökseen vaikuttavat muun muassa brändi, hinta, tuoteominaisuudet ja tuotteen sijainti. Asiakas hakee toisinaan vahvistusta ostopäätökselleen, minkä takia yrityksen tekemä hankinnan jälkeinen arviointi vahvistaa kuluttajan ajatusta siitä, että hän on tehnyt hyvän ostopäätöksen.

(Puusa ym. 2012, 126, 155.)

Sjöberg (2010, 20) toteaa tekstissään taideyhteisön asiakkaiden jakautuvan kolmeen pääkategoriaan ja edelleen pienempiin osa-alueisiin. On olemassa kuluttajia yhteisöjä, jotka eivät ole kiinnostuneita taiteen ymmärtämisestä. ”Miksi tämä on taidetta?” on heidän suustaan usein kuultu kysymys. Toinen ryhmä on näistä kaikista suurin, eli taiteen kuluttajat. He haluavat konkreettisen taiteen lisäksi elämyksiä, jotka muodostavat yhdessä palvelun. Esimerkiksi galleriat tarjoavat mahdollisuudet tuotteen ja palvelun yhdistämiseen, eli palvelun tuotteistamiseen. Toiminta on kuitenkin usein paikallista, eikä näyteltoiminta sellaisenaan riitä tarjottavaksi palveluksi. Kolmanteen kategoriaan sijoitetaan taiteen ostajat, jotka voidaan jakaa edelleen esimerkiksi brändi-, sisältö-, kokoelma- ja lajiostajiin. Lisäksi yritykset ja säätiöt ovat tärkeitä asiakassegmenttejä, joten niille kohdennettua tarjoamaa tulisi ylläpitää ja kehittää Suomessa.

### **3.4 Kilpailijat**

Sopiva kilpailu vie organisaatioiden toimintaa eteenpäin, koska sitä tehdään niin työvoiman, palkkojen kuin pääoman saannin välillä. Liian kova kilpailu voi olla organisaation toiminnalle puolestaan haitallista ja päättää koko liiketoiminnan. Yrityksen tulee olla hyvin tietoinen strategiastaan, jotta yritys kykenee erottautumaan kilpailijoistaan yritykselle itselleen edullisella tavalla. Tietämys toimialasta ja pitkän tähtäimen suunnitelmien näkeminen auttavat organisaatiota menestymään paremmin. (Kamensky 2014, 155–156.)

Menestyäkseen kilpailussa yrityksen tulee tietää markkinoiden tärkeimmät toimijat ja miten he toimivat alalla. Muiden yritysten toiminnan seuraaminen ja ennakoiminen auttavat myös liiketoiminnan menestymisessä. Kilpailu- ja kilpailija-analyysi on hyvä keino lähteä selvittämään oman yrityksen sijoittumista kilpailijoihin verrattuna. Analyysi auttaa selvittämään niin kilpailevat yritykset kuin niiden myynnin kehityssuunnan. Analyyseilla saadaan selvitettyä myös omaa

yritystä, sen verkostoja ja makroympäristöön liittyviä seikkoja oman yrityksen näkökulmasta. Lisäksi on tärkeä tietää, onko alalle tulossa uusia organisaatioita, jotka vaikuttavat kilpailutilanteeseen. (Alikoski ym. 2016, 37; Kamensky 2014, 156.)

Kilpailuetua voi saada monista eri asioista, mutta huippuosaajat ovat yksi suurimmista kilpailuetua tuovista tekijöistä. Kilpailuedun kopioiminen on vaikeaa, kun yrityksen toiminta perustuu osaajapainotteiseen strategiaan. Jotta osaajat sitoutuisivat yrityksen toimintaan, tulee luoda sellainen organisaatiokulttuuri, jossa he viihtyvät. Viihtyvyyttä lisätään muun muassa kannustamalla kehittämään, ja tämän avulla luodaan kilpailuetua. (Hesso 2013, 57–58.)

Yksi tapa analysoida kilpailijoiden asemaa on laatia Porterin kilpailija-analyysi. Tämä kilpailija-analyysi koostuu neljästä osasta, joita ovat kilpailijan nykyinen strategia, valmiudet, tulevaisuuden suunnitelmat ja olettamukset (Porter 1991, 49). Analyysin avulla organisaatio hakee vahvistusta omaan asemaansa organisaatioiden välisessä kilpailussa ja se tuottaa muun muassa tietoa valittujen kilpailijoiden strategisesta toiminnasta, esimerkiksi miten kilpailija toimii, kun muissa yrityksissä tapahtuu muutoksia toimintaympäristössä tai muuten toimialalla. Myös uudet kilpailijat voidaan huomioida analyysin avulla. Tietoa kannattaa kerätä systemaattisesti, tarkasti ja mahdollisimman paljon, jotta analyysistä tulee hyödyllinen ja laadukas. Yleensä Porterin kilpailija-analyysissä keskitytään ainoastaan kilpailijoiden nykytilanteeseen, vaikka huomioon tulisi ottaa myös tulevaisuuden suunnitelmat ja erilaiset oletukset tulevista muutoksista. (Porter 1991, 47–50.) Kun analyysi on toteutettu neljää osa-aluetta käyttäen, saadaan käsitys kilpailijoiden todennäköisestä toimintasuunnitelmasta. Analyysi auttaa selvittämään lisäksi sen, miten kilpailija tulee hyötymään liiketoiminnallisista muutoksista. Yritys hyötyy näistä tiedoista kuitenkin vain silloin, kun se liittää tiedot osaksi kilpailijastrategian kehitystyötä. (Porter 1991, 67–68.)

Kilpailustrategiaan vaikuttavat neljä suurta päätekijää, joita ovat toimialan uhat ja vahvuudet, yrityksen heikkoudet ja vahvuudet, johdon henkilökohtaiset arvot sekä yhteiskunnan asettamat odotukset. Kilpailevan yrityksen toimintatavat selviävät sen nykyisen strategian ja strategian osa-alueiden analysoinnissa. Tämän strategian avulla luodaan suunnitelma siitä, miten yritys aikoo

kilpailla, millaiset ovat sen tavoitteet ja millä keinoin yritys pyrkii pääsemään näihin tavoitteisiin. Kilpailustrategiaan vaikuttavat esimerkiksi myynti, työvoima, jakelu, markkinat, rahoitus ja tuotanto. (Porter 1991, 24–25.)

Valmiudet puolestaan keskittyvät kilpailevan yrityksen reagointikykyyn toimialalla tapahtuvissa muutoksissa ja muiden organisaatioiden strategisissa siirroissa. Reagointikykyyn vaikuttavat yrityksen heikkoudet ja vahvuudet, ja niiden tutkiminen antaa tietoa yrityksen kasvumahdollisuuksista ja sopeutumiskyvystä. Kaikkeen tähän vaikuttavat myynti ja markkinointi, jakelijat, myytävät hyödykkeet, kehitystyö, kokonaiskustannukset ja pääoma. (Porter 1991, 63–64.)

Porter (1991, 50–51) jatkaa, että kilpailija-analyysia tehdessä on hyvä tietää kilpailevan yrityksen tulevaisuuden suunnitelmat ja tavoitteet, koska niiden pohjalta oma yritys voi tehdä oletuksia kilpailevan yrityksen tyytyväisyydestä sen tämänhetkiseen tilanteeseen. Lisäksi tieto tyytyväisyydestä antaa mahdollisuudet tehdä oletuksia siitä, millaisia toimenpiteitä kilpaileva taho aikoo tehdä parantaakseen tai ylläpitääkseen nykyistä tilannetta. Olettamusten pohjalta saadaan paremmin selville, ovatko kilpailijan strategiset toimenpiteet merkittäviä toimialalla.

Porterin kilpailija-analyysi sisältää myös oletuksia, eli yrityksen itsensä tekemiä spekulatioita sen omasta toiminnasta ja toimialasta sekä otaksumia muista yrityksistä. Olettamuksien avulla saadaan suuntaviivoja siitä, miten yritys reagoi kilpailutilanteessa. Oletukset eivät kuitenkaan ole aina oikeita, ja väärin tehdyt tulkinnat voivat jättää kilpailutilanteessa yrityksen alakynteen. Esimerkiksi kilpailijan tekemiin muutoksiin ei ole osattu reagoida tarpeeksi ajoissa, tai yrityksen vastaisku ei ole riittävän suuri kilpailijan tekemän muutoksen laajuuteen nähden. (Porter 1991, 58–59.)

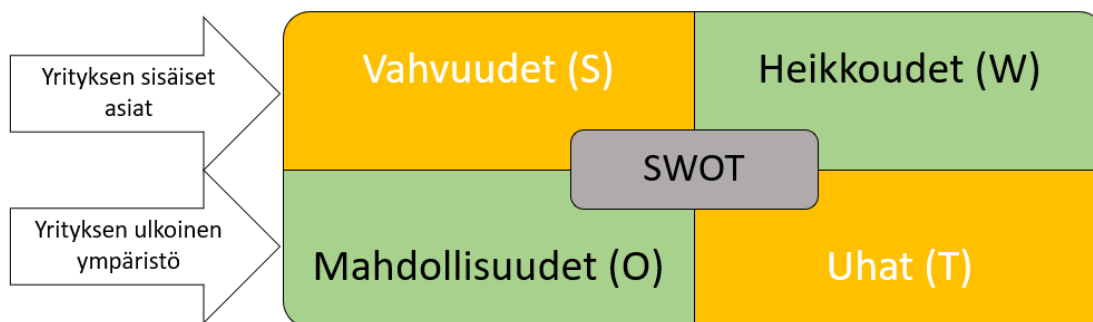
### **3.5 SWOT-analyysi**

SWOT-analyysi on menetelmä, jota käytetään paljon yrityksissä niin yksittäisenä kuin muihin menetelmiin yhdistettynä strategiatyökaluna. SWOT-sanan kirjaimet tulevat englannin kielestä ja kuvaavat vahvuuksia, heikkouksia, mah-



dollisuuksia ja uhkia (englannin kielessä *strengths, weaknesses, opportunities, threats*). (Vuorinen 2013, 88.) Toiminnan vahvuudet pyritään löytämään, jotta niitä voidaan kehittää ja vahvistaa, ja heikkoudet pyritään puolestaan korjaamaan. Mahdollisuuksien avulla pyritään kehittämään ja laajentamaan tuotteita, tuotevalikoimaa ja palveluja. Mahdolliset uhat pyritään saada minimiin ja ajan myötä hävitettyä kokonaan. (Alikoski ym. 2016, 44–45.) Menetelmässä yrityksen vahvuudet ja heikkoudet asetetaan vertailukohteeksi kilpailuympäristössä syntyneisiin uhkiin ja mahdollisuuksiin nähden (Vuorinen 2013, 88).

Vuorinen (2013, 88) jatkaa toteamalla, että SWOT tarvitsee tuekseen paljon muita toimintaympäristön analyyssejä, koska yrityksen ja sen toimintaympäristön syvällisempi tuntemus takaavat paremman onnistumisen analyysin toteutukselle. Kun eri menetelmiä yhdistelemällä on saatu riittävä tietämys toimintaympäristöstä, voidaan huomata muutama keskeinen teema, jotka ovat nousseet esille ja joihin yrityksen johdon olisi syytä fokusoida katseensa. Ilman hyvää pohjatyötä tai tarkastelemalla liian monia teemoja ei saada aikaan muuta kuin itsestäänselvyyksiä ja materiaalia, jota on lähes mahdoton lähteä käsittelemään järkevästi.



Kuva 5. SWOT-analyysin viitekehys (Kamensky 2014, 197–200)

Kuten kuvasta 5 voidaan nähdä, SWOT:n neljästä osa-alueesta vahvuudet ja heikkoudet kuuluvat yrityksen sisäisiin teemoihin, kun taas mahdollisuudet ja uhat kuuluvat liiketoimintaympäristöön. Sisäisen teeman asiat ovat useimmiten nykyhetkessä käsiteltäviä asioita, ja liiketoimintaympäristöön kuuluvat ulkoiset teemat tähtäävät tulevaisuudessa kohdattaviin haasteisiin. SWOT-menetelmän perimmäinen tarkoitus on tuottaa analyysi, jonka avulla voidaan kehittää toimintasuunnitelmia ja tehdä valintoja tiettyjen toimintasuunnitelmien jatkamiseksi. On hyvä ottaa myös huomioon, että jotkin SWOT-analyysiin pää-

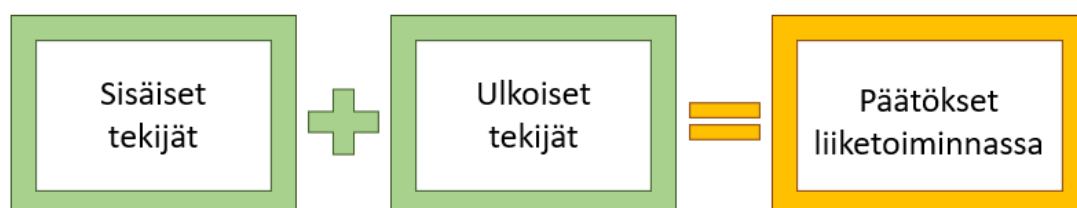
tyivistä asioista ovat yhtä aikaa niin heikkouksia kuin vahvuuksia, jolloin käsiteltävää asiaa on hyvä lähestyä myös jostain toisestakin näkökulmasta. (Vuorinen 2013, 89.)

### 3.6 Liiketoimintaympäristön analysointi

Alikoski ym. (2013, 33–34) kertovat, että yritys sekä sen asiakkaat ja kilpailijat sijaitsevat aina jossakin toimintaympäristössä, joko sisäisessä tai ulkoisessa toimintaympäristössä. Yrityksen tulee noudattaa tämän tietyn ympäristön tyyppisiä laatuvaatimuksille asetettuja periaatteita, kestävän kehityksen periaatteita, lakeja ja muita asetettuja säädöksiä. Hesso (2013, 34–35) puolestaan jatkaa, että ulkoisen ja sisäisen ympäristön analysoiminen auttavat yritystä saamaan tietoa strategian laatimiseen. Onnistuneen strategian avulla yritys menestyy ja sen liiketoiminnasta tulee entistä kannattavampaa.

Yrityksen sisäinen toimintaympäristö on yritys itse, eli se koostuu henkilökunnasta, sisäisestä viestinnästä sekä lukuisista muista asioista, joita tulee kyetä analysoimaan. Analysoinnin avulla yrityksen liiketoimintaa voidaan seurata ja pitää huoli siitä, että se pysyy vähintään vakaana ja että yritys menestyy. Analysoidessa yrityksen sisäistä ympäristöä kaikilla tutkittavilla asioilla on erilaiset tavoitteet ja joihin päädytään eri tutkimusmenetelmiä hyödyntäen. (Strategy Train s.a., Sisäinen ympäristö; Hesso 2013, 56.)

Toimintaympäristö määrittää yrityksille kuvan 6 mukaisesti sen, miten niiden tulisi toimia ollakseen tulevaisuudessa kilpailukykyisiä. Yritysten ulkoinen toimintaympäristö muuttuu, vaikka yritykset eivät aina niin haluaisikaan. Muutos luo myös yrityksille painetta kehittyä muuttuvan ympäristön myötä. Jokainen yritys reagoi eri tavalla, eri mittakaavassa ja eri vaiheessa ympäristön muutoksiin. Jokainen tapa reagoida on kuitenkin askel siinä, millaisia liikepäätöksiä tullaan yrityksessä tekemään. (Cherunilam 2010, 9.)



Kuva 6. Sisäisten ja ulkoisten tekijöiden summa (Cherunilam 2010, 9)

Kamensky (2014, 20–21) jaottelee yritysten tavat reagoida muutoksiin karkeasti viiteen eri osioon. Kirjassa olevasta luettelosta on mallinnettu oheen kuva 7 selkeyttämään eri osioita. Ensimmäisenä tarkastellaan tilanteita, joissa muutos on jo kerennyt tapahtua. Kun muutos on jo tapahtunut, voi olla, että yritys ei ole joko huomannut muutosta, yritys ei ymmärrä sen tuomia vaikutuksia eikä sen takia reagoi asiaan millään tavalla, tai yritys ei syystä tai toisesta ole kiinnostunut muuttamaan toimintatapaansa, vaikka se huomaisi muutoksen sekä ymmärtäisi muutoksen tuomat vaikutukset yrityksen liiketoiminnalle. Voi myös olla, että muutos on jo tapahtunut, ja yritys muutoksen heti huomattuaan ryhtyy toimenpiteisiin toimintatapojensa muuttamiseksi. Erilainen lähestymistapa saadaan tilanteesta, jossa yritys ennakoi tulevan muutoksen. Tällöin muutos ei ole sille välttämättä uhka, vaan parhaimmassa tapauksessa yritys voi käyttää tilannetta edukseen.

1. Muutos on jo tapahtunut, mutta yritys ei edes huomaa sitä

2. Muutos on tapahtunut, yritys huomaa sen, mutta ei ymmärrä sen vaikutuksia eikä siksi reagoi

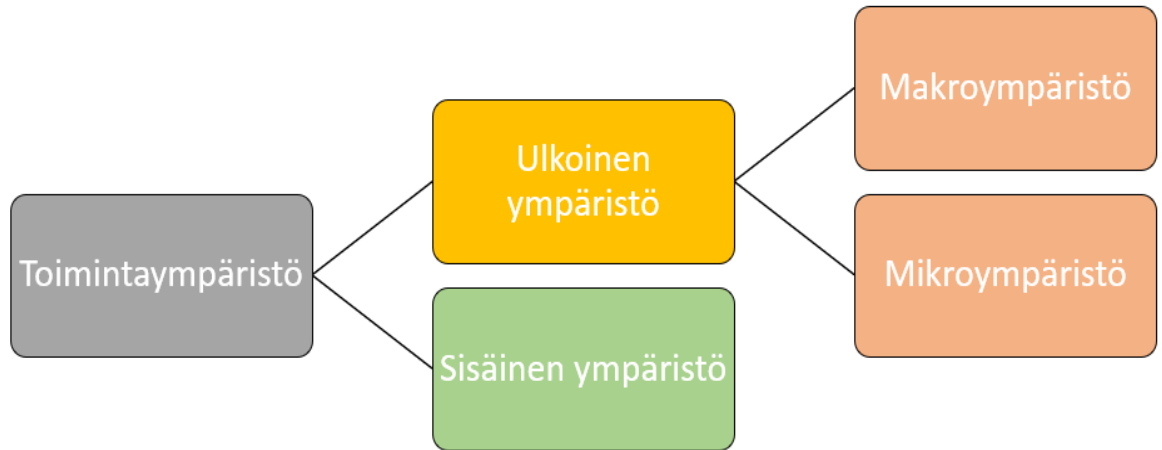
3. Muutos on tapahtunut, yritys huomaa sen, ymmärtää sen vaikutuksen, mutta ei osaa tai ei halua muuttua

4. Muutos on tapahtunut, yritys huomaa sen, ymmärtää sen vaikutukset ja muuttaa toimintaansa

5. Yritys havaitsee tulevat muutokset ennakkoon ja kääntää mahdollisuudet ja jopa uhat omaksi edukseen

Kuva 7. Yrityksen eri tapoja reagoida muutostilanteissa (Kamensky 2014, 20–21)

Toimintaympäristössä tapahtuvilla muutoksilla voi olla niin positiivinen, negatiivinen kuin myös neutraali vaikutus yrityksen toimintaan. Hyvin ideoitu ja toteutettu ympäristöanalyysi auttaa yritystä sekä valmistautumaan paremmin tulevaisuuden uutuuksiin että vähentämään mahdollisia liiketoimintaan kohdistuvia riskejä. Kuvan 8 osoittamalla tavalla toimintaympäristö jakautuu sekä sisäisiin että ulkoisiin tekijöihin, ja joista ulkoiset tekijät jakautuvat vielä makro- ja mikroympäristöön. (Cherunilam 2010, 1–9, 11.)



Kuva 8. Toimintaympäristön jakautuminen (Cherunilam 2010, 11)

Mikroympäristön tekijät ovat pääsääntöisesti sellaisia, joita voidaan kontrolloida yrityksestä käsin, koska nämä operatiivisen ympäristön tekijät ovat välittömässä tai lähes välittömässä kontaktissa yritykseen. Esimerkiksi asiakkaat, kilpailijat, rahoittajat ja toimittajat muodostavat osan mikroympäristöstä. Tämän ympäristön tekijöiden vaikutus yritykseen on suora. Makrotason tekijät vaikuttavat puolestaan useimmiten epäsuorasti yrityksen toimintaan. Makrotason tekijöihin on pääsääntöisesti mahdoton vaikuttaa, joten yrityksen menestys on pitkälti sen varassa, kuinka taidokkaasti yritys pystyy vastaamaan ja sopeutumaan sille esitettyihin haasteisiin. (Cherunilam 2010, 5–6.)

Makrotason ympäristö jakautuu edelleen eri osa-alueisiin. Yksi tapa mallintaa näitä osa-alueita on liitteen 1 mukainen PESTEL-analyysi. Kyseisen analyysin viitekehyksen avulla selvitetään yritykseen vaikuttavat keskeiset tekijät. Pienemmissä yrityksissä toimintaympäristön voi kattaa jo yksi analyysi, mutta suuremmissa, kansainvälisissä organisaatioissa tarkasteluun tarvitaan enemmän tarkastelunäkökulmia ja -tasoja. PESTEL-analyysi muodostuu jokaisen kirjaimen mukaisesti poliittisista, ekonomisista, sosiaalisista, teknologisista, ekologisista ja lainsäädännöllisistä kategorioista. Useisiin kategorioihin jakaminen auttaa hahmottamaan kokonaisuutta paremmin sekä helpottamaan tulkitsemista jokaisella osa-alueella. (Vuorinen 2013, 220–221.)

### *Poliittiset tekijät*

Poliittiset tekijät kohdentuvat maan poliittiseen tilanteeseen ja sen mahdolliseen vaikutukseen maan taloudessa. Myös valtion rooli korostuu, jolloin voidaan huomata vaikutusvalta jotakin tiettyä alaa kohtaan. Poliittiset tekijät ovat

merkki poliittisen ympäristön vakaudesta, ja puolueiden asenteet ja liikkeet tulevat näkyviin. Tähän kategoriaan kuuluvat lisäksi muun muassa markkinointi- ja kuluttajansuojaan liittyvät säännökset, verotus sekä ympäristösäädökset. Poliittisten tekijöiden muutokset voivat olla esimerkiksi merkki yhteiskunnan arvomuutoksesta. (Business-to-you 2016.)

### *Ekonomiset tekijät*

Ekonomiset eli taloudelliset tekijät ovat määritelmänä talouden suorituskyvyille. Tekijöitä ovat esimerkiksi korot, inflaatio, kuluttajien tulot, työttömyysaste ja talouskasvu. Taloudelliset tekijät voivat vaikuttaa pitkäaikaisesti joko suorasti tai epäsuorasti yritykseen ja sen toimintaan, koska kaikilla näillä on vaikutus asiakkaiden mahdollisuuteen ostaa ja kuluttaa suoritteita, ja kysyntä voi muuttua nopeasti eri ekologisten tekijöiden muuttuessa. Taloudelliset tekijät ovat täten myös yksi hinnoittelun osatekijöistä, kun hinnoitellaan palveluja tai tuotteita. (Business-to-you 2016.)

### *Sosiaaliset tekijät*

Organisaation toimintaa edustavat myös sen oman toimialan demografiset ominaisuudet, tavat, normit ja arvot. Väestönkasvu, ura-asenteet, ikäjakauma, terveystietoisuus, elämäntapatrendit sekä monet muut trendit liittyvät näihin sosiaalisiin tekijöihin, ja ovat tärkeitä tietoja väestön kehityksestä. Näiden tietojen pohjalta yrityksen toimintaa ja markkinointia voidaan kohdentaa juuri oikealla tavalla oikeille asiakasryhmille. (Business-to-you 2016.)

### *Teknologiset tekijät*

Teknologiset tekijät PESTEL-analyysissä eivät tarkoita pelkästään tapoja ja tietoa, jotka ovat välttämättömiä suoritteiden kehittämisessä ja tuotteiden jake- lussa. Teknologiset tekijät mahdollistavat myös tietotaidon jalostamisen ja ja- kamisen eteenpäin. (Cherunilam 2010, 13.) Business-to-you (2016) nettisi- vulla täsmennetään vielä, että teknologisilla tekijöillä voi olla sekä myönteinen että epäsuotuisa vaikutus yrityksen toimintaan ja toimintaympäristöön. Vaiku- tuksen kohteena ovat esimerkiksi automaatio, tutkimus ja kehitys, teknologia- kannustimet sekä innovaatiotaso. Olemalla tietoinen teknologisista tekijöistä

yrityksessä ja sen ulkopuolella voidaan säästää suuria summia rahaa. Esimerkiksi teknologian kehittyminen yrityksen ulkopuolella voi johtaa laiteuudistuksiin yrityksen sisällä, jotta yritys olisi edelleen kilpailukykyinen.

### *Ekologiset tekijät*

Ympäristötekijät ovat nousseet viime vuosien aikana isoksi osaksi yritysten arkea, koska useiden maiden hallitus on ottanut käsittelyyn muun muassa saasteiden vähentämisen, raaka-aineiden (saatavuus, kuljettaminen ym.) hankinnan sekä hiilijalanjäljen pienentämisen eri keinoin. Lisäksi tietoisuus ympäristötekijöistä lisää painetta yrityksille olla ekologisesti kestäviä ja innovatiivisia. Ekologiset tekijät vaikuttavat olennaisesti siihen, millaisia tuotteita ja palveluja kuluttajille on mahdollista tarjota, mutta ei tänä päivänä ole enää itsessään kilpailuetu. Ekologisuus on lähinnä normi kuluttajien keskuudessa, vaikka kehittämällä ja viemällä ympäristötietoisuuden uudelle tasolle yritys voi saada jotakin etuuksia muihin yrityksiin nähden oman alan kilpailuympäristössä. (Business-to-you 2016.)

### *Lainsäädännölliset tekijät*

Lainsäädännölliset tekijät vaikuttavat suuresti siihen, miten yritys operoi ja käy kauppaa asiakkaiden kanssa. Ne voivat olla hyvin samankaltaisia poliittisten tekijöiden kanssa, mutta erona näillä kahdella osiolla on lakisäätteisten tekijöiden tarkempi näkökulma tarkasteltaviin asioihin. Esimerkiksi lait (syrjintä- ja kuluttajansuojalaki), tekijänoikeuteen liittyvät seikat, patenttisuojat sekä terveyteen ja turvallisuuteen liittyvät lait ovat osa lainsäädännöllisiä tekijöitä. Eettisen liiketoiminnan harjoittamisen edellytyksenä on tietää tietyt lait ja niiden rajat sekä noudattaa näitä annettuja rajoja. (Business-to-you 2016.)

Lopullinen PESTEL-analyysi ei tähtää kaikkien kategorioiden jokaisen sisältöasian listaukseen, vaan ainoastaan muutoksessa olevat (tai ennakointi siitä, että muutos on tulossa) teemat, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan, on syytä ottaa mukaan tarkasteluun. PESTEL-analyysi ei myöskään tuo sellaiseen lisäarvoa yritykselle, vaan luo lähinnä hyvän pohjan strategiselle ajattelulle. Lisäksi analyyseja on kannattavampaa yhdistellä, koska ne tukevat toisiinsa. Esimerkiksi PESTEL-analyysin kanssa voidaan yhdistää muun muassa

SWOT-analyysi ja Porterin kilpailuanalyysi, jotka auttavat luomaan laajemman lähtökohdan yrityksen toiminta- ja kilpailukentän tarkastelulle. PESTEL:in käyttöä suositellaan silloin, kun halutaan yrityksessä toteutettavan analyysin tai analyysien tarkasteluväliksi 3–10 vuotta. Tarvittaessa PESTEL:iä voidaan kuitenkin hyödyntää myös muutaman vuosikymmenen päähän asetettujen asioiden analysoinnissa. (Vuorinen 2013, 221–227.)

### 3.7 Yrityksen strategia

Jokaisella yrityksellä, jolla on kilpailijoita, tulee olla strategia. Strategialla tarkoitetaan yrityksen tietoisten tavoitteiden ja toimintojen suuntaviivojen valintaa alati muuttuvassa maailmassa. Strategian avulla yrityksellä on parempi mahdollisuus hallita sen sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä sekä niiden välistä vuorovaikutusta siten, että yrityksen itselleen asettamat tavoitteet pystytään saavuttamaan. (Kamensky 2014, 84.)

Kamensky (2014, 18–20) toteaa teoksessaan, että strategiakäsité on moniulotteinen, eikä sille löydy yhtä määritelmää. Hän jaottelee strategian kolmeen eri alakohtaan, joista ensimmäinen on ns. yrityksen tietoinen valinta. Tämä tarkoittaa sitä, että strategia antaa organisaatiolle sen toimintaan vaikuttavia suuntaviivoja, joita seuraamalla päästään haluttuihin tavoitteisiin. Määritelmä nostaa esille muuttuvan maailman ja sen tarpeiden ymmärtämisen sekä asioiden priorisoinnin. Lisäksi Kamensky korostaa tehtyjen valintojen tiedostamista, jotta valinnoilla olisi selkeä päämäärä, jota tavoitella.

Toinen kohta on yrityksen keino hallita omaa ympäristöään. Tämä voidaan jakaa edelleen kolmeen pienempään osa-alueeseen: Sopeutuminen, muokkaaminen ja vaikuttaminen sekä valitseminen. Jotta strategiaa voidaan alkaa toteuttaa, tulee yrityksen kyetä reagoimaan asioihin ja tekoihin, joita ympäristö muokkaa ja joihin yrityksellä itsellään ei ole päätäntävaltaa. Vaikuttaminen puolestaan liittyy asiakkaiden mieltymyksiin ja kilpailuttamiseen, jota tapahtuu alati yritysten välillä. Valintojen avulla yritykset pääsevät jälleen vaikuttamaan ympäristöönsä muodostaen eräänlaisen kehän kolmen osatekijän välille. (Kamensky 2014, s. 19.) Ulkoisten ja sisäisten tekijöiden välillä luodut vuorovaikutussuhteet yhdistävät edellä mainitut määritelmät viimeiseksi kokonaisuudeksi. Kyseisillä vuorovaikutussuhteilla pyritään saavuttamaan tavoitteita yrityksen

sisällä ja löytämään oikea tasapaino tehtyjen valintojen välillä. Esimerkiksi nyky-yhteiskunnassa resursseja ja osaamista tarvitaan enemmän kuin sitä on yrityksille tarjota. (Kamensky 2014, s. 20.)

### *Strategiatasot ja niiden väliset ristiriidat*

Strategiatasoilla tarkoitetaan erilaisten strategisten suunnitelmien toteutumista käytännössä. Monet yritysten strategiat keskittyvät tuotteisiin ja niiden hintoihin sekä asiakastyytyvyyteen. Lisäksi organisaatioissa pohditaan lyhyt- ja pitkäkestoisia strategioita ja sitä, kumpi vaihtoehto olisi omalle yritykselle suotuisampi. Hyvä esimerkki strategiatasojen välisestä ristiriidasta löytyy hinnoittelustrategiassa. Millä hinnalla suorite tulee myydä tai mikä arvo sille tulee asettaa, jotta se saadaan markkinoitua kuluttajille? Vastaus riippuu organisaation strategian tavoitteesta, jonka se on asettanut suoritteelle. Yksi saattaa haluta lisätä yrityksen myyntiä nopeasti, kun toinen puolestaan haluaa taata tuotteen tai palvelun kannattavuuden pitkällä aikavälillä. Tulisiko yrityksen luoda tuottoa nopeasti ja laskea hintoja ja saada pienempää katetta, vai kannattaako yrityksen odottaa, että tuotteen hintaa voi hiljalleen nostaa ja tätä kautta lisätä tulevaisuuden myyntitavoitetta? (Bergström & Leppänen 2018, 199.)

Toinen yleinen ristiriita strategian tasojen välillä voi olla asiakasryhmien ja -profiilien luomisessa. Tämä strategia on vahvasti yhteydessä hinnoittelustrategiaan. Näkemykset siitä, kenelle suoritetta markkinoidaan ja myydään, voivat johtaa erimielisyyksiin. Tuleeko palvelua tai tuotetta kohdentaa suurelle ryhmälle, vai haluaako yritys tavoittaa pienemmän kohderyhmän, jolle suorite on lähtökohtaisesti tarkoitettu? (Bergström & Leppänen 2018, 200-201.)

### *Diversifiointi*

Strategiaan ja sen muodostamiseen liittyy diversifiointi, eli liiketoiminnan kehittämisstrategia. Diversifioinnin avulla yritys voi laajentaa sen toimintaa uusille liiketoiminta-alueille, jotka poikkeavat yrityksen tämänhetkisistä, olemassa olevista hyödykkeistä ja markkinoista. Tämä antaa yrityksille kilpailuetua ja auttaa pienentämään liiketoimintaan kohdistuvia riskejä. Jotta diversifiointi onnistuu, tulee yrityksestä ja sen toimintaympäristöstä tehdä kattava analyysi. Diversifi-



oinnin soveltaminen voi olla pk-yrityksille hankalaa, mutta alkuperäisten markkinoiden muuttumisen myötä sen käyttö voi tulla välttämättömäksi. (Strategy Train s.a., Pk-yrityksen diversifiointi.)

Diversifiointi on strateginen lähestymistapa ja sitä on mahdollista toteuttaa useilla eri tavoilla. Strategy Train (s.a., Pk-yrityksen diversifiointi) mukaan yksi yleinen tapa on horisontaalinen diversifiointi. Se tarkoittaa uusien hyödykkeiden hankkimista tai kehittämistä, joiden avulla voidaan vedota yrityksen tämänhetkiseen asiakaskuntaan. Yrityksen toiminta pohjaa tässä tapauksessa jo olemassa olevien tuotelinjojen myyntiin. Toinen vaihtoehto on vertikaalinen diversifiointi. Kyseessä on tapa, jossa yritys siirtyy eteenpäin tai taaksepäin omassa tuotantoketjussaan (esim. raaka-aineiden tuotanto tai lopputuotteen jakelu). Esimerkkinä, jos yritys kunnostaa ja remontoi taloja, miksi yritys ei myisi myös maaleja ja muita saman alan tuotteita? (Strategy Train s.a., Pk-yrityksen diversifiointi.) Tapoja on lukuisia, mutta esiteltäköön vielä yksi keino, yrityksen diversifiointi. Se sisältää tuottavien, mutta täysin yrityksen toimintaan liittymättömien hyödykkeiden tuottamista. Kyseinen diversifiointitapa vaatii yleensä suuria investointeja, joista saatava voitto voi myös olla erittäin suuri. (Strategy Train s.a., Pk-yrityksen diversifiointi.)

### *Tavoitteet*

Missio ja visio mielletään usein samaksi asiaksi, vaikka visio on jo yritystoiminnan seuraava askel. Missiolla tarkoitetaan yrityksen olemassaolon syytä tavoitteiden sijaan. Jos missio osataan muotoilla hyvin, saattaa se säilyä muuttumattomana useiden vuosikymmenten ajan. Liiketoiminnan prosessit tulevat vääjäämättä muuttumaan pitkällä aikavälillä, mutta muutokset eivät saa olla syy mission katoamiselle tai liialliselle muuttumiselle. (Niven 2014, 97; Parmenter 2015, 89.)

Visio tarkoittaa yrityksen konkreettista päämäärää ja tavoitteita, ja koko yrityksen henkilöstön ja johdon tulee olla sitoutuneita työskentelemään yhteneväisillä toimintatavoilla yhteisen päämäärän täyttymiseksi. Yrittäjällä itsellään on usein tieto siitä, mikä asetettu tavoite on, mutta työntekijät eivät ole siitä välttämättä tietoisia. Siksi tavoite on hyvä nostaa riittävän usein sen laajuuden mukaan esille, jotta visio ei pääse unohtumaan. Lisäksi visio ei saa olla yrityksen

johdon yhdisteleviä epämääräisiä haaveita, vaan vision kuuluu olla realistinen, saavutettavissa oleva päämäärä, johon riittävät budjetti ja muut resurssit sekä tietotaito. Tämän takia yrityksen johdolla tulee olla tarkka käsitys yrityksen markkinoinnista, ulkoisesta toimintaympäristöstä ja yleisestä kilpailutilanteesta alalla. (Kamensky 2014, 84; Niven 2014, 106–108; Hesso 2013, 27.)

Tavoitteet ovat myös yrityksen keino toteuttaa omaa strategiaansa. Lisäksi ne ovat mittareita, joiden avulla voidaan seurata sitä, onko strategia jo toteutunut tai tuleeko se toteutumaan. Jotta mittareiden avulla nähdään nopeasi tavoitteiden suunta, tulee tavoitteiden olla riittävän selkeitä. Esimerkkejä keskeisistä tavoitteista ovat muun muassa kannattavuus, tuottavuus, markkina-asema, tunnettuus, imago, liikevaihdon kasvun määrä, kehitys, ongelmanratkaisukyky, sopeutuminen ja sitoutuminen. Hyvä tavoitepohja voidaan luoda esimerkiksi alaluvussa 3.5 esitetyllä SWOT-analyysillä (kuva 5). Sen avulla voidaan löytää yrityksen sisäisten asioiden ja ulkoisen ympäristön avulla kilpailutekijöitä, joita halutaan lähteä kehittämään ja joista syntyy yritykselle uusia tavoitteita. (Pitkämäki 2000, 102–104; Vuorinen 2013, 89.)

### **3.8 Markkinointi**

Viitala ja Jylhä (2013, 82) kirjoittavat, että markkinointi olisi syytä nähdä suoritteiden myynnin sijaan toiminta- ja ajattelutapana. Markkinointiajattelussa pyritään toimimaan asiakkaiden ja markkinoiden ehdoilla, ja yrityksessä orientoitutaan niin asiakkaiden kuin markkinoiden tarpeisiin. Markkinointiajattelussa havainnoidaan alati asiakkaiden tarpeita ja käsitellään heidän asiakastietojaan, jotta asiakas voidaan ymmärtää parhaalla mahdollisella tavalla. Lisäksi tämä ajattelutapa auttaa yritystä tarjoamaan asiakkaalle parhaita ratkaisuja ja luomaan arvoa.

Markkinointi voidaan nähdä myös prosessiluontoisena toimintana, joka jaetaan kolmeen osaa-alueeseen. Ensimmäinen osa on yrityksen tunnettuus tiettyjen asiakkaiden keskuudessa – miten potentiaaliset asiakkaat löydetään? Massamarkkinointi auttaa yritystä pääsemään asiakkaiden tietoisuuteen ja kilpailijoiden rinnalle toimialalla. Näitä massamarkkinoinnin keinoja ovat muun muassa menekinedistäminen ja mainonta. Lisäksi massamarkkinoinnilla tavoitettuja varten voidaan järjestää tilaisuus, jossa heidän on mahdollista tutustua

myytäviin hyödykkeisiin sekä yritykseen, sen toimintaan ja toimialaan. Prosessin toinen osa on asiakkaiden yleisen mielenkiinnon johdatteleminen konkreettiseksi myynniksi. Valmiiksi yrityksen tuotteista tai palveluista kiinnostunut asiakas on helpompi saada ottamaan yhteyttä yritykseen ja tekemään ostopäätöksen, jolloin myyntityö helpottuu. Kolmas prosessin vaihe on asiakassuhteen ylläpitäminen, eli varmistetaan palveluprosessin uusiutuminen tulevaisuudessa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 26-34.)

Jos markkinointia halutaan toteuttaa kohdennetusti, tulee yrityksen käyttää segmentointiajattelua. Segmentoinnilla voidaan yksilöllistetysti suorittaa markkinointia pienelle kohderyhmälle sen sijaan, että kaikki asiakkaat kohtaisivat saman markkinointisisällön. Segmentointi voi kuitenkin olla hankalaa, ja useampien markkinointikanavien käyttö vie enemmän ajallisia ja rahallisia resursseja. Ennen asiakasryhmien muodostamista yrityksen tulee olla tietoinen asiakkaan kulutuskäyttäytymisestä ja vallitsevasta markkinoiden kilpailutilanteesta. Segmentointiin vaikuttavat esimerkiksi demografiset tekijät, eli ikä, sukupuoli ja elämäntilanne. Psykologisia, ostokäyttäytymiseen vaikuttavia kriteerejä ovat puolestaan muun muassa asenteet, persoonallisuus ja harrastukset. Asiakassuhdesegmentoinnissa on puolestaan kyse kanta-asiakkaiden, pienasiakkaiden ja ei vielä -asiakkaiden jaottelusta. Asiakas voi kuulua myös useampaan eri asiakassegmenttiin. (Bergström & Leppänen 2018, 135–139.)

### **3.9 Talous ja rahoitus**

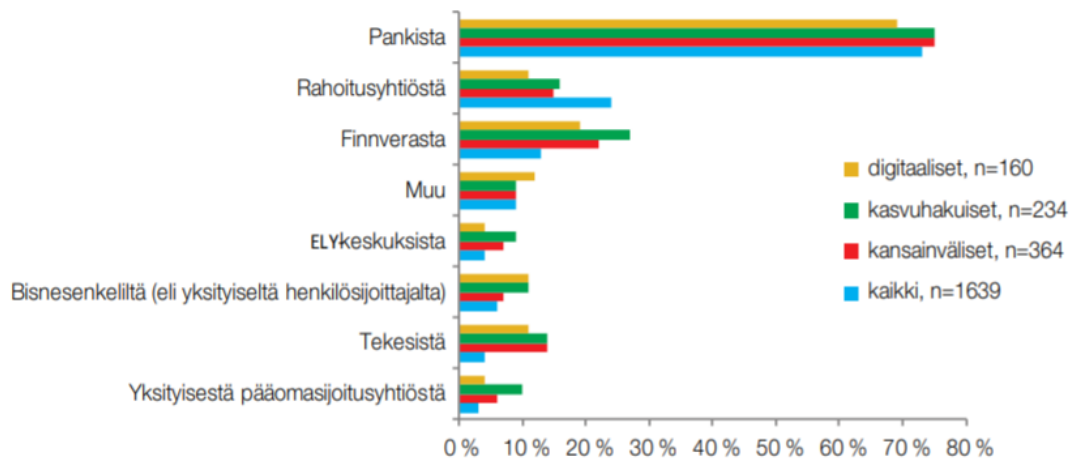
Terve talous on Viitalan ja Jylhän (2013, 306) mukaan yrityksen tärkein elinehto. Talousohjaukseen kuuluu sellaisia toimenpiteitä, joita noudattamalla ja tekemällä yritys pääsee asetettuihin tavoitteisiin. Lisäksi talousohjauksen avulla yritysjohto varmistaa taloudellisen menestymisen ja liiketoiminnan elinkelpoisuuden. Yrityksen tulee olla vakavarainen, maksukykyinen, tuottava ja kannattava, jotta elinkelpoisuus yrityksessä säilyy. Yrityksen toiminnan kannattavuus tarkoittaa sitä, että myyntitulojen täytyy kattaa sekä voitonjakomaksut, menot että lainanlyhennykset. Tuottavuudella viitataan yrityksen sisäisen toiminnan tehokkuuteen. Maksukykyinen eli likvidi yritys tarkoittaa puolestaan sitä, että yrityksellä tulee olla koko ajan riittävästi varoja, jotta se pystyy hoita-

maan kaikki maksut ja menot. Vakavaraisuudella tarkoitetaan tervettä pääomarakennetta: Viitattuna koko käytössä olevaan pääomaan, vierasta pääomaa tulisi olla suhteessa vähemmän kuin omaa pääomaa.

Alikoski ym. (2013, 115) jatkavat, että liikeidea tulisi pystyä muuttamaan rahaksi erilaisten budjettien ja laskelmien avulla. Yritykselle syntyy sen perustamisvaiheessa kuluja ennen kuin tulorahoitusta kertyy. Perustamisessa huomioitavia kuluja ovat esimerkiksi investoinnit, viranomaiskustannukset, kiinteät kustannukset, vieraan pääoman kustannukset ja asiantuntijakustannukset, joista tulee määrittää ja laatia rahantarvelaskelma. Budjetoinnin avulla yritys voi myös testata erilaisia ideoita ja sitä, mitkä ideoista on mahdollista toteuttaa.

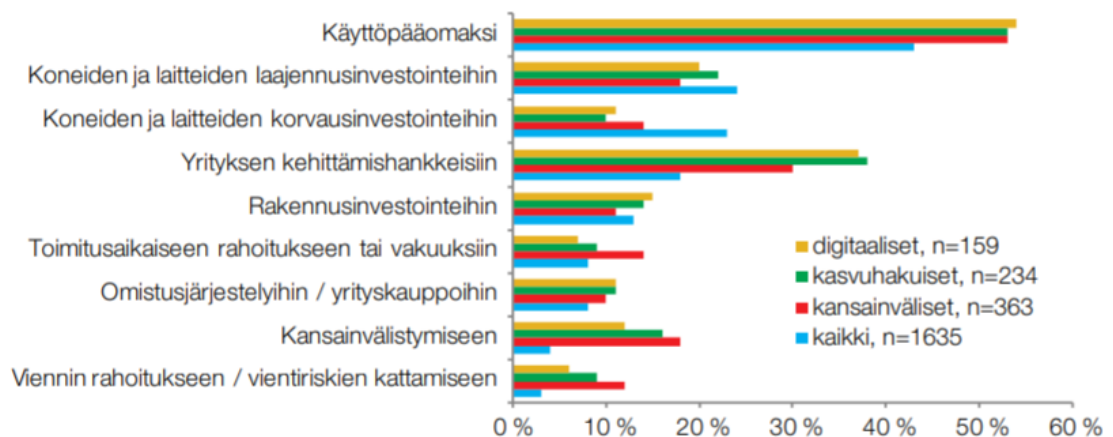
Yksi keino saada rahoitusta yritystoiminnalleen on starttiraha. Starttirahaa voivat hakea ja saada sekä hyvän liiketoimintasuunnitelman että budjetin laatineet henkilöt, jotka eivät ole vielä aloittaneet konkreettisesti liiketoiminnan toteuttamista. Starttirahaa on mahdollista saada hieman yli 700€/kk, ja se laskeaan veronalaiseksi tuloksi. Yrittäjän tulee kuitenkin varautua siihen, että starttirahan saaminen ei tapahdu yhdessä yössä. Starttirahan myöntämiseen vaaditut yrittäjäyyskurssit saattavat kestää yhdestä viikosta jopa kolmeen kuukauteen. Tämä lisäksi liiketoimintasuunnitelman hiominen ja rahoituslaskelmien tekeminen vaativat täsmällisyyttä ja vievät aikaa. Hakijan tulee siirtyä haun mennessä läpi päätoimiseksi yrittäjäksi, joten starttirahaa haettaessa täytyy olla sitoutunut omaan liiketoimintasuunnitelmaan ja valmis ottamaan askeleen kohti yrittäjyyttä. (Yrittäjät s.a.)

Myös pankit tarjoavat apua yrittäjyydestä kiinnostuneille. Uusi aloittava yritys rahoittaa usein omaa toimintaa vieraalla pääomalla tai omalla pääomalla ja myöhemmin tulosrahoituksella. Vieraan pääoman takana on useimmiten pankki, joka vaatii jotain vakuuksia (reaalivakuudet tai takaukset) yrityslainan myöntämiseksi. Lisäksi tulevalla yrittäjällä tulee olla uskottava toiminta-ajatus. (OP, Aloittavan yrityksen rahoitus.)



Kuva 9. Uuden yrityksen rahoituslähteet viimeisen 12 kk aikana (Pk-yrityksen rahoitus 2015)

Kuva 9 esittää pk-yrityksen rahoitusta. Siitä saadaan tietää, että Taloustutkimus Oy:n keräämien tietojen pohjalta laaditussa tutkimuksessa yli 70 % (erityisesti digitaaliset, kasvuhakuiset ja kansainväliset) pk-yrityksistä on ottanut rahoitusta pankeista toimialasta riippumatta. Rahoitusta haetaan pankkien lisäksi myös rahoitusyhtiöistä, ELY-keskuksista, Tekesistä, Finnverasta, yksityisiltä henkilösijoittajilta ja yksityisistä pääomasijoitusyhtiöistä. (Pk-yrityksen rahoitus 2015.)



Kuva 10. Rahoituksen tarve uusilla yrityksillä (Pk-yrityksen rahoitus 2015)

Lisäksi kuvasta 10 nähdään, että rahoitusta haetaan paljon erilaisiin tarkoituksiin. Suurin osa kuvan tutkimukseen vastanneista kertoo rahoituksen menneen pääasiassa käyttöpääomaksi. Yrityksen kehittämishankkeet sekä koneiden ja laitteiden laajennus- ja korjausinvestoinnit ovat olleet syy rahoituksen ottamiseen. Lisäksi kansainvälistyminen ja rakennusinvestoinnit ovat melko yleinen syy rahoitukselle. Muita syitä ovat esimerkiksi yrityskauppoihin, vakuuksiin ja vientiriskien kattamiseen. (Pk-yrityksen rahoitus 2015.)

Sjöberg (2010, 23) kirjoittaa taidealan näkökulmasta, että Suomessa apurahajärjestelmä ei takaa pitkäkestoista tai jatkuvaa elantoa kuin hyvin pienelle ryhmälle taiteilijoita. Pääsääntöisesti apurahoja myönnetään maksimissaan vuodeksi, usein vielä lyhyemmäksi aikaa. Pitkäkestoisten apurahojen saaminen on jokseenkin harvinaisempaa, ja lisäksi järjestelmä voi jakautua alueellisesti epätasaisesti. Apurahajärjestelmä (julkinen rahoitus) sisältää esimerkiksi matka-, näyttely-, residenssi- ja erityisavustuksia, projektirahoituksia sekä erilaisia taiteilija-apurahoja. Apurahoja ei ole juurikaan lisätty sitten 1980-luvun puolenvälin, vaikka taiteilijoita ja toimijoita on tullut alalle lisää. Tekstistä käy myös ilmi, että apurahat ovat taiteilijoille taloudellisesti yhtä tärkeitä kuin itse konkreettisten tuotosten myynti ja niistä saadut tulot. Lisäksi Sjöberg (2010, 25) otaksuu tekstissään, että sukupolvierolla on vaikutusta rahoituksessa, koska päättäjätaho on eri sukupolvea kuin taiteen tuottajat. Lisäksi rahoitus on yhdistetty tuotokeskeiseen liiketoimintamalliin sen sijaan, että se palvelisi fyysistä, tuotelähtöistä myyntiä. Tämän takia suurin osa toimijoista ei hyödy nykyisestä rahoituskanavan muodosta.

## **4 VERKKOKAUPPA**

Luku sisältää tietoa verkkokaupan perusteista, eri muodoista, eduista yritykselle, verkkokauppa-alustoista sekä verkkokaupoista Suomessa. Sekä verkkokauppojen määrä että ostokerrat verkkokaupoissa lisääntyvät alati niin Suomessa kuin maailmalla, ja yhä useammat yritykset perustavat tai suunnittelevat perustavansa verkkokaupan yritykselleen. Verkkokaupoilla on suuri markkinapotentiaali, koska niiden markkinat ovat globaalit ja sen takia lähestulkoon rajattomat. Kansainvälisyys lisää kuitenkin kilpailua, joten yrityksen tulee olla tarkkana heikkojen signaalien suhteen. Lisäksi yrityksen tulee panostaa sen vahvuuksiin jäämättä kuitenkaan paikoilleen – kehitystyön on oltava jatkuvaa. (Paytrail 2017a, 4; Paytrail 2018, 4.)

### **4.1 Verkkokaupan perusteet**

Verkkoliiketoiminnan yksi osa-alue on verkkokauppa, eli sähköinen kaupankäynti. Verkkoliiketoiminta on internetin mahdollistamaa liiketoimintaa, kuten intranet, extranet, sähköpostimarkkinointi ja sähköinen asiointi. Verkkokaupalla tarkoitetaan puolestaan verkossa tapahtuvaa hyödykkeiden myymistä,

ostamista ja maksamista. Näiden erojen takia kaikki verkkoliiketoiminta ei ole välttämättä verkkokauppaa, vaikka verkkokauppa on tärkeä osa verkkoliiketoimintaa. (Verkkokauppaopas 2015, 17.)

Verkkokauppa on nähtävissä maailmanlaajuisesti kaikkialla, missä on internet, mikä tekee siitä automaattisesti kansainvälisen yrityksen (vaikka ulkomaantilauksia ei otettaisikaan yrityksessä vastaan). Kansainvälinen liiketoiminta lisää talouskasvua sekä yrityksen kotimaassa että muualla maailmassa, ja esimerkiksi Euroopan Unionissa korostetaan verkkokauppojen tärkeyttä kansantaloudelle. Euroopassa verkkokaupan käyttö on hyvin vaihtelevaa, mutta Suomessa verkkokaupat ovat muiden Pohjois-Euroopan maiden tapaan suuressa suosiossa – ja suosio jatkaa kasvua edelleen. Asiakkaiden keskuudessa verkkokauppojen suosiota lisäävät entisestään esimerkiksi helppo tuotehaku, teoriassa rajaton valikoima tuotteita ja ostomahdollisuus omasta sijainnistaan riippumatta. Verkkokauppiiaan näkökulmasta etuja ovat muun muassa ajantasaiset tuotetiedot (verrattuna painettuihin tuotekatalogeihin), kustannustehokkuus ja mahdollisuus edistyneempään asiakasviestintään. Lisäksi verkkokauppojen eri muodot ja niiden soveltuminen niin yritysten väliseen, kuluttajien väliseen kuin kuluttajille suunnattuun kaupankäyntiin lisäävät verkkokauppojen suosiota. (Verkkokauppaopas 2015, 19–22.)

Verkkokauppojen muotoja voidaan nimetä monilla eri tavoin. Yksi tapa on nimetä muodot sen mukaan, ketkä ovat tapahtuvan myynnin osapuolet. Kyseisessä muodossa verkkokaupat jaetaan usein kolmeen eri ryhmään. Toinen tyypillinen tapa nimetä muotoja perustuu siihen, mitä teknologiaa verkkokaupassa käytetään. (Verkkokauppaopas 2015, 22.)

#### *Verkkokauppojen muotoja nimettynä myynnin osapuolten mukaan*

B2B-myynti, eli yritysten välinen kauppa (*business to business*) on esimerkiksi vähittäismyyjän ja tukkukauppiiaan välistä myyntiä. Yritysten välisiin ostopäätöksiin vaikuttavat taloudelliset syyt, kuten tuotevalikoiman laajuus ja hinta, ja tunneperäiset seikat, kuten esimerkiksi sosiaalinen median antama mielikuva ostettavasta asiasta. Verkkokaupat ja muut sähköiset järjestelmät helpottavat ja nopeuttavat kauppojen tekemistä, mutta kaupankäynti voi toisinaan olla myös monimutkikasta, koska organisaatiossa ostopäätökseen voi vaikuttaa

yhden ihmisen sijaan useampi henkilö. (Verkkokauppa 2015, 22; Kotler & Armstrong 2017, 190–191.)

Kuluttajakauppaa kuvataan lyhenteellä B2C (*business to consumer*). Erityisen isossa roolissa yrityksen ja kuluttajien välisessä verkkokauppatoiminnassa on luottamus. Luottamus on isossa osassa myös kuluttajien välisessä verkko-kauppatoiminnassa, eli C2C-kaupankäynnissä (*customer to customer*). Esimerkiksi huutokauppapalvelut ovat kuluttajalta kuluttajalle tapahtuvia ostoprosesseja. (Verkkokauppaopas 2015, 22.)

### *Verkkokauppojen muotoja nimettynä käytetyn teknologian mukaan*

Teknologian mukaan nimettyjä verkkokauppojen muotoja on useita. Kolmesta vallitsevasta muodosta yksi on mobiiliverkkokauppa (M-commerce), jolla tarkoitetaan mobiililaitteella tehtävää verkkokauppa-asiointia. Mobiilikaupankäynnissä on paljon kasvupotentiaalia, mutta toistaiseksi se on vielä hyvin pientä. F-commerce (*social commerce*) saadaan linkittämällä sosiaalinen media mobiilimaksuihin ja verkkokauppaan. Sosiaalinen media ja sähköinen kaupankäynti yhdessä saavat koko ajan lisää nostetta, ja esimerkiksi Instagram ja Pinterest ovat onnistuneet yhdistämään tuotteet, sosiaalisuuden ja sisällön yhdeksi kokonaisuudeksi. *Shop-in-shop* tarkoittaa puolestaan pienemmistä kaupoista koostuvaa virtuaalista paikkaa, jossa voidaan harjoittaa kaupankäyntiä. Ideana on matalan kynnyksen kauppapaikka, jonne voi helposti avata oman kauppansa ja myös ylläpitää sitä vaivattomasti. Lisäksi jo olemassa olevat verkkokaupat voivat hankkia lisänäkyvyyttä tällaisten virtuaalisten kauppapaikkojen kautta. (Verkkokauppaopas 2015, 23.)

## **4.2 Verkkokaupan edut ja ongelmat yritykselle**

Verkkokauppa mahdollistaa uusien asiakasryhmien ja markkina-alueiden halluuton (Hallavo 2013, 65), koska verkkokauppa tavoittaa potentiaalisia asiakkaita ympäri maailmaa kivijalkakauppaa tehokkaammin vuorokauden ympäri. Yritys voi myös käydä vuoropuhelua tehokkaammin asiakkaidensa kanssa verkkokaupan avulla. Vaikka verkkokauppa antaa mahdollisuuden uusien asiakaskontaktien luontiin, on yrityksen vanhojen asiakkaiden palveleminen



verkon kautta yhtä tärkeää asiakastyytyvyyden ylläpitämiseksi. (Ruotsalainen ym. 2010, 7; Hallavo 2013, 53–55.) Myös Verkkokauppaoppaasta (2015, 31) käy ilmi, että sähköinen kaupankäynti tehostaa sekä yrityksen toimintaa että uusasiakashankintaa. Yrittäjän on sitouduttava verkkokauppaan täysin, jotta se on menestyvä ja taloudellisesti kannattava.

Kivijalkakauppaan verrattuna verkkokauppa pystyy usein tarjoamaan laajemman tuotevalikoiman sekä enemmän maksu- ja toimitusvaihtoehtoja, mitkä myös lisäävät asiakastyytyvyyttä. Jotta erilaisia maksu- ja toimitustapoja voidaan valita, tulee yrityksen tuntea sen kohderyhmät ja asiakkaiden ostokäyttäytyminen – asiakkaiden tarpeet ja toimintatavat poikkeavat toisistaan eri palveluita tai tuotteita etsittäessä. (Hallavo 2013, 52–53.)

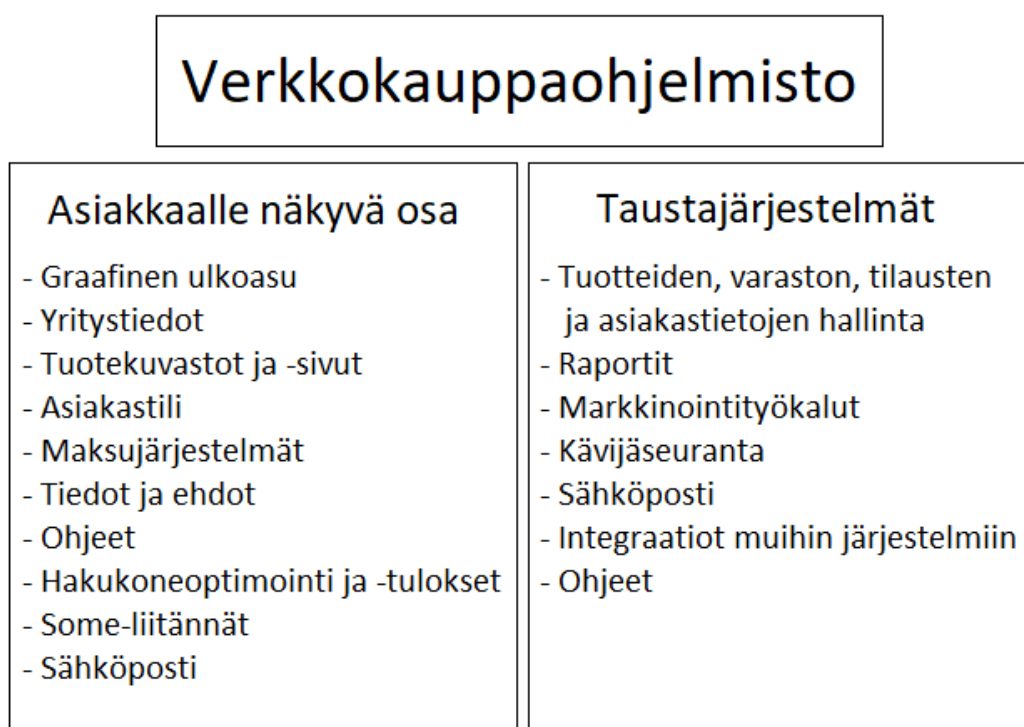
Kuten tämän opinnäytetyön luvussa 3.3 Puusa ym. (2012, 126, 155) ovat jo todenneet, ydinasiakkaat ovat yritykselle tärkeitä, koska heidän ostoprosessinsa on tuttu, ja säännölliset asiakkaat tekevät pääsääntöisesti uusintaostoksia. Klimscheffskij ym. (2008, 53–55) toteavat, että verkkokauppojen ongelmana voidaan toisinaan nähdä säännöllisten ostajien puuttuminen ja jakeluun liittyvät ongelmat. Ydinasiakkaat ovat kustannustehokkaita, heille osataan tehdä kohdennettua markkinointia. Lisäksi heidän ostoprosessinsa ja ostokäyttäytyminen tiedetään. Jakeluun liittyvät ongelmat kohdistuvat puolestaan usein verkkokaupan fyysisiin tuotteisiin ja niiden vähäiseen varastointiin. Varastoa ei koeta tarpeellisenä, jolloin toimitusajat ja kalliit toimituskustannukset karkottavat asiakkaat ja koituvat yrityksen kohtaloksi. Lisäksi tuotteiden heikko saatavuus itsessään vähentää ostotapahtumia, kun asiakas näkee verkkokaupasta, että tuotetta ei ole heti saatavilla.

Klimscheffskij ym. (2008, 53–55) jatkavat, että yksi ongelma liittyy oikeanlaiseen hinnoitteluun. Verkkokaupassa pyritään usein pitämään kivijalkakauppoja edullisempia hintoja, koska verkkokaupassa ei koeta olevan varsinaista palvelua, josta asiakasta voitaisiin veloittaa. Lisäksi internetistä löytää helposti oman yrityksen hyödykkeitä edullisempia tuotteita, joista asiakkaat kiinnostuvat nimenomaan hinnan takia. Asiakas on usein valmis maksamaan enemmän vain silloin, jos hän kokee saavansa ostetusta hyödykkeestä enemmän hyötyä ja arvoa. Toisinaan yrityksen tunnettuus, brändi ja imago voivat auttaa

yritystä pitämään hinnat kilpailijoita korkeammalla, mutta uudet tai pienet verkkokaupat eivät pysty vielä käyttämään näitä kilpailuetuja hyväkseen.

### 4.3 Verkkokauppa-alustat

Verkkokauppa-alustoja on lukuisia ja kaikkien niiden vertaaminen keskenään on lähes mahdotonta. Lahtinen (2013, 252, 259–261) kirjoittaa, että yrityksen tulisi valita sen tarpeisiin sopiva verkkokauppa-alusta vasta sitten, kun varsinainen liiketoimintasuunnitelma on luotu – tekniikan ja teknisten ratkaisujen tulee palvella liiketoimintaa. Päinvastaisessa tilanteessa verkkokaupan toiminnallisuutta jouduttaisiin muokkaamaan epäedullisella tavalla yrityksen verkkokaupan näkökulmasta. Havumäki ja Jaranka (2014, 77) kirjoittavat, että alustan valintaan vaikuttavat teknisten ominaisuuksien lisäksi myös alustan toimittajan tarjoamat muut palvelut, esimerkiksi koulutustarjonta, päivitykset, asiakastuki ja ylläpitopalvelu. Lisäksi asiakkaiden näkemä osuus verkkokaupasta on tärkeä osa sen toteuttamista kuvan 11 mukaisesti. Asiakasta kiinnostavat enemmän verkkokaupan ulkoasu, tietojen löydettävyyys ja maksujärjestelmät kuin hallintajärjestelmät tai muiden järjestelmien integrointiin käytetyt taustajärjestelmät.



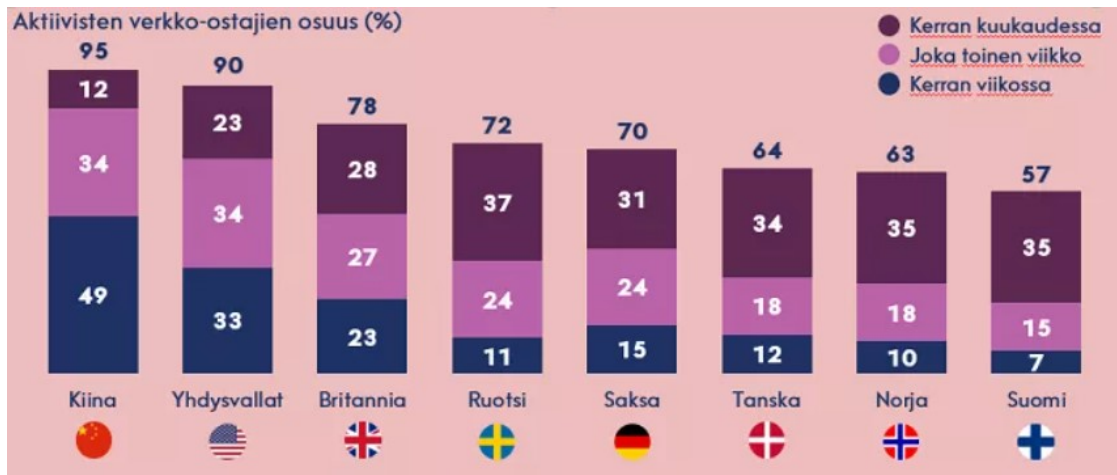
Kuva 11. Verkkokauppaohjelmiston jakautuminen taustaohjelmistoon ja asiakkaille näkyvään osuuteen (Havumäki & Jaranka 2014, 77)

Paytrail (2017b, 5) kertoo, että jokaisella yrityksellä on eriäviä syitä verkkokauppa-alustan valinnassa. Kaikista merkittävin syy alustan valinnalle on alustan helppokäyttöisyys, koska se vaikuttaa eniten yrityksen sisällä tehtäviin päivittäisiin rutiineihin ja sitä kautta ajankäyttöön. Hinta on toiseksi suurin syy tietyn alustan valitsemiseen, ja tarkasti laadittu budjetti auttaa yritystä valitsemaan sille sopivimman alustan hyvin eri hintaisten alustojen joukosta. Kolmanneksi eniten vaikuttaa muiden tekemät suosittelut ja omakohtaiset kokemukset verkkokauppa-alustasta. Muita syitä valinnalle ovat esimerkiksi räätälöintimahdollisuus, monipuolisuus, ominaisuudet sekä toimivuus ja luotettavuus.

#### **4.4 Verkkokaupat Suomessa**

Suomalaiset kuluttajat lähestyvät verkkokauppoja erityisesti erikoiskauppojen kohdalla. Kivijalkakauppoihin ei riitä välttämättä asiakkaita, mutta verkkokaupat tarjoavat yrityksille mahdollisuuden laajentaa ostokuntaa. Toisaalta ulkomaiset verkkokaupat ovat onnistuneet markkinoimaan itseään kotimaisia verkkokauppoja laajemmin, minkä takia kotimaiset verkkokaupat ovat joutuneet niin sanottuun puristukseen. (Havumäki & Jaranka 2014, 11.) Kilpailuun on kuitenkin tulossa helpotus suomalaisten verkkokauppojen näkökulmasta, kun heinäkuusta 2021 lähtien USA:sta, Kiinasta ja muista Euroopan Unionin ulkopuolisista maista saapuvat ostokset ovat verollisia ostosummasta riippumatta. Heinäkuuhun 2021 asti verottomuus koskee alle 22 euron suuruisia tilauksia. Tämä on ollut kilpailun kannalta epäedullista suomalaisille, koska Kiinan ja USA:n suuret verkkokaupat ovat saaneet myydä hyödykkeitään verovapaasti Suomeen, ja samaan aikaan suomalaiset kaupat ovat joutuneet lisäämään arvonlisäveron vastaavanlaisiin tuotteisiin. (Kaupan Liitto 2021.)

Yle (2018) uutisissa osataan kertoa suomalaisten käyttäneen vuonna 2017 verkkokauppaostoksiin 4,9 miljardia euroa. Kasvua vuoteen 2016 tuli 8 %, eli 360 miljoonaa euroa. Maailmanlaajuisesti kasvu oli iso, sillä globaalisti kasvu tapahtui 2 %. Syynä suomalaisten lisääntyneelle verkko-ostosten tekemiselle ovat arjen helpottaminen ja rahojen säästyminen. Vuonna 2017 Suomessa käytetyistä verkkokaupoista suomalaisten verkkokauppojen osuus oli 54 %, kun se vuonna 2016 oli vielä 59 %.



Kuva 12. Aktiivisten verkko-ostajien osuus prosentteina (Posti 2020)

Postin suuren verkkokauppatutkimuksen (2020) mukaan suomalaisista 57 % osti vuonna 2019 ainakin kerran kuukaudessa jotain verkkokaupan kautta. 7 % teki verkko-ostoksia viikoittain. Muut Pohjois-Euroopan maat eivät ole kuvan 12 mukaan paljoakaan Suomen verkkokaupakäyttäytymistä edellä. USA:ssa joka kolmannes tekee verkkokauppaostoksia kerran viikossa, ja Kiinassa noin puolet ostavat verkkokaupasta hyödykkeitä viikoittain. Postin kansainvälisen verkkokaupan palvelujen vastaava johtaja Sami Finne kertoo verkkokaupan kasvuun vaikuttavan edulliset hinnat, laaja tuotevalikoima ja maksuttomat toimitukset. Tutkimuksessa kuitenkin huomautetaan, että kansainvälisissä verkkokaupoissa ilmaiset toimitukset ovat usein otettu huomioon tuotteiden hinnassa.

## 5 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY JA NYKYTILANTEEN KUVAUS

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön toimeksiantajaa sekä esitellään taidealaa yleisesti ja taidealan nykytilannetta Suomessa. Kirjoittajan omat kommentit ja oma tietämys taidealasta ja sen nykytilanteesta täydentävät lähdekirjallisuutta.

### 5.1 Toimeksiantajan kuvaus

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii opinnäytetyön tekijä. Ajatus yrityksen perustamiselle on kehkeytynyt jo vuosia sitten yleisestä kiinnostuksesta oppia perustamaan yritys niin sanotusti tyhjästä. Kirjoittajalle ei ole ollut kuitenkaan

selvää, mitä hän lähtisi yrittämään, vaan vaihtoehtoja yritykselle on ollut paljon. Mikään ideoista ei ole kuitenkaan tuntunut sellaiselta, jonka toimeksiantaja osaisi tuotteistaa ja markkinoida mahdollisille potentiaalisille asiakkaille. Lisäksi yrityksen olisi kannattavaa kyetä sopeutumaan tuleviin heikkoihin signaaleihin ja niistä aiheutuviin muutoksiin, joten hän halusi keksiä yritysideoan, joka ei kuihtuisi kasaan saman tien.



Kuva 13. Akryylimaalauk 1

Vuoden 2019 aikana kirjoittaja ymmärsi, että oman taiteellisen osaamisen hyödyntäminen voisi johtaa yritystoimintaan ja että näin voitaisiin yhdistää aihe myös opinnäytetyöhön. Tästä kehkeytyi opinnäytetyön aiheen rajautuminen taidealaan ja sen ympärille laadittavaan verkkokaupan liiketoimintasuunnitelmaan. Päätuotteena verkkokaupassa ovat julisteet, mutta niiden lisäksi erilaiset oheistuotteet (esimerkiksi digitaaliset kuvat, tarrat, postikortit, vihot ja muut vastaavat) ovat hyvä lisä julistemyynnille. Kuvat 13 ja 14 ovat esimerkkejä akryylimaalauksista, joista myytäviä hyödykkeitä on tarkoitus työstää.



Kuva 14. Akryylimaalauk 2

Koska yritystä ei ole vielä perustettu, on verkkokaupan perustajan tärkeä ymmärtää internetissä toimivan yrityksen perustamiseen liittyvät perustiedot ja vaatimukset (rahoitus, tuotteiden hinnoittelu, asiakassegmentit, mahdolliset lakeihin liittyvät rajoitukset), yrityksen toimialaan liittyvät tiedot (taide Suomessa, taiteen kehittyminen, taide kuluttajien silmin sekä taide taiteilijoiden silmin, koska taiteilijat voivat olla toisten taiteilijoiden asiakkaita) ja verkkokaupan toimintaan liittyviä seikkoja (erilaiset verkkokauppa-alustat, fyysisiä tuotteita myydessä logistiikka).

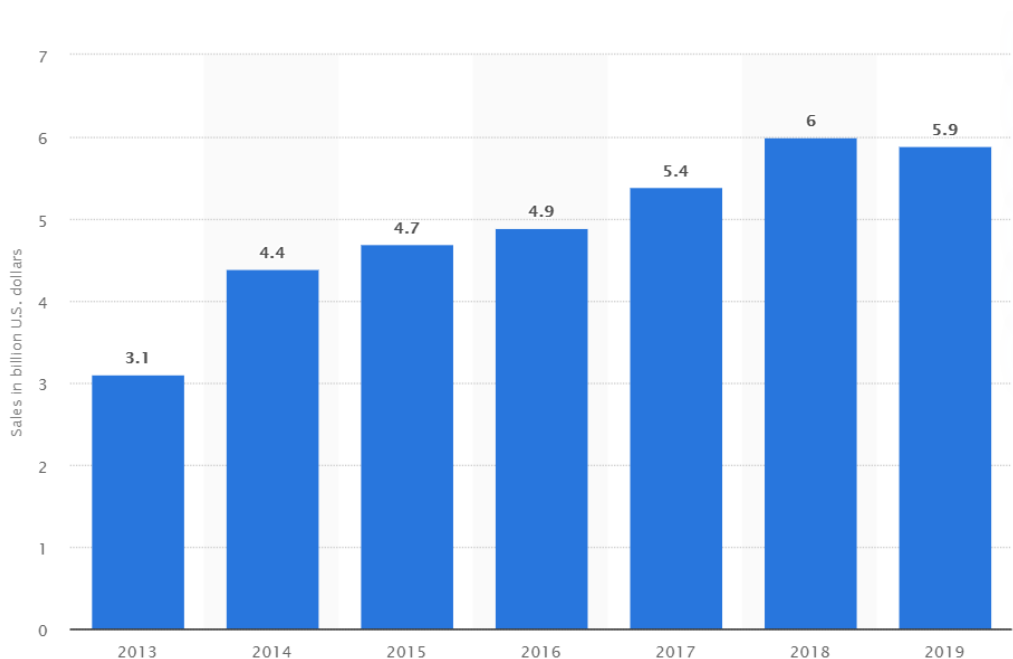
## 5.2 Toimialan esittely: Taide

Stratan (2020) mukaan taide voidaan määritellä niin monella tapaa kuin sen määrittelijöitä on. Koska jokaisella on oma näkemys taiteesta, on taiteen laatu vaikea lähteä mittaamaan minkään asteikon avulla. Taiteen tulisi kuitenkin herättää aina ajatuksia ja mielipiteitä, jotta ala pystyy kehittymään.

Taidegraafikko ja kuvataiteilija Pekka Hannula (2005) puolestaan toteaa, että taideala on ikään kuin termi, joka sisältää useita erilaisia ja toisistaan täysin poikkeavia ilmiöitä ja tekemisen tapoja. Taide itsessään sisältää esimerkiksi historiaa, etiikkaa, kommunikaatiota, tulkintaa, mielipiteitä, ajatuksia ja innovatiivisuutta. Hannula kokee taiteen olevan myös määrittelykysymys – mikä luokitellaan taiteeksi? Jos Hannulan tulisi valita yksi sana kuvaamaan taidetta ja taidealaa, hän valitsisi evoluution. Koska terminä taide on moniulotteinen ja

alana hyvin luova, jokaisella on oma mielipiteensä sen määritelmästä. Sen takia taiteen määrittämisen sijaan olisikin nykyään kannattavampaa pohtia, mitä uutta sillä on tarjota maailmalle ja miten nämä uudet asiat toteutetaan tai miten uudet ajatukset tuodaan esille. Hannula päivittää julkaisuaan aika ajoin (viimeksi päivitetty 22.12.2020), jotta hänen kirjoituksensa olisi ajan tasalla taiteen kehittymisen myötä.

Maailmanlaajuisesti tarkasteltuna taideala on miljardiluokan bisnes. Esimerkiksi vuonna 2018 taidealan globaali markkina-arvo oli yli 67 miljardia US dollaria ja vuonna 2019 yli 64 miljardia US dollaria. Noin 85 %:sta taidemarkkinoita vastaa USA, Iso-Britannia ja Kiina. (Statista 2020a). Verkkokauppojen taide- ja antiikkimarkkinat olivat puolestaan vuonna 2019 maailmanlaajuisesti noin 5,9 miljardia US dollaria, eli vähän vähemmän kuin 2018 vuoden 6,0 miljardia US dollaria (Statista 2020b). Kuten kuvasta 15 voidaan nähdä, nettimarkkinat ovat lähes tuplaantuneet taide- ja antiikkialalla kuudessa vuodessa. Y-akselilla esitetty myynti kuvaa miljardia US dollaria.



Kuva 15. Total sales in the online art and antiques market worldwide from 2013 to 2019 (Statista 2020b)

Vuoden 2019 nettimarkkinoista taidealan osuus on Statistan (2020c) mukaan noin 4,82 miljardia US dollaria. Ennusteen mukaan taidealan markkinat tulevat kasvamaan verkkomyynnin osalta vuoteen 2024 mennessä jopa 9,32 miljardiin US dollariin, eli verkkomyynnin odotetaan lähes tuplaantuvan viiden vuoden aikana.

### 5.3 Taidealan nykytila ja kilpailu Suomessa

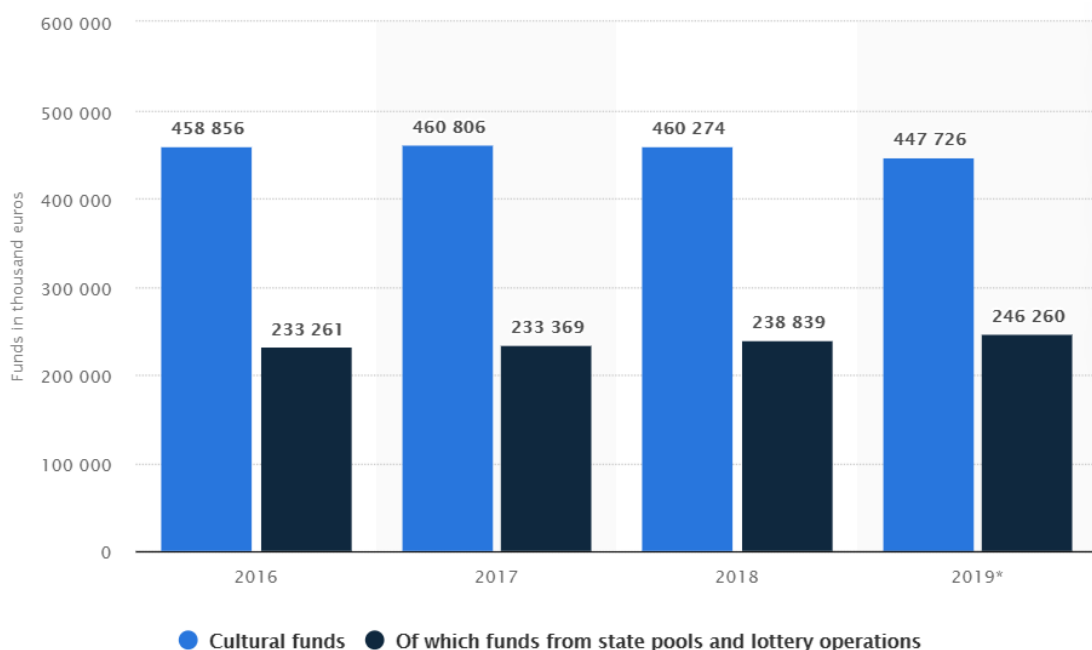
Suomessa on ollut vuonna 2010 arviolta 20 000 taiteilijaa. Tarkkaa lukumäärää on vaikea saada selville, koska taitelijat voidaan luokitella taiteilijan sijaan esimerkiksi opettajiksi. (Luova kasvu... 2010, 14.) Taiteen edistämiskeskuksen mukaan taiteilijoista yli 3 000 voidaan luokitella kuvataiteilijoiksi (Taike 2018).

Sjöberg (2010, 55) otaksuu, että Suomen suurimpia ongelmia taidealan kehityksessä ovat taidemarkkinoiden yksipuolinen ymmärtäminen ja kaupallisuuden vastustus. Rämö (2020) puolestaan toteaa kirjoituksessaan Suomen Kuvalehden kulttuuriosiossa useampien kulttuuri- ja taidealalla toimivien henkilöiden ajatusten ja kommenttien pohjalta, että Suomessa pelätään liikaa ihmisten loukkaamista taiteen kautta. Lisäksi kirjoituksesta käy ilmi, että taiteella pyritään liikaa niin sanottuun oikeaoppisuuteen, vaikka taide ei koskaan voi olla sitä.

Suhdeverkostot ovat hyvin tärkeitä niin sanottua vanhempaa taidemarkkinamallia tarkasteltaessa. Nykyaikana suhteiden lisäksi taiteilijoiden ja erityisesti taidetta myyvien tulisi olla entistä luovempia, tehokkaampia, ymmärtää taidealaa entistä laajemmin ja useammasta eri näkökulmasta, saavuttaa laajempi asiakaskunta, opettaa asiakkaita ymmärtämään taiteen moniulotteisuus ja opettaa heitä kuluttamaan taidetta. Kansainvälisyys on myös tärkeä osa taidetta, mutta ennen kansainvälistymistä kotimarkkinat olisi kuitenkin tärkeä saada kuntoon. (Sjöberg 2010, 55-56.)

Sjöberg (2010, 55-57) toteaa myös, että Suomessa taiteilijoiden tulisi pohtia kaupallisuuden vastustamisen sijaan, millaisia uusia kaupallistamisen malleja voitaisiin käyttää uusien asiakasryhmien tavoittamiseksi. Suomen taidemarkkinoita olisikin syytä analysoida kansainvälisiin markkinoihin suhteutettuna ja kaikki pienet erot näiden välillä tulisi löytää. Esimerkiksi eri maiden talousmalleista kuvataiteen alalla voitaisiin tehdä markkinatutkimus, jotta Suomessa osattaisiin alkaa hyödyntää oikeanlaisia, toimivia ja taidealalle sopivia toimintamalleja.





Kuva 16. Suomen taiteen ja kulttuurin vuosibudjetti 2016–2019 (Statista 2020d)

Kuvassa 16 on esitetty Suomen taiteen ja kulttuurin vuosibudjetti vuosina 2016–2019 (Statista 2020d). Y-akselilla esitetään varat tuhansina euroina. Jokaisen X-akselilla olevan vuoden vasemmanpuoleinen palkki kertoo vuosibudjetin suuruuden. Puolestaan oikeanpuoleinen palkki kuvastaa vuosibudjetin osuutta, joka on rahoitettu paikallishallinnon kautta ja arpajaistoiminnalla. Raha-arpajaisten lisäksi Veikkaus Oy on keskeinen taiteen (ja kulttuurin) rahoituslähde (Valtion talousarvioesitykset 2015) ja sisältyy jokaiseen oikeanpuoleiseen palkkiin kuvassa 16.

Vaikka Suomen taidemarkkinat eivät ole globaalisti kovin suuret, koen itse maan sisällä tapahtuvan kilpailun olevan erityisen kovaa harrastetaiteilijoiden ja ammattitaiteilijoiksi pyrkivien kesken. Tämä on merkki siitä, että yhä useampi haluaa saada harrastuksestaan tai mielenkiinnon kohteestaan liiketoimintaa. Tietotaito yrityksen/verkkokaupan perustamiselle ei välttämättä kuitenkaan ole riittävä. Koen oman osaamiseni sekä taiteen ja että liiketalouden puolelta olevan minulle kilpailuetu. koska pystyn tuottamaan myytäviä hyödykkeitä, huolehtimaan kassavirrasta ja markkinoimaan tuotteitani. On kuitenkin muistettava, että tarkoitus ei välttämättä ole tehdä kaikkea itse, vaikka siihen olisikin mahdollisuus.

Samankaltaisia toimijoita markkina-alueellani on paljon, koska verkkokaupat voivat toimittaa tuotteitaan pääsääntöisesti kaikkialle. Suomen sisällä kilpailijoitani ovat esimerkiksi Clas Ohlson, Suomalainen kirjakauppa, Rusta, Kärkkäinen ja monet sisustuskaupat. Lisäksi muut samalla alalla ja samalla markkina-alueella toimivat yritykset ja taitelijat, joilla on verkkokauppatoimintaa, ovat kilpailijoita. Myös kaupungit, joissa on paljon kivijalkakauppoja ja niiden kautta julistemyyntiä, voidaan luokitella kilpailijoiksi.

## **6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA TULOKSET**

Tässä luvussa esitetään opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus, mikä perustuu haastatteluihin ja dokumenttianalyysiin. Haastattelut ovat jaettu useampaan osaan, joita ovat yrittäjähaastatteluiden ja Mikkelin Uusyrityskeskukseen haastattelun toteuttaminen sekä niistä saatujen vastausten esittäminen. Lisäksi luvussa käsitellään, miten kerätty aineisto (haastattelut ja valmiit dokumentit) ovat analysoitu. Luku sisältää myös verkkokauppa-alustoihin liittyvien dokumenttien sekä itse verkkokauppa-alustojen tarkastelua.

### **6.1 Haastatteluiden toteutus**

Haastattelija soitti 30.3.2021 Mikkelin Uusyrityskeskukseen opinnäytetyön ja perustettavan verkkokaupan tiimoilta. Tapaaminen neuvottiin varaamaan sähköisellä ajanvarauksella Uusyrityksen nettisivujen kautta, ja tapaamistavaksi valikoitui etätapaaminen Microsoft Teams-alustalla 7.4.2021. Haastattelija valitsi haastattelumenetelmäksi teemahaastattelun, koska tutkimuksen kysymyksiä tai kysymysjärjestystä ei tuntunut luontevalta jäsentää liian tarkasti. Lisäksi haastattelijalla ei ollut tarkkaa tietoa siitä, mitä kaikkea Uusyrityskeskukseen puolelta haluttiin saada haastattelusta irti, joten teemahaastattelu antoi yhtäläisen mahdollisuuden heille esittää kysymyksiä. Haastattelu toteutettiin keskustelunomaisesti – sekä haastattelija että haastateltava esittivät aktiivisesti kysymyksiä ja vastasivat niihin esittäen mahdollisia jatkokysymyksiä tai kommentteja. Haastattelun sisältö on esitettyä alaluvussa 6.4.1.

Yrittäjähaastattelut haluttiin toteuttaa kolmelle yrittäjälle, joilla jokaisella on oma verkkokauppa. Haastateltavat valittiin selaamalla internetistä erilaisia tai-dealan verkkokauppoja, ja haastattelijan mielestä ulkoasultaan visuaalisesti

parhaimpien ja toiminnallisesti selkeimpien verkkosivujen omistajiin otettiin yhteys sähköpostitse liitteen 2 mukaisella viestillä 25.3.2021. Haastatteluiden kysymykset luotiin ja valittiin siten, että haastattelija saa ensin riittävän selkeän käsityksen yrityksen olemassaololle. Tämän kartoittamisen jälkeen kysymysten tarkoituksena oli saada olennaista tietoa (taidealan) verkkokaupan perustamisen alkutaipaleelle – mitä olisi hyvä huomioida perustamishetkellä sekä vähän sen jälkeen?

Ensimmäisen vastaajan kanssa haastattelu sovittiin käytäväksi Microsoft Teams-alustaa hyödyntäen 30.3.2021, ja se perustui liitteen 3 kysymyksiin. Haastattelumenetelmäksi valittiin puolistrukturoitu haastattelu. Vaikka kysymykset esitettiin täysin muokkaamattomana ja tietyssä järjestyksessä, oli ennen haastattelun alkamista haastateltavalle annettu mahdollisuus kertoa omia kommentteja, joita haastateltava kirjasi haastattelulomakkeen viimeiseksi merkittyyn kohtaan ”Omat kommentit”. Kommentteja, ideoita ja ajatuksia teemaan liittyen sai esittää koko haastattelun ajan, minkä takia menetelmä oli puolistrukturoitu eikä strukturoitu haastattelu. Haastattelu oli avoin ja vuorovaikutteinen, jossa haastattelijan kysymykset pitivät aiheen kasassa ja ohjasivat haastattelua haluttuun suuntaan. Haastattelija teki muistiinpanoja tapaamisesta käsin kirjoittamalla.

Toinen vastaajista halusi vastata haastattelun kysymyksiin lomakkeen muodossa (liite 3), mutta vastauksia ei loppujen lopuksi tullut. Kolmas tavoiteltu henkilö ei vastannut ollenkaan haastattelijan lähettämään sähköpostiin. Heidän tilallensa löytyi potentiaalinen haastateltava, johon haastattelija oli yhteydessä sähköpostitse toimesta 30.3.2021. Hänelle annettiin liitteen 2 tekstistä poiketen aikaa vastata 4.4.2021 asti. Haastateltava vastasi sähköpostiin 6.4.2021 ja kertoi voivansa vastata sähköpostitse haastattelun kysymyksiin, jos ei ole liian myöhäistä. Haastattelumenetelmäksi valittiin täysin strukturoitu haastattelu. Kysymykset lähetettiin samana päivänä, ja vastaukset saatiin 7.4.2021.

Mikkelin Uusyrityskeskuksen haastattelun jälkeen saatiin vielä yhteystiedot yhdelle potentiaaliselle yrittäjälle, jonka kanssa sovittiin puhelinhaastattelu 28.4.2021. Vaikka kyseinen henkilö ei toimi taidealalla kahden muun haasta-

teltavan tavoin, esitettiin hänelle samat kysymykset kuin kahdelle ensimmäiselle haastateltavalle – ilman taidealan näkökulman painotusta. Kyseisen yrittäjän yritys toimittaa tuotteita myös ulkomaille, joten hänen kanssaan käytyyn puhelinhaastatteluun lisättiin muutamia kysymyksiä kansainväliseen kauppaan liittyen. Lisäkysymykset eivät olleet muotoutuneet täysin ennen haastattelun alkamista, vaan haastattelutilanne ja haastattelun aikana esille nousseet vastaukset vaikuttivat lisäkysymysten rakenteeseen. Vaikka haastattelija suunnittelei haastattelun olevan puolistrukturoitu, kansainväliseen kauppaan liittyneet kysymykset ohjasivat haastattelun suuntaa hivenen enemmän teemahaastattelun puolelle. Tämä ei vaikuttanut negatiivisesti saatuihin tuloksiin, vaan päinvastoin lisäkysymysten kautta saatiin täydennystä muihin vastauksiin. Haastattelija teki muistiinpanot haastattelusta käsin. Kaikkien kolmen haastateltavan vastaukset heille esitetyihin kysymyksiin ovat alaluvussa 6.4.2.

## **6.2 Verkkokauppa-alustoihin liittyvien dokumenttien tarkastelu**

Dokumenttianalyysiin valittu aineisto on peräisin Verkkokauppa vertailu -internetsivulta, joissa vertaillaan eri verkkokauppa-alustoja ja niiden ominaisuuksia keskenään. Kyseisellä internetsivulla on mahdollista vertailla kaiken kaikkiaan kuutta eri verkkokauppa-alustaa, ja näistä alustoista voidaan nostaa kolme kerrallaan tarkempaan vertailuun. Tarkasteltavat alustat ovat Finqu, MyCash-Flow, Vilkas, Shopify, WooCommerce ja iZettle. Ainoa pakollinen raja ennen vertailun aloittamista on ”Myytäviä tuotteita maksimissaan”, minkä avulla voidaan sulkea pois liian pienet verkkokauppa-alustat. (Verkkokauppa-vertailu s.a.) Sivusto ei kuitenkaan näytä ennen vertailun aloittamista, kuinka paljon kyseisellä verkkokauppa-alustalla on mahdollista myydä tuotteita, joten tarkasteluun on valittu pienin mahdollinen vaihtoehto, 20 kpl.

Verkkokauppa-alustojen vertailussa verkkokauppojen tarjoamat (eri sisällöin räätälöidyt) paketit, tuotemäärät ja kuukausihinnat ovat niin sanottuja perustietoja. Muut tiedot ovat teemoitettu nettisivulla seuraaviin alaluokkiin: Klarna Checkout, tuki ja turvallisuus, yleiset ominaisuudet, tuotteet ja varasto, myytävissä olevat tuotetyypit, markkinointi ja myynti, asiakkaat ja asiakasryhmät, tilaus ja palautus, verkkokauppa ja ulkoasu, laajennukset, monikanavaisuus sekä kotimaisuus. Verkkokauppa vertailusta kerätty aineisto on jaettu edellä

mainittujen teemojen mukaan taulukoihin, jotka tukevat tekstimuotoon saatua tietoa. Taulukoita on myös kaikin puolin kätevä yhdistää opinnäytetyön alussa kerättyyn lähdemateriaaliin ilman, että taulukoitu tieto kärsii tai vääristyy.

Lisäksi taulukot ja lähdemateriaali saavat tukea analyysiin yrittäjähaastattelusta ja Mikkelin Uusyrityskeskukseen haastattelusta. Yrittäjähaastatteluiden tulokset ovat verkkokaupparyttäjien omia kokemuksia ja ajatuksia, joten niiden käytännönläheisyys tuo toisenlaisen näkökulman muuten teoria- ja dokumenttipainotteiseen tarkasteluun. Mikkelin Uusyrityskeskuselle tehty haastattelu antaa puolestaan alan ammattilaisten tuen ja vahvistuksen lopullisiin, itse liiketoimintasuunnitelmaan tehtäviin valintoihin.

### **6.3 Aineiston analyysi**

Yrittäjähaastatteluiden ja Mikkelin Uusyrityskeskukseen haastattelun analysointiin on käytetty teoriaohjaavaa sisällönanalyysia yhdistettynä abduktiiviseen päättelyyn. Vaikka analysoidut asiat ovat lähtöisin haastatteluista, vaikuttaa analyysiin oleellisesti myös lähdemateriaali. Haastateltavat henkilöt ovat antaneet vastauksensa omien mielipiteidensä ja kokemustensa pohjalta, joten kerättyä tietoa ei ole mahdollista yleistää.

Tutkimuksissa (yrittäjähaastatteluissa) aineiston analyysia tehtiin jokaisen yksittäisen haastattelun jälkeen, jotta tutkija tietää ajantasaisesti, onko aineistoa riittävästi. Jokaisen haastattelun jälkeen saadut tulokset ja niistä tehdyt muihinpanot käsiteltiin mahdollisimman pian siten, että tutkittavan aiheen kannalta epäolennainen sisältö merkittiin ylimääräiseksi. Myös Mikkelin Uusyrityskeskukseen haastattelusta saadut vastaukset kirjoitettiin puhtaaksi heti haastattelun päätyttyä ja turha tieto jätettiin tarkastelun ulkopuolelle. Epäolennaista tietoa ei ryhdytty analysoimaan ollenkaan, koska sillä ei ole merkitystä asetetun tutkimuskysymyksen kannalta.

Kaikissa tämän tutkimuksen haastatteluissa litterointi kohdistuu tutkittavan asian sisältöön, eikä sisällön tuottamistapaan. Yrittäjähaastatteluista saatu aineisto jaoteltiin ensin siten, että samaan kysymykseen saadut vastaukset ovat kerätty yhteen ja niitä on vertailtu toisiinsa. Tämän jälkeen samankaltaiset tai

muuten samaan teemaan liittyvät kysymykset kerättiin yhdeksi isommaksi ryhmäksi, ja teemaa on analysoitu lähdekirjallisuuteen peilaten. Kaikkien näiden vaiheiden jälkeen tuloksista on tehty johtopäätöksiä ja valintoja varsinaiseen liiketoimintasuunnitelmaan.

Verkkokauppaan ja erityisesti verkkokauppa-alustoihin liittyvien dokumenttien analysointi pohjautuu puolestaan valmiiden taulukoiden tutkimiselle ja vertailulle. Verkkokauppa vertailu -internetsivulla esitetyt taulukot sisältävät kaikista vertailtavista verkkokauppa-alustoista samat tiedot, joten niiden vertaaminen toisiinsa on nopeaa ja helppoa. Verkkokauppa-alustojen tietoja verrataan ensin yrittäjähaastatteluissa saatuihin mielipiteisiin ja tietoihin, minkä jälkeen analysointia jatketaan selvittämällä, miten hyvin dokumenteista ja yrittäjiltä saadut tiedot sulautuvat toisiinsa tämän liiketoimintasuunnitelman näkökulmasta.

## **6.4 Haastatteluiden tulokset**

Haastattelut ovat jaettu siten, että yrittäjähaastattelut ovat omassa alaluvussa ja Mikkelin Uusyrityskeskuksen kanssa käyty haastattelu on omassa alaluvussaan. Yrittäjähaastatteluiden vastaukset ovat esitetty haastattelu kerrallaan, jotta yhden haastateltavan yrittäjätarinasta ja haastattelun sisällöstä saa paremman kokonaiskuvan. Uusyrityskeskuksen kanssa käydyn haastattelun sisältö on avattu teema kerrallaan. Teemat ovat esitetty siinä järjestyksessä, kun käsiteltävä asia nousi esille ensimmäisen kerran haastattelun aikana.

### **6.4.1 Mikkelin Uusyrityskeskuksen haastattelu**

Haastattelu Mikkelin Uusyrityskeskuksen kanssa kesti 30 minuuttia ja se toteutettiin Microsoft Teams-kokouspalvelun avulla. Uusyrityskeskukselta tapaamiseen osallistui toimitusjohtaja Heli Tavasti, jonka kanssa tapaamisaika oli sovittu. Lisäksi haastatteluun osallistui Uusyrityskeskukselta yritysneuvontaa tekevä Sanna Paavilainen, jonka osallistuminen selvisi tapaamisen aloitushetkellä. Haastattelu oli keskustelun omainen sen sijaan, että haastattelijalla olisi esittänyt haastateltaville ennakoon määritettyjä kysymyksiä – tekstissä esiintyvällä haastattelijalla tarkoitetaan opinnäytetyön näkökulmasta haastattelijan roolissa olevaa henkilöä. Haastattelussa käsitellyt, ennakoon suunnitellut teemat ovat esitetty liitteessä 5.

Haastattelun alussa haastattelijä kertoi liikeideasta ja alustavasta aikataulusta perustaa yritys. Haastattelijä kiteytti kehitteillä olevan verkkokaupan liikeidean muutama lauseeseen ja sanoi yrityksen perustamisajankohdan olevan kesän 2021 loppupuolella, ihanteellinen aika yrityksen perustamiselle olisi elokuussa. Jo tässä vaiheessa haastattelua aikataulun todettiin olevan realistinen – hyvä olla ajoissa suunnitelman kanssa, eikä jättää asioita viimeinkin.

Haastattelu jatkui pohdinnalla, kuinka valmiita opinnäytetyö ja liiketoimintasuunnitelma ovat, ja tarvitseeko haastateltava miten paljon apua suunnitelman kanssa. Haastattelijä kertoi tehdyistä yrittäjähaastatteluista, joita oli tähän mennessä tullut kaksi, ja että yksi haastateltava olisi hyvä vielä saada mukaan opinnäytetyöhön liittyviin tutkimuksiin. Haastattelijalle luvattiin selvittää, voisiko jokin Uusyrityskeskuksen rekisterissä olevista verkkokaupan omistavista yrittäjistä vastata haastatteluun ja palata asiaan mahdollisimman pian.

Haastattelun teema kääntyi liiketoimintasuunnitelmasta Y-tunnuksen tekemiseen. Tunnuksen hankkimiseen verkon kautta kerrottiin menevän aikaa kaiken kaikkiaan vain muutama päivä, eli prosessina ja suhteutettuna muuhun työmäärään sen hankkii nopeasti. Kertaluontoinen hinta Y-tunnusta hankkiessa on 60 €. Verkkokauppasopimuksia varten tulisi olla Y-tunnus, ja ennakkoon pitää tilata tai teetättää varastoon tulevia tuotteita, joten ennen niiden tekemistä tunnus olisi kuitenkin syytä olla perustettuna. Y-tunnuksen voisi tehdä siis noin kuukauden ennen avajaisia. Haastattelijaa muistutettiin pohtimaan yrityksen nimeä riittävän ajoissa ja hyödyntämään Patentti- ja rekisterihallituksen (PRH) nimipalvelua, josta saa selville vapaat/varatut yritysten nimet.

Noin kolmannes haastattelun sisällöstä liittyi markkinointiin ja sen toteuttamiseen. Haastattelijä kertoi suunnitelmasta tehdä Facebookin ja Instagramin maksullista somemarkkinointia sekä hakukonemarkkinointia. Muut ehdotukset markkinointiin liittyen ovat haastattelijan sanoin enemmän kuin tervetulleita. Mielipiteiden kanssa oltiin yhteneviä siitä, että maksullinen somemarkkinointi tavoittaa asiakkaat kaikista parhaiten – ilmainen markkinointi yrityksen omissa kanavissa ei ole haitaksi, mutta se ei tavoita riittävästi asiakkaita. Haastattelijä sai ehdotukset yhteistyökumppanin tai -kumppaneiden hankkimisesta, esimer-

kiksi yhteistyö somevaikuttajan kanssa toisi lisää näkyvyyttä. Julisteiden todettiin olevan ihanteellisia mainostaa ja markkinoida netissä kuvien ja videoiden avulla, joten yhteistyökumppanin tekemät postaukset eri sosiaalisen median kanavissa olisivat hyvä markkinointikeino. Myös muutamille henkilöille annetut edut (esimerkiksi 10 ensimmäistä saa julisteen tietyllä hinnalla) voisivat olla verkkokaupan avaamisvaiheessa huomiota lisäävä mainoskikka. Lisäksi haastattelussa nousi esiin Facebookin ryhmä nimeltään Naisyrittäjät somessa, josta voi saada hyviä neuvoja ja ideoita markkinointiin sekä yritystoimintaan liittyen. Näiden lisäksi haastattelijaa muistutettiin, että ”sinusta ei tiedetä, jos et itse kerro” viitaten markkinoinnin olevan tärkeää ja että sitä pitää tehdä riittävästi paljon.

Haastattelu sisälsi myös kansainväliseen liiketoimintaan liittyvää keskustelua. Haastattelija mainitsi liiketoiminnan rajoittuvan yrityksen perustamisvaiheessa Suomen rajojen sisäpuolelle. Yritystoimintaa suositeltiin laajentamaan ulkomaille jo melko pian yrityksen perustamisen jälkeen, koska julisteet ovat suhteellisen helposti ja edullisesti postitettavissa ulkomaille, ja ulkomailta on varmasti potentiaalisia asiakkaita. Kansainvälisyys-aihe oli myös avaus keskustelulle verkkokauppa-alustoista, kun haastattelija totesi alustan oltava tällöin sellainen, johon on mahdollista lisätä useampia kieliä ja valuuttoja sekä maksutapoja asiakkaiden erilaisten ostokäyttäytymisten tukemiseksi. Haastattelija kertoi vertailleen eri verkkokauppa-alustoja netissä ja saaneensa yrittäjähaastatteluiden avulla vinkkejä verkkokauppa-alustan hankintaan. Esiin nousi Uusyrityskeskukseen rekisteriin kuuluville suunnattu alennus, jos yrittäjä tekee verkkokauppasopimuksen MyCashFlown kanssa. Haastattelijalle luvattiin lähettää tarkemmat tiedot alennuksesta sähköpostitse haastattelun jälkeen. Haastattelussa pohdittiin myös, että yrityksen some-kanavissa kannattaa mainostaa yrityksen verkkokauppaa vasta verkkokauppasopimuksen tekemisen jälkeen.

Muita haastattelun aikana esille nousseita vinkkejä olivat Uusyrityskeskukseen Digiportaati-hanke, tuotteiden valmistaminen ja tarvittaviin rekistereihin ilmoittautuminen. Digiportaati-hankkeen avulla yritykset saavat opastusta alan ammattilaisilta digitaalisten taitojen lisäämiseksi. Digiportaati kerrottiin olevan yksi kanava saada ohjeistusta somen ja maksullisen näkyvyyden sekä markkinoinnin kanssa. Erilaisiin rekistereihin ilmoittautuminen oli myös kompakti osa



haastattelua. Y-tunnuksen saamisen jälkeen yrityksen perustajan tulisi hankkia yrittäjän eläkevakuutus ja liittyä ennakkoperintärekisteriin, mutta ALV-rekisteri ei ole pakollinen liikevaihdon ollessa pieni.

Haastattelijalle luvattiin lähettää tuotteiden valmistajista muutaman potentiaalisen ehdokas sähköpostitse, joihin haastattelija voi olla myöhemmin halutesaan yhteydessä. Haastattelija kertoi, että ensisijaisesti taideteoksista otetaan kuvat ja käsitellään ne ilman ulkopuolisen yrityksen apua, eli taiteilija itse ottaa kuvat, muokkaa ne halutunlaisiksi ja tallentaa digitaaliseen muotoon ennen kuvien antamista tuotteiden valmistajalle. Muokattujen kuvien kannattaa olla tehty samalla tavalla, jotta ne näyttävät yhteneviltä verkkokaupassa. Lisäksi tulee olla tarkkana aikataulutuksen kanssa, jotta kaikki asiat tulee tehtyä oikeaan aikaan ja että jokaiseen vaiheeseen on käytettävissä riittävästi aikaa.

Haastattelussa kerettiin käydä puolin ja toisin kaikki sillä hetkellä mielessä olleet asiat. Etätapaamisen lopuksi osapuolet sopivat olevansa yhteydessä toisiinsa aina tarpeen mukaan. Tulevan yrittäjän yhteystiedot tallennettiin vielä Uusyrityskeskukseen rekisteriin.

#### **6.4.2 Yrittäjähaastatteluiden tulokset**

Haastattelut ovat kirjoitettu auki siinä järjestyksessä, jossa ne käytiin kunkin yrittäjän kanssa. Haastatteluiden vastaukset eivät puolestaan etene täysin esitetty tutkimuskysymys kerrallaan, vaan kysymyksiin saatuja vastauksia on yhdistetty käsiteltyjen teemojen mukaan yhtenäisemmän kokonaiskuvan luomiseksi.

##### *Haastattelu 1*

Haastattelu käytiin Microsoft Teams-alustalla. Haastateltava vastasi kaikkiin hänelle esitettyihin kysymyksiin. Haastattelun tulokset ovat esitetty teemoitain.

Haastatteluun vastannut henkilö kertoo hänellä olevan 20 vuoden kokemus yritystoiminnasta, ja verkkokaupan hän perusti ensimmäisen kerran noin 10 vuotta sitten jälleenmyyntimieheensä. Silloin verkkokauppa ei kuitenkaan ollut

taloudellisesti kannattavaa, joten se lopetettiin. Verkkokauppa avattiin kuitenkin uudelleen noin 4 vuotta sitten kivijalkakauppojen murroksen takia – verkkokauppatoiminta oli nyt taloudellisesti kannattavaa.

Verkkokaupan pyörittäminen vaatii haastateltavan mukaan yhtä paljon huomiota kuin kivijalkakauppa. Haastateltava luuli aluksi, että verkkokauppa tulee toimimaan kivijalkakaupan sivussa ja kasvaa siten. Vuosikasvu on kuitenkin ollut suht iso. Lisäksi Covid-19 muutti liiketoimintaa siten, että verkkokauppa on lähes 100 % kaikesta myynistä. Analytiikkaa haastateltava kertoo seuraavansa päivittäin. Verkkokauppaa hän muokkaa 1–2 kertaa viikossa (ei ns. rakenteellisia muutoksia). Muutoksia tulee olemaan kuulemma lähitulevaisuudessa enemmän, koska yrittäjä haluaa myynnin kehittyvän myös ulkomaille.

Lisäksi yrittäjä kehottaa paneutumaan markkinointiin ja kertoo sitä olevan paljon, koska koko ajan on kampanjoita suunnitteilla tai parhaillaan menossa. Hän kertoo toteuttavansa markkinoinnin itse, koska sen ulkoistaminen on hankalaa erityisesti silloin, jos ulkopuolisella ei ole käsitystä tai kokemusta markkinoitavasta asiasta (taiteesta). Haastateltava myös vinkkasi MikseiMikkelillä olevan menossa hanke nimeltään digiportaati, jonka tarkoituksena on tukea yritysten digiosaamista. Haastateltava sanoo digiportaiden olevan hänelle jokaviikkoista toimintaa ja itsensä kehittämistä. Osallistuminen vaatii yrityksen, eli Y-tunnuksen.

Verkkokauppa-alustaksi on valikoitunut Vilkas. Se on yrittäjän mukaan alustana asiakasystävällinen, ja siihen saa liitettyä hyvin logistiikkapalvelut. Lisäksi alusta on helposti muunneltavissa, ja verkkokaupan saa luotua sen näköiseksi, ettei sitä tunnista Vilkaalla tehdyksi. Vilkas tarjoaa myös hyvän teknisen tuen. Jos verkkokauppa-alustaa käyttävä on niin sanotusti digiosaava, jokin toinen alusta voinee olla parempi vaihtoehto. Verkkokauppa-alustaa ei olla vielä jouduttu vaihtamaan, mutta on mahdollista, että se jossain vaiheessa päivitetään toiseen. Verkkokaupan pyörittäminen on jatkuvaa oppimista ja siksi haastavaa. Valmiin verkkokauppa-alustan valitseminen helpottaa, koska ei tarvitse itse opetella kaiken muun lisäksi alustan tekemistä.

Haastattelussa on tiedusteltu mahdollisia epäonnistumisia, epähuomioita ja muita asioita, joita olisi voinut tehdä alussa toisin. Alussa ei tapahtunut haastateltavan mukaan mitään varsinaista tai suurta mokaa. Kuitenkin alkuvaiheessa tuotetiedot olisi ollut hyvä suunnitella valmiiksi jo kieliversioiden kera. Lisäksi jälleenmyyjille olisi ollut hyvä olla oma osa verkkokaupassa. Mitat ja painot olisi kannattanut ottaa ylös alkuvaiheessa, eli olisi huomionut kansainvälisen kaupan mahdollisuuden. Yrittäjä muistuttaa, että verkkokauppaa tehdessä tulee muistaa, että verkkokauppa tehdään asiakkaalle ja asioita tulisi katsoa asiakkaan näkökulmasta.

Lisäksi haastateltava muistuttaa, että kaikki ongelmia ei pidä ratkaista itse, vaan viisaammilta kannattaa pyytää apua. Haastateltava olisi toivonut haastateluun vielä syvällisempää näkökulmaa juuri taidealaan liittyen. Lopuksi haastateltava sanoo, että haastattelija voi olla häneen yhteydessä koska tahansa oman yrityksen kehittämisen merkeissä.

### *Haastattelu 2*

Myös sähköpostilomakkeella saadut vastaukset ovat järjestetty teemoittain, ja vastaukset on kopioitu mahdollisimman suoraan haastattelulomakkeesta. Haastateltava vastasi kohtiin 1–8, mutta jätti vastaamatta kohtaan 9, eli omiin kommentteihin.

Yrittäjälle oli alusta asti ihan itsestään selvää perustaa verkkokauppa, koska hän asuu omien sanojensa mukaan kaukana kasvukeskuksista, ja asiakkaita sillä alueella ei ole riittävästi. Verkkokaupan kautta hän pystyy myymään koko Suomen ja maailman alueelle.

Viikoittaista ”perushommaa” ovat tilausten käsittely ja postitus. Sen lisäksi verkkokauppaa tulee päiviteltä aina silloin tällöin, kun yrittäjä päivittää kuvia ja tekstejä, lisään/poistaa tuotteita valikoimasta ja kun yrittäjän oma tyyli muuttuu. Hän haluaa myös aktiivisesti ottaa selvää, miten verkkokauppaa voi kehittää ja mitä asiakkaat verkkokaupalta toivovat.

Verkkokauppa-alustana yrittäjä Wordpressia/WooCommercea, koska

se on muokattavissa hyvin monenlaiseen käyttöön ja yrittäjä on kuullut ammattilaisilta, että se on paras. Ihan ensiksi verkkokauppa oli perustettu Holviin, sitten hän teki Wixillä ja WooCommerce on saatu valmiiksi tammikuun 2021 puolessavälissä. Yrittäjä on aluksi mennyt sillä, millä on helpointa aloittaa ja sitten vaihtanut vähän tyylikkäämpään versioon, kun on jotain verkkokaupasta oppinut. Wixiltä hän vaihtoi WooCommerceen, koska Wixillä oli puutteita makсутavoissa, raporteissa ja mobiiliresponsiivisuudessa.

Haastateltava ei osannut ottaa oikein mitään huomioon ihan alussa – länttäsi vaan kaupan pystyyn ja alkoi sitten pikkuhiljaa opetella, että miten tätä pyörittää. Tämä on ollut hänen tyyliinsä tehdä aika monessa muussakin asiassa. Lisäksi ajan ja rahan puute ovat aina sellaisia, mistä ei pääse yli eikä ympäri. Aikaa ei tule mistään lisää, vaan riippuu miten sen käyttää. Aluksi yrittäjä ei panostanut kunnon tuotekuviin ja se on yksi syy, miksi bisneksen liikkeelleläh- töön meni aika paljon aikaa. Hän kertoo yrittäneensä tehdä uuden verkkokau- pan myötä asioita paljon paremmin, esim. keskittynyt siihen, että kuvat olisivat laadukkaita ja yhtenäisiä sekä kirkastanut konseptia.

### *Haastattelu 3*

Haastattelu käytiin puhelimitse, ja se noudatti liitteen 3 runkoa sillä lisäyksellä, että yrittäjälle esitettiin muutama kysymys kansainväliseen liiketoimintaan liit- tyen. Haastateltava yrittäjä ei työskentele taidealalla. Oheiset tulokset ovat esitetty teemoittain.

Haastateltava on perustanut yrityksen ja verkkokaupan keväällä 2019. Hän kokee verkkokaupan olevan tärkeä jälleenmyyntikanava, ja verkkokauppa tu- lee olla pärjätäkseen kilpailijoiden kanssa. Lisäksi taustalla oli ajatus heti pe- rustamisvaiheessa kansainvälisestä kaupasta. Alun perin verkkokauppa oli englanninkielinen, mutta kohderyhmän ollessa pääasiassa suomalaiset päätti yrittäjä muuttaa sisällön suomen kielelle. Lisäksi yrittäjä on perustanut erillisen verkkokaupan ruotsiin, mikä on suora kopio yrityksen suomenkielisestä verk- kokaupasta. Haastateltava kertoo, että ulkomaille tehty markkinointi ei ole poikkeavaa Suomeen tehdyn markkinoinnin kanssa. Mahdollisten Euroopan ulkopuolelle menevien lähetysten kanssa tarvitsisi jonkinlaisen kontaktin ja to- dennäköisesti erilaista markkinointia.

Yrityksen markkinointi tapahtuu pääasiassa Facebookin ja Googlen maksetuilla mainoksilla, ja markkinointiin kuluu paljon aikaa. Lisäksi mainontaa tapahtuu yrityksen omissa sosiaalisen median kanavissa, mutta niillä ei yrittäjän mukaan juurikaan saada lisää asiakkaita. Markkinointia tehdään myös vaikuttajayhteistyötä hyödyntäen, eli somesta etsitään sopivia henkilöitä, jotka ryhtyvät mainostamaan yrityksen tuotteita. Kyseinen menetelmä on lisännyt haastateltavan mukaan sekä yrityksen näkyvyyttä että kauppaa. Lisäksi yrittäjä kertoo mainonnassa käytettävän tapaa, jossa 3 mainosta laitetaan samaan aikaan eri kuvalla ja eri tekstillä, tuote ja hinta pysyvät samoina. Näistä valitaan parhaiten kohderyhmää tavoittanut postaus, jota käytetään enemmän hyödyksi.

Verkkokauppa-alustana toimii Shopify. WordPress kävi myös yrittäjän mielessä, mutta suositusten takia lopullinen valinta oli Shopify. Haastateltava kertoi käyneensä koulutuksessa, jotta oppisi enemmän alustoista, mutta koki pääsevänsä alussa valmiin pohjan kanssa helpommalla. Tärkeintä hänelle oli visuaalisesti hyvä alusta, ja Shopify:n avulla verkkokauppaa voi pyörittää täysin puhelimen avulla. Yrittäjä kertoo kuitenkin käyttävänsä toisinaan myös tietokonetta sivujen päivittämiseen. Verkkokauppaa saa yrittäjän mukaan olla testaamassa usein, jotta testien tuloksista tehtyjen johtopäätösten avulla saadaan tehtyä käytännön parannuksia.

Yrittäjä kertoo hoitavansa myös postitusta, uistinten suunnittelua ja tekoa sekä markkinointia. Ensimmäinen tilaus tuli 10–14 päivää verkkokaupan perustamisen jälkeen, ja yrityksen ollessa noin 6 kuukauden ikäinen toimitettiin ensimmäiset paketit ulkomaille. Ulkomaan postitusten kanssa on ollut ongelmia, koska logistiikan kanssa kilpailutus on kovaa ja aikaa vievää, ja integrointi ei aina suju halutulla tavalla. Tällä hetkellä Ruotsiin menevät paketit postitetaan Suomen Postin kautta. Yrittäjä kertoo, että he aikovat tehdä asiakkaille kyselyn siitä, millainen toimitus on ollut ja kuinka kauan ne ovat kestäneet.

Haastateltava kehottaa olla pitkittämättä verkkokaupan avaamista ja suosittelee sen julkaisemista lähes raakileena – avaamista ei tule pelätä. Lisäksi yrittäjä sanoo, että varsinainen oppiminen verkkokaupan kanssa alkaa vasta sen avaamisen jälkeen. Yrittäjä hyödyntää paljon erilaisia hankkeita, joista saa

ammattilaisilta tietotaitoa esimerkiksi verkkokauppa-alustoihin liittyen. Yrittäjä korostaa vielä verkkokaupan pyörittämisen olevan jatkuvaa oppimista, ja verkkokauppa vaatii yhtä paljon toimia kuin kivijalkakauppa. Etuna verkkokaupassa kivijalkakauppaan haastateltavan mukaan on verkkokaupan edullisuus. Esimerkkinä hän käyttää kivijalkakaupan perustaminen Ruotsiin: Se olisi kallista, kun taas verkkokaupan kautta myyminen on paljon helpompaa ja todennäköisesti myös edullisempaa.

## 6.5 Verkkokauppavertailu

Verkkokauppa-alustojen vertailuun tehdyt taulukot löytyvät liitteestä 4 pois lukien kahta koostetaulukkoa, jotka ovat esitetty tämän luvun lopussa. Taulukoissa V tarkoittaa, että ominaisuus löytyy, X = ominaisuutta ei löydy, € = ominaisuus on saatavilla lisämaksusta ja – -merkki = ominaisuuden olemassaolosta ei löydy tietoa. Sivustolla ilmoitetut hinnat ovat alv 0 % ja 1 kuukauden sopimusajalla.

Kuten liitteen 4 taulukosta 1 voidaan nähdä, sekä Finqu että MyCashFlow tarjoavat eri hintaisia sekä verkkokaupan koon ja menestyksen mukaan räätälöityjä paketteja. iZettle tarjoaa puolestaan yhtä 29 € kuukausihintaista pakettia. Muuten hinnat ovat 7–149 €. Vaikka vertailuun haluttujen verkkokauppa-alustojen valintakohdassa pyydettiin rajaamaan pois alustat, joilla ei voi myydä tiettyä lukumäärää enempää tuotteita, mahdollistaa osa verkkokauppa-alustoista rajattoman myyntimäärän tuotteita. Finqun Easy ja Boost -paketit tarjoavat rajattoman määrän tuotteita, kun taas Finqu Go:n ja MyCashFlown paketeissa myytävien tuotteiden määrät ovat 100–20 000. iZettlellä ei ole mainittu myytävien tuotteiden maksimimäärää.

Myös Vilkas ja Shopify tarjoavat eri hintaisia ja tasoisia paketteja, mutta WooCommercella on vain yksi 6 € hintainen paketti. WooCommercen ja Shopifyn paketit tarjoavat rajattoman määrän myytäviä tuotteita, kun taas Vilkas määrittelee tuotteiden määrän sopimuksen laajuuden mukaan 100–25 000. Hinnat ovat eri laajuisten pakettien välillä hyvin saman tasoisia, ainoastaan Advanced Shopify nousee 252 € kuukausihintaan. Edullisimpia vaihtoehtoja ovat WooCommerce ja Finqu Go paketit. Vertailusivustolta käy myös ilmi, että kaikissa

Finqun, Shopifyn, Vilkkaan ja MyCashFlow'n paketeissa minimi sopimuskausi on 1 kuukausi. WooCommercella ja iZettlellä ei ole minimi sopimuskautta. (Liite 4, taulukko 2.)

Vilkas tarjoaa 30 vuorokauden kokeilujakson, Shopify 14 vuorokauden ja WooCommercella kokeilujakson pituutta ei ole rajoitettu. Finqulla ja iZettlellä kokeilujakso on kaikissa paketeissa 2 viikkoa ja MyCashFlowlla 30 vuorokautta. Sekä Finqulla, Vilkaalla että MyCashFlowlla kaikki paketit sisältävät taulukon 3 ominaisuudet (liite 4). iZettlellä ei ole palvelinta Suomessa, ja SSL-suojauksen saa lisämaksusta. Shopifylla ei ole tarjota suomenkielistä asiakaspalvelua eikä sillä ole palvelimia Suomessa. WooCommercella on oma verkotunnus, SSL-suojauksen saa lisämaksusta ja palvelimet Suomessa riippuvat webhotellin tarjoajasta. WooCommercella ei ole saatavissa muita taulukon 3 ominaisuuksia.

Finqun, MyCashFlow'n ja iZettlen yleiset ominaisuudet löytyvät liitteen 4 taulukosta 4. Maksu- ja toimitustapoja sekä valittavia valuuttoja on kaikissa rajaton määrä. Kaikissa muissa on rajaton määrä asiakasryhmiä, paitsi Finqu Go:ssa ei ole mahdollista muodostaa ollenkaan asiakasryhmiä. Kieliä on saatavilla paketin laajuuden mukaan 1–10, iZettlellä kielten määrä riippuu asetetusta ulkoasusta. Finqu tarjoaa rajattoman määrän levytilaa, MyCashFlowlla levytilaa on rajoitettu ja iZettlen kohdalla ei ole ajantasaista tietoa käytettävän levytilan määrästä.

Vilkas, Shopify ja WooCommerce tarjoavat rajattoman määrän erilaisia toimitustapoja, asiakasryhmiä ja levytilaa, poikkeuksena WooCommercen levytila, jonka suuruus riippuu webhotellin tarjoajasta. Shopifylla ja WooCommercella on myös rajaton määrä maksutapoja, ja näiden alustojen kielten määrä riippuu valitusta ulkoasusta. Vilkaalla maksutapojen lukumäärä on 3–100, ja kielten lukumäärä 1–14. Shopify ja WooCommerce tarjoavat rajattoman määrän eri valuuttoja, kun taas Vilkas antaa käyttöön vain yhden valuutan. (Liite 4, taulukko 5.)

Finqun, MyCashFlow'n ja iZettlen tuotteet ja varastotiedot ovat esitetty liitteen 4 taulukossa 6, ja Vilkaan, Shopify ja WooCommercen vastaavat tiedot löytyvät liitteen 4 taulukosta 7. Kaikki verkkokauppa-alustat tarjoavat rajattomasti

tuotevalintoja, poikkeuksena Finqu Go, jossa tuotevalintoja ei ole mahdollista tehdä. Lisäksi kaikki muut paitsi Vilkas tarjoavat rajattomasti erilaisia tuoteryhmiä. Vilkaalla tuoteryhmiä voi olla maksimissaan tuhat.

Liitteen 4 taulukoista 6 ja 7 nähdään, että saldojen tapahtumahistoria jakautuu puoliksi. Finqu Boostissa, WooCommercella ja Shopifylla on mahdollista saada tietoa saldojen historiasta, Finqu Easylla tämä on mahdollista lisämaksua vastaan, ja MyCashFlowlla, iZettlellä ja Finqu Go paketeilla tämä ei ole mahdollista. Monelle varastolle suunnattu tuki on saatavissa ainoastaan Finqu Boostille ja lisämaksusta WooCommercella.

Kaikki tarkasteltavat verkkokauppa-alustat ovat suunniteltu fyysisten tuotteiden myyntiin. Vilkas Now S ja Now M, Finqu Go, Easy ja Boost, MyCashFlow Basic eikä iZettle soveltu digitaalisten tuotteiden myyntiin muiden alustojen tavoin. Ajan- ja resurssien varaus on mahdollista vain Shopifylla ja WooCommercella, ja näilläkin alustoilla vain erillistä lisämaksua vastaan. (Liite 4, taulukko 8; Liite 4, taulukko 9.)

Markkinointi ja myynti -osio sisältää lahjakortit, alennuskupongit, ostoalennuksen, tuotepaketit, tuotearviot, ristiinmyynnin, hakukoneystävällisyyden ja hylättyjen ostokorien myynnin. Shopifyn paketit, Finqu Boost ja WooCommerce alustat toteuttavat kaikki nämä ominaisuudet, mutta WooCommercella tuotepakettien myynti on lisämaksullinen ominaisuus. MyCash Flowlla onnistuvat kaikki muut paitsi lahjakorttien käyttäminen, ja MyCashFlow Basicilla ei voida myydä hylättyjä ostokoreja. Muiden verkkokauppa-alustojen tarjoamien pakettien markkinointi- ja myyntisisältö vaihtelevat paljon liitteen taulukoiden 10 ja 11 esittämin tavoin.

Asiakkaissa ja asiakasryhmissä käsitellään osioita rekisteröitävissä asiakastili, ostohistoria, palautushistoria, asiakasryhmien hallinta sekä asiakasryhmien alennukset. Finqun Go -paketilla ei ole tarjota asiakasryhmien hallintaa tai asiakasryhmien alennuksia, mutta muissa Finqun ja MyCashFlown paketeissa on kaikki edellä mainitut ominaisuudet. iZettlellä ei ole mahdollisuutta rekisteröitävään asiakastiliin, ja muita tämän osion tietoja ei ole saatavissa. Rekisteröitävissä asiakastili, ostohistoria, palautushistoria, asiakasryhmien hallinta sekä asiakasryhmien alennukset ovat saatavilla kaikissa Vilkkaan ja Shopifyn



tarjoamissa paketeissa. WooCommercella ei ole tarjota näistä rekisteröitävää asiakastiliä, ja ostohistorian saa lisämaksua vastaan. (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Tilaus ja palautus -osiossa Finqu tarjoaa ostoskorin lähetyksen, maksutapahtumalokin, pakettiosoitteiden tulostuksen ja asiakaspalautusten hallinnan verkkoalustansa kautta. Ostoskorin lähetyksestä ja maksutapahtuman lokista Finqu veloittaa kuitenkin erikseen Go ja Easy paketeissa. MyCashFlown kautta voi tulostaa pakettiosoitteiden ja hallita asiakaspalautuksia, mutta ostoskorin ei voi lähettää asiakkaalle tai ylläpitää maksutapahtumalokia. iZettle:n kautta voi lähettää asiakkaalle ostoskorin ja hallinnoida asiakaspalautuksia, mutta maksutapahtumalokia ei ole mahdollista saada, ja pakettiosoitteiden tulostuksesta ei ole ajankohtaista tietoa. (Liite 4, taulukko 12.)

Tilaus- ja palautustoiminnoissa Shopify on taipuvainen kaikkiin liitteen 4 taulukko 13 ominaisuuksiin. Vilkas ja WooCommerce tarjoavat myös osoitteiden tulostuksen ja asiakaspalautusten hallintamahdollisuuden, ja WooCommercen kautta voi lähettää myös ostoskorin asiakkaalle. Ostoskorin lähetyksestä tai maksutapahtumalokin ylläpitomahdollisuutta ei ole mahdollista saada Vilkas verkkokauppapohjan kautta.

Taulukon 14 mukaisesti Finqu ja iZettle sekä taulukon 15 mukaisesti liitteestä 4 nähdään, että Shopify ja WooCommerce verkkokauppa-alustojen kautta on mahdollista saada yhden sivun kassa, ilmaisia ulkoasupohjia, responsiiviset ulkoasut, ulkoasun nopea muokkaus, blogi sekä rajaton määrä sisältösivuja. Vilkas ei pysty tarjoamaan yhden sivun kassaa eikä blogia, ja sisältösivuja voi olla maksimissaan tuhat. MyCashFlow puolestaan ei anna mahdollisuutta ylläpitää blogia tai muokata ulkoasua nopeasti halutunlaiseksi.

Laajennuksista löytyvät Matkahuolto, Pakettikauppa.fi (Posti, Matkahuolto, DB Schenker), Klarna, Svea, Checkout, BlueCommerce, Paytrail, Klarna Checkout, Bambora, PayPal, Stripe, MailChimp. Näistä laajennuksista Finqu ei voi tarjota ainoastaan Bamboraa. MyCashFlow ei puolestaan voi tarjota Svea, BlueCommerce tai Stripe laajennuksia. iZettle voi tarjota laajennuksista Bamboran, PayPalin ja MailChimpin. Stripe ei ole näistä mahdollinen ja muiden kohdalla tietoa ei ole saatavilla. (Verkkokauppa-vertailu s.a.) Liitteen 4

taulukosta 16 nähdään, että myös Shopify, Vilkas ja WooCommerce ovat laajennusten osalta vaihtelevia.

Tarkasteltavien verkkokauppa-alustojen monikanavaisuus pitää puolestaan sisällään itse verkkokaupan, tukkukaupan, mahdollisen myymälän kassan ja keskitetyn tiedonhallinnan. Kaikki liitteen 4 taulukon 17 paketit, iZettle ja kaikki Finqun paketit mahdollistavat edellä mainitut toiminnot. Myös kaikista Shopify:n ja WooCommerce:n paketeista löytyvät nämä ominaisuudet. MyCashFlow ja Vilkas eivät pysty tarjoamaan kassaa eivätkä keskitettyä tiedonhallintaa. Lisäksi kaikista alustoista vain Finqulla on todisteena kotimaisuudesta sille myönnetty Avainlippu (Verkkokauppa-vertailu s.a.).

Taulukko 18. Finqu, MyCashFlow ja iZettle verkkoalustojen vertailu, kooste (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Kooste	Finqu			MyCashFlow			iZettle
Paketit	Go	Easy	Boost	Basic	Advanced	Pro	E-commerce
Lahjakortti	V	V	V	X	X	X	X
Kieliä vähintään 2	1	3	3	2	5	10	Riippuu ulkoasusta
Digitaaliset tuotteet	X	X	X	X	V	V	X
Hakukoneystävällinen	V	V	V	V	V	V	V
Rekisteröitävissä asiakastili	V	V	V	V	V	V	X
Enemmän kuin 1 valuutta	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton
Suomenkielinen asiakaspalvelu	V	V	V	V	V	V	V

Koostetaulukot 18 ja 19 sisältävät alaluvusta 6.5 ja liitteen 4 taulukoista ne tiedot, joiden on katsottu olevan kaikista merkittävimpiä lopullisen verkkokauppa-alustan valinnassa. Merkittävimmät tekijät ovat jaoteltu edelleen kolmeen osaan sen mukaan, ovatko ne tulevalle verkkokaupalle lähes välttämättömiä (lahjakortti, kieliä vähintään 2), onko niistä iso etu perustamisen kannalta (digitaaliset tuotteet, hakukoneystävällinen, rekisteröitävissä asiakastili) sekä tekijöihin, jotka eivät ole välttämättömiä perustamisen kannalta, mutta jotka ovat hyvä lisä (enemmän kuin 1 valuutta, suomenkielinen asiakaspalvelu).

Taulukko 19. Vilkas, Shopify ja WooCommerce verkkoalustojen vertailu, kooste (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Kooste	Vilkas				Shopify			WooCommerce
	Now S	Now M	Now L	Now XL	Basic Shopify	Shopify	Advanced Shopify	
Paketit								Online Store
Lahjakortti	X	X	X	X	V	V	V	V
Kieliä vähintään 2	1	2	4	14	Riippuu ulkoasusta	Riippuu ulkoasusta	Riippuu ulkoasusta	Riippuu ulkoasusta
Digitaaliset tuotteet	X	X	V	V	V	V	V	V
Hakukoneystävällinen	V	V	V	V	V	V	V	V
Rekisteröitävissä asiakastili	V	V	V	V	V	V	V	X
Enemmän kuin 1 valuutta	1	1	1	1	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton
Suomenkielinen asiakaspalvelu	V	V	V	V	X	X	X	X

Jokaisella verkkokauppa-alustan paketilla on 1–4 asiaa, jotka eivät täytä verkkokauppa-alustalta odotettuja kriteereitä. Kaikista merkittävimmiksi asetetut kriteerit (lahjakortti, kieliä vähintään 2) täyttyivät WooCommercella, Finqu Easylla ja Boostilla sekä kaikilla Shopify:n paketeilla. Ainoastaan yhden kriteerin jättivät täyttämättä Finqu Easy ja Boost, MyCashFlow Advanced ja Pro sekä kaikki kolme Shopify:n verkkokauppa-alustaa.

## 7 LIKETOIMINTASUUNNITELMA TAIDEALAN YRITYKSELLÄ

Tässä luvussa on valmiin liiketoimintasuunnitelman tiivistelmä. Liiketoimintasuunnitelma on erillinen salattu liite, josta tuodaan nähtäville opinnäytetyön ja tutkimusten kannalta keskeisimmät asiat. Suunnitelma on laadittu yhdistämällä haastattelututkimusten ja dokumenttianalyysin tulokset teoreettiseen viitekehukseen. Liiketoiminta keskittyy taidealalle, joten tätä liiketoimintasuunnitelmaa ei voida ottaa käyttöön sellaisenaan muilla toimialoilla. Liiketoimintasuunnitelma on luotu siten, että sitä voidaan käyttää sellaisenaan maksimissaan kolmen vuoden ajan, minkä jälkeen suunnitelmaa on syytä tarkastella uudelleen ja tarvittaessa päivittää paremmin kyseiseen aikaan sopivaksi. Kaikki talouteen liittyvät asiat ovat esitetty ainoastaan salatussa liitteessä.

## 7.1 Liikeidea, tavoitteet ja strategia

Yrityksestä käytetään nimeä Yritys X. Liikeidea on myydä taidetta julisteiden ja muiden oheistuotteiden muodossa (postikortit, tarrat, digitaaliset ja niin edelleen). Tarkoitus on myös myydä taidetta eri tulotasoihin kuuluville ihmisille. Tuotteiden markkinointi ja myynti aiotaan keskittää yrityksen perustamisvaiheessa Suomeen, mutta mahdollisimman pian perustamisen jälkeen myös ulkomaille.

Yhtiömuodoksi on valittu toiminimi, koska kyseisen verkkokaupan yrittäjällä ole aikaisempaa kokemusta yrityksen perustamisesta. Toiminimen on katsottu olevan yksinkertainen tapa aloittaa liiketoiminta ilman, että yhtiömuoto itsessään aiheuttaisi paljon työtä ja asioiden selvittämistä, tai että se veisi muuten paljon aikaa – säästetyn ajan voi käyttää muihin liiketoiminnan osa-alueisiin. Lisäksi Yritys X perustuu yrittäjän oman osaamisen kaupallistamiseen, joten toiminimi on yksinkertainen ja toimiva yhtiömuoto yritykselle.

Yritys X on kolmen vuoden kuluttua voittoa tekevä verkkokauppa. Markkinointistrategia on kehittynyt siten, että tietyt kampanjat, mainosten ulkoasut ynnä muut ovat yhteneviä verkkokaupan ulkoasun kanssa ja markkinointia osataan toteuttaa sopivissa määrin oikeana ajankohtana. Verrattuna perustamisvaiheeseen jotkut asiakkaat ovat jo vakiintuneet kanta-asiakkaiksi ja ostavat tuotteita uudelleen. Sekä fyysisten että digitaalisten tuotteiden valikoima on kasvanut. Myös varsinaisia taidetuotteita tukevat tuotteet (esimerkiksi kehykset) voisivat olla hyvä lisä tuotevalikoimassa – tällaisten lisätuotteiden tarkastelu on järkevää viimeistään kolmen vuoden kuluttua yritystoiminnan aloittamisesta.

## 7.2 Yrityksen markkinat ja asiakkaat

Toimiala on taideala – tarkennettuna taidealalta edustettuina ovat maalaus- taide ja valokuvataide. Kilpailu on kovaa harrastetaiteilijoiden ja ammattitaiteilijoiksi pyrkivien kesken. Tämä on merkki siitä, että yhä useampi haluaa saada harrastuksestaan tai mielenkiinnon kohteestaan liiketoimintaa. Kaikilla taiteilijoilla tietotaito yrityksen (verkkokaupan) perustamiselle ei kuitenkaan ole riittävä, joten yritystoimintaa ei voida aloittaa. Yritys X:n yrittäjän monipuolinen

osaaminen liiketaloudesta ja ymmärrys taidealasta ovat vahvuuksia yritystoiminnan kannalta. Lisäksi yrittäjän persoonallinen tyyli taiteessa on eduksi, koska sen avulla ensisijaisesti erottaudutaan muista taidealan kilpailijoista.

Persoonallinen taide voi toisinaan koitua myös kohtaloksi. Hyödykkeiden tulee olla sellaisia, etteivät asiakkaat löydä samanlaisia muista yrityksistä tai muilta taiteilijoilta. Myytäviä tuotteita tulee kuitenkin tehdä nimenomaan asiakkaille eikä yrittäjälle itselleen. Tuotesuunnittelu on siis hyvin tärkeää, koska taiteilijan kädenjäljen tulee olla tunnistettavissa tuotteista, mutta tuotteen tulee miellyttää asiakkaita.

On syytä käyttää aikaa sen pohtimiseen, mitä yrityksestä halutaan markkinoida ja tuoda julki. Markkina-alue on koko Suomi (ja ulkomaat). Liiketoimintaa tullaan harjoittamaan ensisijaisesti Suomessa, mutta kansainvälinen kaupankäynti otetaan huomioon mahdollisimman pian perustamisen jälkeen. Kun Yritys X:n tuotteita aletaan toimittaa tuotteita ulkomaille, on tuotteiden ja niiden markkinoinnin oltava myös kansainvälisesti tasokasta ja kansainvälisille markkinoille sopivaa.

Markkinoille pääsy vaatii pitkäjänteistä, laadukasta ja hyvällä tavalla persoonallista markkinoinnin toteuttamista. Markkinoille pääsemiseen kuluva aikaa on vaikea arvioida, koska yrityksen alkuvaiheessa markkinoinnin määrä määrittelee yrityksen näkyvyyden ja hinta riippuu pitkälti toteutetun markkinoinnin määrästä. Hetkellisen näkyvyyden saaminen ei tarkoita, että näkyvyyttä olisi jatkossakin.

Asiakkaat tulee valita huolella oikeanlaisen markkinoinnin toteuttamiseksi. Ei myöskään kannata lähteä tavoittelemaan liian suurta joukkoa asiakkaita, jos asiakkaat eivät oikeasti ole potentiaalisia ja asiakashankinnan kustannukset tulevat erittäin kalliiksi saatuun taloudelliseen hyötyyn nähden. Saadut asiakkaat tulee pystyä sitouttamaan, jotta niiden hankintaan käytetty pääoma ei mene hukkaan, vaan ennemminkin tuo voittoa pitkällä aikavälillä.

Yritys X:n asiakkaita ovat:

- Sisustuksesta ja taiteesta kiinnostuneet, jotka eivät halua, raaski tai pysty ostaa kalliimpia taide-esineitä

- Lahjaostoksia tekevät
- Kotimaisen taiteen suosijat ja keräilijät
- Yritykset (toimistotilojen viihtyvyyden lisääminen)

Suurimmat asiakassegmentit tulevat olemaan perustamisvaiheessa sisustajat ja lahjaostoksia tekevät. Kotimaisesta taiteesta kiinnostuneet ja yritysasiakkaat muodostavat aluksi pienemmän osuuden asiakaskunnasta, mutta näille asiakasryhmille on tärkeä kohdentaa markkinointia ja kasvattaa näiden kohde-ryhmien osuutta.

### 7.3 Verkkokauppa-alusta

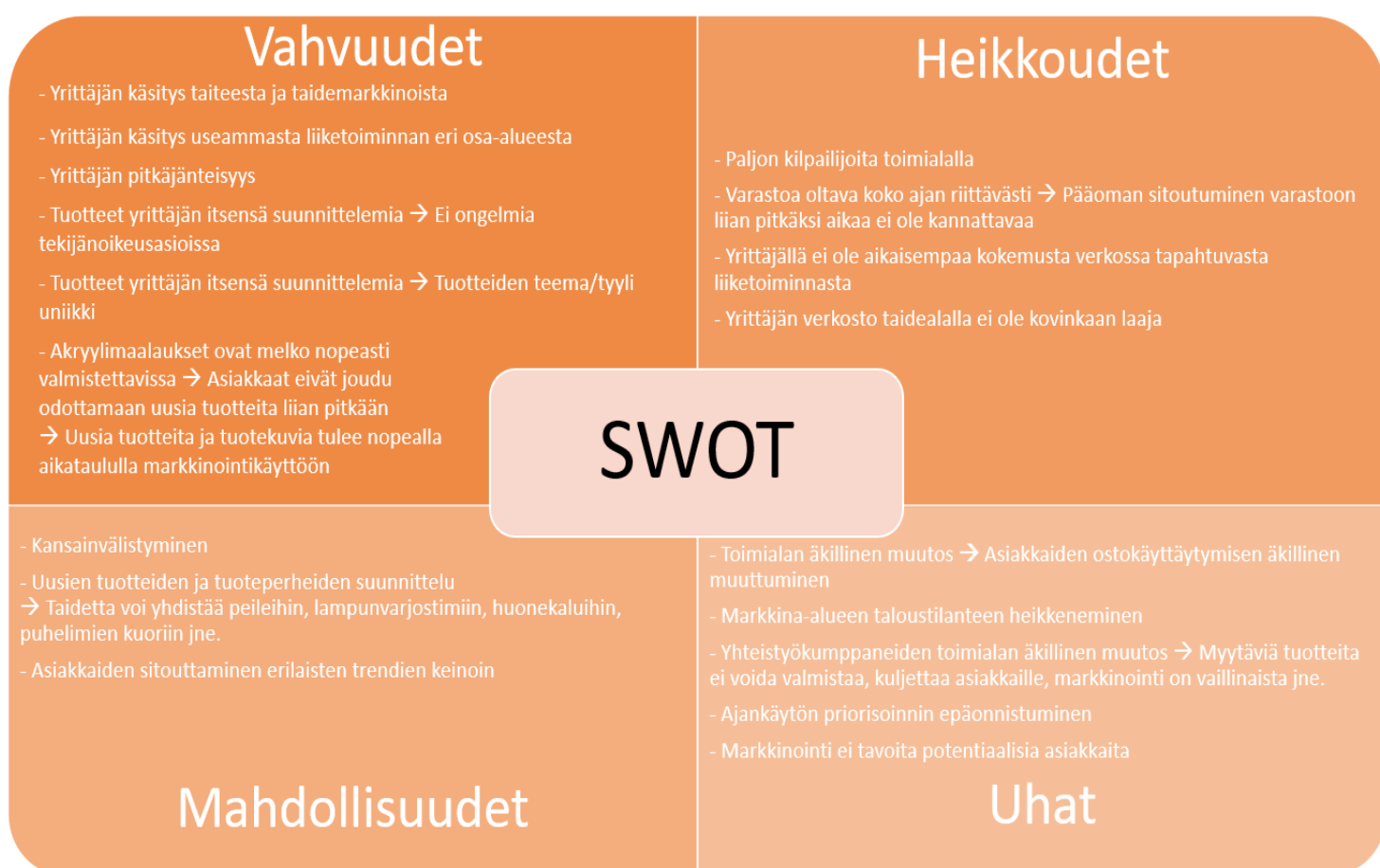
Markkinoille pääsyn ja markkinoinnin lisäksi keskeinen osa liiketoimintasuunnitelmaa on verkkokauppa-alustan valinta. Yritys X:n verkkokaupassa käytävä kauppa tulee olemaan suurimmaksi osaksi B2C-myyntiä, eli yritykseltä asiakkaille. Myös B2B-kaupankäynti, eli yritykseltä yritykselle on tavoitteena, mutta sen osuus yritystoiminnan alkuvaiheessa on varmasti B2C-myyntiä vähäisempää. Yritys X:n verkkokauppa-alusta tulee olemaan Shopify, ja valittu tuotepaketti on Basic Shopify. Kaksi suurinta valintaan vaikuttanutta tekijää olivat mahdollisuus ostaa kauppaan lahjakortti ja vähintään asiointikahden kielen mahdollisuus. Lahjaostoksia tekevät ovat kokonainen asiakasryhmä, ja vaikka lahjaksi voidaan ostaa konkreettinen tuote, on myös lahjakortin ostomahdollisuus tärkeää. Lisäksi yrittäjän asettaman 2 kielen alaraja ylittyi Basic Shopifylla.

Muita isoja päätökseen vaikuttaneita tekijöitä olivat digitaalisten tuotteiden myynnin mahdollisuus ja hakukoneystävällisyys, ja Basic Shopify pystyy tarjoamaan näistä kriteereistä molemmat. Lisäksi Basic Shopify pystyy tarjoamaan rajattoman määrän valuuttoja, kun yrittäjällä oli toiveena enemmän kuin 1 valuutta (ajatuksena saada eurojen lisäksi näkyviin ainakin US dollari). Basic Shopify tuotepakettiin sisältyy rekisteröitävä asiakastili. Sen avulla voidaan sitouttaa asiakkaita liittymään Yritys X:n asiakkaksi, kohdentamaan paremmin markkinointia ja seuraamaan ostokäyttäytymistä. Basic Shopifylla ei kuitenkaan ole suomenkielistä asiakaspalvelua. Tämä voi olla hidastava tekijä perustamisvaiheessa, mutta se ei ole este verkkokaupan perustamiselle.

Verkkokauppa-alustan ulkoasun suunnittelu sekä tuotteiden ja tuotetietojen lisääminen verkkokauppaan tulee aloittaa riittävän aikaisin.

#### 7.4 Yrityksen SWOT-analyysi

Päästäkseen tavoitteisiin ja jotta liiketoiminta voi jatkua yllättävistä tekijöistä huolimatta, yrittäjä tulee laatimaan kolmen vuoden aikana oheisen SWOT-analyysin uhkien ja heikkouksien varalle suunnitelman (kuva 17). Heikkouksia ei pitäisi olla tullut lisää, mutta uhkien määrä on voinut kasvaa ja yrittäjän on huomioitava mahdolliset uudet uhat yritystoiminnassa.



Kuva 17. Yritys X:n SWOT-analyysi

Lisäksi yrittäjä on hyödyntänyt ja kehittänyt sekä omia että Yritys X:n vahvuuksia entisestään – uusia vahvuuksia on voinut myös kehittyä kolmen vuoden aikana lisää. Mahdollisuuksia voi tulla ja niitä on hyvä tulla lisää vuosien aikana, jotta liiketoiminta pääsee kehittymään.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Johtopäätösten ja pohdinnan avulla selviävät opinnäytetyön tutkimuksen luotettavuus ja toimeksiantajan saama hyöty – erityisesti tutkimuksista saatu hyöty on toimeksiantajalle ensiarvoisen tärkeä. Lisäksi olennainen osa johtopäätöksiä on arvioida, miten kehittämistyö onnistui kokonaisuudessaan. Johtopäätökset ovat tehty yhdistämällä analysoidut tulokset opinnäytetyön alku- puolella käsiteltyihin lähdemateriaaleihin.

Kun tutkimuksen tulokset ovat analysoitu, tulee tutkijan avata ja selittää yhteenvedojen kautta lukijoille mitä tietoa ja millä keinoin tutkimuksesta on saatu. Lisäksi tutkijan tulee esittää, miksi juuri nämä seikat ovat tutkimuksen kannalta tärkeitä. Näistä kolmesta asiasta syntyvät johtopäätökset, joista voidaan johdattaa edelleen kehittämis- ja toimenpide-ehdotuksia. Ehdotusten tulee olla sellaisia, että ne vastaavat tutkimuksen alussa esitettyyn tutkimusongelmaan. (Hirsjärvi ym. 2009, 229–230.)

### 8.1 Johtopäätökset yrityksen perustamisesta

Alikosken ym. (2016, 26–30) mukaan yrityksen perustaminen lähtee liikkeelle yritysideoista, jota seuraavat liikeidea ja liiketoimintasuunnitelma. He myös toteavat, että liiketoiminta lähtee liikkeelle esimerkiksi harrastuksesta. Yritys X:n yritys- ja liikeideat ovat selkeitä: Verkkokauppa, josta voi ostaa maalauksiin pohjautuvia tuotteita. Liiketoiminta on saanut alkunsa tulevan yrittäjän harrastuksesta, josta hän on päättänyt tehdä osa-aikaista liiketoimintaa päivätyönsä rinnalle. Vaikka Viitala ja Jylhä (2013, 42–44) sekä Hesso (2013, 24) toteavat, että kaikki yritysideat eivät päädy liikeideaksi, on Yritys X:llä hyvä pohja yritystoiminnan perustamiseen.

Osa yrityksen kilpailukeinosta muodostuu hyödykkeistä (Bergström & Leppänen 2018, 145), joten niiden suunnitteluun on nähtävä aikaa ja vaivaa parhaan kilpailuedun saamiseksi. Yritys X:n tuotteet ovat uniikkeja, mikä lisää yrityksen kilpailuetua muihin markkinoilla oleviin kilpailijoihin nähden. Bergström ja Leppänen (2018, 150) esittävät myös näiden ohella olevan avustavia tuotteita ja mielikuvatuotteita. Mielikuvatuotteista esimerkiksi markkinointi on huomioitu Yritys X:n liiketoiminnassa, jotta asiakkaat saadaan sitoutettua pidempiaikaisiksi asiakkaiksi ja tuomaan yritykselle lisää liikevaihtoa. Mielikuvatuotteiden ja



avustavien osien katsotaan myös tuovan asiakkaalle lisäarvoa, minkä takia Yritys X keskittyy olennaisesti esimerkiksi tuotteiden ja asiakaspalvelun laatuun sekä tuotteiden asialliseen ja toimivaan toimittamiseen. Tutkimuksen tulosten pohjalta voidaan myös todeta, että tuotetietojen läpikäymiseen ja niiden julkaisemiseen asiakkaille kannattaa myös nähdä vaivaa kilpailuedun parantamiseksi.

Myös muut kuin kanta-asiakkaat ovat tärkeitä asiakassegmenttejä. Erilaisten asiakassegmenttien avulla yritystä ja kaikkia sen liiketoiminnan eri osa-alueita voidaan markkinoida kohdennetusti, mikä lisää asiakasymmärrystä ja myynnin kasvua. Segmentit muodostuvat esimerkiksi iän, elämäntyylin ja ammatin perusteella. (Alikoski ym. 2016, 55; Viitala & Jylhä 2013, 100–101.) Yritys X:n asiakkaat ovat jaettu eri segmentteihin, joita ovat muun muassa sisustajat, yritykset, taiteesta kiinnostuneet sekä kotimaisesta taiteesta tai kotimaisista esineistä kiinnostuneet. Kullekin kohderyhmälle suunnattu markkinointi painottaa samasta myytävästä hyödykkeestä juuri niitä asioita, joita asiakkaan tulee kuulla ostopäätöksen tekemiseksi. Yritys X:n tuotteiden ja liiketoiminnan markkinoinnissa voidaan painottaa taidetta, tuotteiden laatua, tiettyjen tuotteiden kohdalla materiaalien kotimaisuutta, kaikkien tuotteiden kohdalla niiden suunnittelun kotimaisuutta ja mahdollisuutta ostaa erilaisia tuotteita, jotka kaikki kuuluvat samaan tuoteperheeseen.

Asiakashankintaan vaikuttavat myös kilpailijat ja heidän toimintansa (Kamensky 2014, 155–156). Yritys X:llä on lukuisia kilpailijoita, joiden toimintaa ja kehitystä yrittäjän tulee seurata oman yritystoiminnan ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi. Alikoski ym. (2016, 37) ja Kamensky (2014, 156) muistuttavat myös, että yritystoiminnan perustuminen osajapainotteiseen strategiaan on yksi suurimmista kilpailuetua tuovista asioista. Yritys X:n koko toiminta pohjautuu yhden henkilön toimintaan tuoden kilpailuetua.

Myös muita yrityksen omaan toimintaan ja kilpailuun liittyviä tekijöitä on syytä tarkastella riittävän usein. Menetelmänä SWOT-analyysi on helppokäyttöinen, ja sitä voi käyttää yksin tai yhdistää muihin menetelmiin. (Vuorinen 2013, 88.) Kansainvälistyminen, uusien tuotteiden ja tuoteperheiden suunnittelu sekä asiakkaiden sitouttaminen erilaisten trendien keinoin ovat Yritys X:n suurimpia mahdollisuuksia. Vahvuuksia ovat yrittäjän pitkäjänteisyys, käsitys taiteesta ja

taidealasta sekä useammasta liiketoiminnan eri osa-alueesta, tuotteiden uniikkiudesta ja kyvystä teetättää uusia hyödykkeitä myyntiin nopealla aikataululla. Näiden mahdollisuuksien ja vahvuuksien avulla tavoitellaan, ettei heikkoudet ja uhat pääse toteutumaan, tai niiden toteutuessa syntynyt vahinko on mahdollisimman pieni. Yritys X:n heikkouksia ovat kilpailijoiden paljous toimialalla, pääoman sitoutuminen varastoon (jos tuotteita tilataan isommissa erissä yksittäisen tuotteen kappalehinnan pienentämiseksi), yrittäjän kokemuksen puute verkkokaupan liiketoiminnan toteuttamisesta ja yrittäjän taidealan verkoston pienuus. Uhkia ovat yhteistyökumppaneiden ja Yritys X:n toimialojen äkilliset muutokset, markkina-alueen taloustilanteen heikkeneminen, ajankäytön priorisoinnin epäonnistuminen (varsinkin yrityksen perustamisvaiheessa) ja markkinoinnin riittämättömyys tai sen kohdentaminen väärille asiakassegmenteille.

Sekä yritys, asiakkaat että kilpailijat kuuluvat johonkin sisäiseen tai ulkoiseen toimintaympäristöön. Toimintaympäristöön kuuluvia lakeja ja muita asetettuja säädöksiä sekä kestävän kehityksen ja laatuvaatimusten mukaisia periaatteita tulee noudattaa ehdoitta. (Alikoski ym. 2013, 33–34.) Yritys X tulee toteuttamaan liiketoimintaa laaditun liiketoimintasuunnitelman mukaisesti täyttäen edellä mainitut vaatimukset. Huomioitavia asioita ovat muun muassa verkkokaupassa toimiminen globaalien normien mukaisesti, myytävien tuotteiden tekijänoikeuteen liittyvät seikat, rahoittajan kanssa sovittujen asioiden noudattaminen, yhteistyökumppaneiden kanssa sovituista asioista kiinni pitäminen ja asianmukainen markkinointi. Huomioitavat asiat ovat pohdittu liitteen 1 mukaisen PESTEL-analyysin avulla.

Yrityksen tärkein elinehto on Viitalan ja Jylhän (2013, 306) mukaan terve talous, koska noudattamalla ja tekemällä talousohjaukseen kuuluvia toimenpiteitä yritys pääsee sen itselleen asettamiin tavoitteisiin. Lisäksi talousohjauksen avulla voidaan varmistaa yrityksen liiketoiminnan elinkelpoisuus ja taloudellinen menestyminen. Säilyttääkseen elinkelpoisuutensa Yritys X:n tulee olla vakavarainen, maksukykyinen, tuottava ja kannattava. Kaikki nämä asiat on otettu huomioon ja käsitelty tarkasti liiketoimintasuunnitelman laatimisvaiheessa, jotta Yritys X:n toiminta pääsee alkamaan ja kehittymään ilman huolia maksuvaikeuksista tai muista rahoitukseen liittyvistä asioista.

Koko Yritys X:n toiminta tapahtuu verkkokaupan kautta, ja kaikkien haastatteluiden tuloksissa henkilöt suosittelivat valitsemaan hyvän verkkokauppa-alustan heti alussa, jotta se palvelee yritystoimintaa sekä nyt että lähitulevaisuudessa. Lisäksi verkkokauppa-alustan tulee olla sellainen, jota niin asiakkaat kuin yrittäjä osaavat käyttää. Dokumenttianalyysin avulla pystyttiin poissulkemaan ne alustat, jotka eivät palvele Yritys X:n liiketoimintaa riittävän hyvin, ja kartoittamaan puolestaan Yritys X:n näkökulmasta paras verkkokauppa-alusta. Alustaksi valittiin Basic Shopify.

Hallavo (2013, 65) mainitsee verkkokaupan olevan kivijalkakauppaa tehokkaampi potentiaalisten asiakkaiden tavoittamiseksi. Verkkokauppaoppaassa (2015, 31) mainitaan kaupankäynnin ja uusasiakashankinnan tehostuvat, kun yritys tekee sähköistä kaupankäyntiä. Yritys X kykenee tavoittamaan asiakkaansa ympäri vuorokauden internetin ansiosta. Lisäksi Yritys X kykenee Hallavon (2013, 52–53) toteamalla tavalla pitämään kivijalkakauppaa laajempaa tuotevalikoimaa sekä tarjoamaan enemmän maksu- ja toimitusvaihtoehtoja lisäten asiakastytyvääisyyttä. Tutkimusten tuloksista käy kuitenkin ilmi, että verkkokauppa vaatii yhtä paljon työtä kuin kivijalkakauppa, joten yritystoimintaan tulee fokuoittaa tosissaan.

Analysoitujen tutkimustulosten ja niistä tehtyjen päätelmien nojalla Yritys X:n liiketoiminnan aloittamiselle ei ole estettä, ja yritystoiminta on tarkoitus aloittaa elo-syyskuussa 2021. Ennen verkkokaupan perustamista yrittäjän tulee varmistua vielä lopullisesta lainan antajasta (pankin valinta) ja laatia pidemmälle aikavälille markkinointisuunnitelma uusasiakashankintaa ja vanhojen asiakkaiden säilyttämistä varten. Lisäksi yrittäjän tulee tutustua Basic Shopifyn toimintaan käytännössä jo tehdyn teoreettisen verkkokauppa-alustan tarkastelun lisäksi, ja Y-tunnus on perustettava ennen alkuvaraston hankkimista. Kaikki edellä mainitut asiat ovat toteutettavissa ennen verkkokaupan avaamista.

## **8.2 Tutkimuksen luotettavuus**

Hyvään tutkimuskäytäntöön kuuluu olennaisena osana tutkimuksen luotettavuuden arviointi, ja sekä laadukas tutkimus että luotettavat tutkimustulokset ovat edellytys luotettavalle tutkimukselle. Uskottavuus, eettisyys ja luotetta-

vuus ovat kolme laadullisen tutkimuksen pääkäsitettä. Uskottavuudella tarkoitetaan tutkimusta lukevien henkilöiden antamaa hyväksyntää tutkimuksen tulosten todenmukaisuudelle. Lisäksi henkilöiden tulee pystyä luottamaan, että hankittu aineisto on kerätty asianmukaisesti ja analysointi on ollut huolellista. Vaikka lukija ei ymmärtäisi tutkimusraportin aihetta, tulee ilmiö olla kuvattu siten, että lukija vakuuttuu esitettyjen asioiden realistisuudesta – tehdyt tutkimukset ovat oikeasti tapahtuneet. Myös asianmukainen esitystyyli raportissa on suotavaa. (Puusa & Juuti 2020, 168.)

Eettisyys, eli eettisten periaatteiden noudattaminen, on oltava tutkijalla läsnä koko tutkimuksen ajan. Tutkijan tutkimusmenetelmät ja analyysitavat ovat eettisiä silloin, kun niitä voisi käyttää myös jonkin muun hyvin tehdyn tutkimuksen yhteydessä. Lisäksi tutkimus on silloin eettinen, kun se ei vaikuta haitallisesti kohderyhmän elämän kulkuun. Itse luotettavuus puolestaan on tutkijan vakuuttavia näyttöjä hänen ammattitaidostaan ja siitä, että hän on valinnut perustellusti sopivan tutkimusmenetelmän ja lähestymistavan tutkimuksen ja tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Saadakseen lukijat vakuuttumaan tutkimuksen eri vaiheista, tutkijan on kuvattava koko tutkimus sellaisenaan ilman, että hän poistaa yhtäkään tutkimusvaihetta. (Puusa & Juuti 2020, 168.)

Lisäksi luotettavuudesta on erotettava puolueettomuus. Puolueettomuus on tutkijan kykyä suodattaa hänen saamiaan tuloksia siten, ettei hän vaikuta vastauksiin omilla mielipiteillään. Tämä ei ole yksiselitteisen helppoa, koska tutkija sekä tekee tutkimusasetelman haluamansa laiseksi että tulkitsee tulokset – havainnoissa on siis aina pieni määrä tutkijan näkemystä tutkittavasta asiasta. Omiin näkemyksiin vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa ikä, kansalaisuus, virka-asema ja sukupuoli. (Tuomi & Sarajärvi 2020, 119–120.)

Hyvän opinnäytetyösuunnitelman laatiminen ja lähdekirjallisuuteen perehtyminen ovat olleet ensimmäiset luotettavuutta vaatineet asiat, eli heti alusta asti luotettavuus on ollut osa opinnäytetyötä. Faktatietoihin perustuvat lähteet ovat osoitus siitä, että tutkija on osannut hankkia ennen varsinaisia haastatteluja tai dokumenttianalyysejä riittävästi tietoa tutkimusten laatimiseen ja niiden toteuttamiseen. Yrittäjähaastatteluissa esitetyt kysymykset olivat ennakkoon suunniteltuja, ja Mikkelin Uusyrityskeskukseen tehty haastattelu sisälsi ennakkoon

määritellyt teemat. Kahdelle ensimmäiselle yrittäjälle tehdyt haastattelututkimukset olisi ollut kuitenkin syytä linkittää vielä vahvemmin taidealaan sen sijaan, että kysymykset ovat yleisellä tasolla ja niistä toivotaan haastattelua edeltävän saatetekstin nojalla saatavan vastauksia taidealan näkökulmasta – haastatteluiden saatetekstissä mainitaan: Osana opinnäytetyötäni haastatellen taidealan yrittäjiä saadakseni käsityksen, mitä verkkokauppaa perustettaessa tulisi ottaa huomioon – nimenomaan taidealan näkökulmasta. Kolmannelle haastateltavalle tätä painotusta ei ollut, koska yrittäjä ei toimi taidealalla. Mikkelin Uusyrityskeskukseen kanssa käyty haastattelu puolestaan sisälsi kaikki ennakkoon määritellyt teemat. Niiden lisäksi avoin ja keskustelun omainen haastattelutilanne kehitti kyseisessä hetkessä myös sellaista tietoa, jota tutkija ei ollut suunnitellut haastattelussa käsiteltävän, mutta josta on ollut myöhemmin hyötyä analysointivaiheessa ja johtopäätösten tekemisessä.

Luotettavuuteen on voinut vaikuttaa myös se, että tutkija valitsi itse yrityshaastatteluihin osallistuvat sen sijaan, että olisi esimerkiksi valittu enemmän potentiaalisia vastaajia ja arvottu heistä kolme vastaajaa. Lisäksi kaikki tutkijan tavoittelemat henkilöt eivät osallistuneet tutkimukseen, vaan heidän tilallensa tuli etsiä uusia haastateltavia. Tutkimusten tulokset olisivat olleet varmasti alkupe-raisten haastateltavien kanssa erilaisia verrattuna nyt saatuihin tuloksiin.

Kuten Tuomi & Sarajärvi (2020, 119–120) ovat kirjoittaneet, tutkimus ei ole ikinä täysin puolueeton. Puolueettomuutta on pyritty poistamaan noudattamalla tarkasti ennakkoon luotujen haastatteluiden kysymyspatteristoja. Tehdyissä tutkimuksissa vastauksiin on voinut vaikuttaa se, että tutkija on ollut myös toimeksiantaja. Halutunlaisten kysymysten saaminen voi olla mielekästä ja palkitsevaa, mutta se ei noudata millään tavoin hyviä laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kriteereitä, eikä tällaista toimintatapaa ole käytetty tietoisesti yhdessäkään haastattelussa tai dokumenttianalyysissä. Jatkossa puolueettomuutta voidaan vähentää esimerkiksi ulkoisen tutkijan avulla, joka ei toimi tutkimuksen sisältöön liittyvällä toimialalla.

Eettisyys on otettu myös huomioon tutkimuksen jokaisessa vaiheessa. Yrittäjähaastattelut ovat suoritettu anonyymisti, jotta jokainen haastateltava voi vapaammin kertoa mielipiteensä kustakin käsiteltävästä asiasta. Anonyymius estää myös lukijan puolueellisuuden, jolloin lukijan omat näkemykset eivät pääse

vaikuttamaan yksittäisen haastattelijan esittämiin mielipiteisiin ja tätä kautta lukija ei kyseenalaista tutkimustuloksia yksittäisen henkilön (haastateltavan) takia. Toisaalta yrittäjien ja yritysten nimien kertomatta jättäminen voi itsessään aiheuttaa lukijassa epäilyksen, ovatko haastateltavat todella olemassa. Lisäksi haastateltavat saattavat lukea lopullisesta tutkimusraportista haastattelutulokset, jolloin he todennäköisesti tunnistavat itsensä ja syyttävät tutkijaa väärän tutkimustiedon julkaisemisesta. Nämä ovat syitä sille, miksi tutkimustulokset tulee litteroida juuri sellaisenaan kuin haastateltava on ne kertonut.

Kehittämistehtävän tarkoitus oli laatia liiketoimintasuunnitelma sekä keskittyä käsittelemään verkkokauppaa ja toimintaa sen ympärillä. Osatavoitteina olivat liiketoimintasuunnitelman eri osa-alueiden kartoitus, hyvän liiketoimintasuunnitelman ominaisuuksien esittäminen ja verkkokaupan perustaminen. Alussa esitettyyn kysymykseen ”Millainen on hyvä taidealan verkkokaupan liiketoimintasuunnitelma?” on saatu vastaus eettisiä, luotettavia, puolueettomia ja uskottavia kriteerejä kohtalaisen hyvin noudattaen. Lisäksi kirjoittaja on toivonut opinnäytetyöntyön valmistumisen jälkeen käsittävänsä enemmän taiteen ja verkkokaupan fuusiosta, ja tämä osa opinnäytetyöprosessia on onnistunut hyvin.

## 9 LOPUKSI

Liiketoimintasuunnitelma laadittiin kolmelle vuodelle, joten jatkokehittämiselle tulee olemaan tarvetta. Kolmen vuoden aikana tai kolmen vuoden jälkeen tässä opinnäytetyössä tutkittuihin asioihin voidaan tehdä myös jatkotutkimuksia. Esimerkiksi henkilöstösuunnitelma, päivitetty markkinointisuunnitelma, asiakaskokemus, kirjanpidon ulkoistamisen uhat ja mahdollisuudet, verkkokauppa-alustojen ja asiakassegmenttien uudelleentarkastelu sekä tuotevalikoiman päivittäminen voisivat olla hyviä jatkotutkimuksen kohteita.

Opinnäytetyöprosessi oli enemmän aikaa vievää kuin mitä osasin odottaa, ja erityisesti lopullinen liiketoimintasuunnitelma vei paljon aikaa. Sekä liiketoimintasuunnitelman että koko opinnäytetyön tekeminen ovat olleet kuitenkin mieluisia, koska hyödyn näistä henkilökohtaisesti aloittaessani yritystoimintaa. Saamani hyödyn määrä menee myös ennakkoon suunnittelemani aikataulun

edelle – en usko, että olisin tehnyt näin laajaa kartoitusta verkkokaupoista ja liiketoimintasuunnitelman eri vaiheista ilman opinnäytetyöprosessia. Onneksi suunnitelman rajattiin koskemaan vain taidealaa, sillä ilman aiheen rajaamista opinnäytetyö olisi ollut lähes mahdoton tiivistää sopivan pituiseksi ja sisällöltään sopivan kokoiseksi. Ajan käytön priorisoinnin tärkeydestä ei voi puhua koskaan liikaa, ja aion keskittyä siihen jatkossa erityisen paljon useilla elämän eri osa-alueilla.

Lisäksi esitin itselleni alussa tavoitteena oppia, millaista pohjaselvitystä ja osaamista yrityksen perustamiseen vaaditaan. Henkilökohtaiset tavoitteeni työn suhteen olivat korkealla, ja koen saavuttaneeni itselleni asettamat tavoitteet. Kaikista tärkein tavoite opinnäytetyössäni oli valmiin liiketoimintasuunnitelman laatiminen, ja koska suunnitelma on nyt kasassa, koen opinnäytetyön olevan onnistunut. Toimeksiantajana tulen hyödyntämään koko opinnäytetyötä ja erityisesti liiketoimintasuunnitelmaa siten, että pystyn avaamaan verkkokaupan elo-syyskuussa 2021. Laajan pohjatyön ansiosta yritysmaailmaan astuminen ei tunnu enää niin kaukaiselta tai pelottavalta, vaan odotan innolla yritystoiminnan alkamista ja oman uuden uran kehittymistä.

## LÄHTEET

Alikoski, R., Hakonen, M. & Viitasalo, J. 2016. Yritystoiminnan taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2018. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16.–18. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Business-to-you. 2016. Scanning the Environment: PESTEL Analysis. WWW-dokumentti. Päivitetty 18.9.2016. Saatavissa: <https://www.business-to-you.com/scanning-the-environment-pestel-analysis/> [viitattu 25.10.2020].

Cherunilam, F. 2010. Business Environment. ProQuest Ebook Central. Saatavissa: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/xamk-ebooks/reader.action?docID=588053> [viitattu 23.10.2020].

Haastattelu 1. 2021. Yrittäjähaastattelu 30.3.2021.

Haastattelu 2. 2021. Yrittäjähaastattelu 19.4.2021.

Haastattelu 3. 2021. Yrittäjähaastattelu 28.4.2021.

Haastattelu 4. 2021 Mikkelin Uusyrityskeskus 7.4.2021.

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

Hannula, P. 2005. Mitä on taide? WWW-dokumentti. Päivitetty 22.12.2020. Saatavissa: <https://hannula.art/mita-on-taide> [viitattu 23.1.2021].

Hesso, J. 2013. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Kauppakamari.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvuori, J. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino.

Kamensky, M. 2014. Strateginen johtaminen. Menestyksen timantti. Helsinki: Talentum.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. E-kirja. Jyväskylä: JAMK. Saatavissa: <https://www-booky-fi.ezproxy.xamk.fi/lainaa/1155> [viitattu 30.9.2020].

Kauppa Liitto. 2020. Verovapaa nettishoppailu EU:n ulkopuolelta loppuu – kesän 2021 alv-uudistukset muuttavat verkkokauppaa. WWW-dokumentti. Päivitetty 15.2.2021. Saatavissa: <https://kauppa.fi/uutishuone/2021/02/15/verovapaa-nettishoppailu-eun-ulkopuolelta-loppuu-kesan-2021-alv-uudistukset-muuttavat-verkkokauppaa/> [viitattu 18.2.2021].

Klimscheffskij, J., Laurila, A., Tinnilä, M. & Vihervaara, T. 2008. Elektroninen liiketoiminta avainkäsitteistä ansaintamalleihin 2.0. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.



Kotler, P. & Armstrong, G. 2017. Principles of Marketing. 17. painos. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Lahtinen, T. 2013. Verkkokaupan käsikirja. E-kirja. Helsinki: Yrityskirjat. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 12.2.2020].

Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. 2007. Tapaustutkimuksen taito. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 3.10.2020].

Luova kasvu ja taiteilijan toimeentulo. 2010. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2010:6. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-485-930-1> [viitattu 20.1.2021].

Morse, J. 2003. A Review Committee's Guide for Evaluating Qualitative Proposals. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1177/1049732303013006005> [viitattu 3.10.2020].

Niven, P. 2014. Balanced Scorecard Evolution: A Dynamic Approach to Strategy Execution. Hoboken: Wiley.

Ojasalo, J & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYpro Oy.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 4. painos. Helsinki: Sanoma Pro.

OP. s.a. Aloittavan yrityksen rahoitus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.op.fi/yritykset/rahoitus/aloitavan-yrityksen-rahoitus> [viitattu 20.9.2020].

Parmenter, D. 2015. Key Performance Indicators. 3. Painos. Hoboken: Wiley.

Paytrail. 2017a. Avaintekijät menestyvän verkkokaupan perustamisessa. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://cdn2.hubspot.net/hub/335946/file-1314681610-pdf/images/eBook\\_Folder/Avaintekijät-menestyvan-verkkokaupan-perustamisessa-paytrail.pdf](https://cdn2.hubspot.net/hub/335946/file-1314681610-pdf/images/eBook_Folder/Avaintekijät-menestyvan-verkkokaupan-perustamisessa-paytrail.pdf) [viitattu 21.3.2021].

Paytrail 2017b. Suuri verkkokauppa-alustaraportti 2017. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://cdn2.hubspot.net/hubfs/335946/Files/Suuri-verkkokauppa-alustaraportti2017.pdf?t=1518510951481> [viitattu 22.3.2021].

Paytrail. 2018. Verkkokauppa Suomessa 2018. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www.paytrail.com/hubfs/Paytrail\\_Verkkokauppa\\_Suomessa\\_2018.pdf](https://www.paytrail.com/hubfs/Paytrail_Verkkokauppa_Suomessa_2018.pdf) [viitattu 21.3.2021].

Pitkämäki, A. 2000. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Kauppakamari.

Porter, M. 1991. Kansakuntien kilpailuetu. The competitive advantage of nations. Helsinki: Otava.

Posti. 2020. Suuri verkkokauppatutkimus. WWW-dokumentti. Julkaistu 30.1.2020. Saatavissa: <https://www.posti.com/media/mediauutiset/2020/tutkimus-yli-50--suomalaisista-ostaa-kerran-kuussa-verkkokaupasta--viikoittaisen-verkko-ostamisen-ennakoidaan-moninkertaistuvan-lahivuosina/> [viitattu 16.2.2021].

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus.

Puusa, A., Juuti, P. & Laukkanen, T. 2012. Akatemiasta markkinapaikalle – Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvana. Helsinki: Talentum.

Ruotsalainen, I., Närhi, M. & Juntunen, P. 2010. Johdanto verkkokauppaan. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://ensimetri.fi/wp-content/uploads/2018/08/verkkokauppaopas.pdf> [viitattu 17.2.2021].

Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.

Rämö, A. 2020. Tämä ei nyt ole oookoo. *Suomen Kuvalehti*. Verkkolehti. Päivitetty 11.12.2020. Saatavissa: <https://suomenkuvalehti.fi/jutut/kulttuuri/shakespeare-on-rakenteellista-vakivaltaa-opiskelijaa-kohtaan-taidekoulut-luovivat-opiskelijoiden-vaatimusten-keskella/?shared=1148185-b8710b50-4> [viitattu 9.1.2021].

Sjöberg, K. 2010. Nykyaikaisen markkinarakenteen, ansaintalogiikka ja uudet liiketoimintamallit. Luovan Suomen julkaisuja 2. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www.cupore.fi/images/tiedostot/yhteistyojulkaisut/taidemarkkinat\\_sjoberg\\_220110.pdf](https://www.cupore.fi/images/tiedostot/yhteistyojulkaisut/taidemarkkinat_sjoberg_220110.pdf) [viitattu 20.12.2020].

Statista. 2020a. Art market worldwide – statistics & facts. WWW-dokumentti. Päivitetty 9.12.2020. Saatavissa: <https://www.statista.com/topics/1119/art-market/> [viitattu 23.1.2021].

Statista. 2020b. Total sales in the online art and antiques market worldwide from 2013 to 2019. WWW-dokumentti. Päivitetty 26.11.2020. Saatavissa: <https://www.statista.com/statistics/886776/online-art-and-antiques-market-total-global-sales/> [viitattu 23.1.2021].

Statista. 2020c. Estimated value of the online art market worldwide 2013–2024. WWW-dokumentti. Päivitetty 26.11.2020. Saatavissa: <https://www.statista.com/statistics/284586/global-online-art-market-sales-2013/> [viitattu 2.2.2021].

Statista. 2020d. National budget for arts and culture in Finland from 2016 to 2019. WWW-dokumentti. Päivitetty 13.5.2020. Saatavissa: <https://www.statista.com/statistics/529002/national-budget-for-arts-and-culture-in-finland/> [viitattu 2.2.2021].

Strata. 2020. Mitä Taide on? WWW-dokumentti. Päivitetty 5.11.2020. Saatavissa: <https://strata.fi/mita-taide-on/> [viitattu 23.1.2021].

Strategy Train. s.a. Pk-yrityksen diversifiointi. PDF-dokumentti. Saatavissa: [http://st.merig.eu/uploads/media/Download\\_Luku\\_7.pdf](http://st.merig.eu/uploads/media/Download_Luku_7.pdf) [viitattu 22.11.2020].

Strategy Train. s.a. Sisäinen ympäristö. PDF-dokumentti. Saatavissa: [http://st.merig.eu/uploads/media/Download\\_Luku\\_3.pdf](http://st.merig.eu/uploads/media/Download_Luku_3.pdf) [viitattu 23.10.2020].

Taike. 2018. Kuvataide. Taiteen edistämiskeskus. WWW-dokumentti. Päivitetty 26.9.2018. Saatavissa: <https://www.taike.fi/fi/web/kuvataide/kuvataide> [viitattu 10.1.2021].

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Helsinki: Tammi. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 28.2.2021].

Valtion talousarvioesitykset. 2015. Talousarvioesitys 2016. Opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonala. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://budjetti.vm.fi/indox/download.jsp?lang=fi&file=/2016/aky/YksityiskohtaisetPerustelut/29/29.pdf> [viitattu 4.2.2021].

Verkkokauppaopas. 2015. Anders Innovations Oy. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://tieke.fi/wp-content/uploads/2018/11/Verkkokauppaopas\\_2015.pdf](https://tieke.fi/wp-content/uploads/2018/11/Verkkokauppaopas_2015.pdf) [viitattu 4.1.2021].

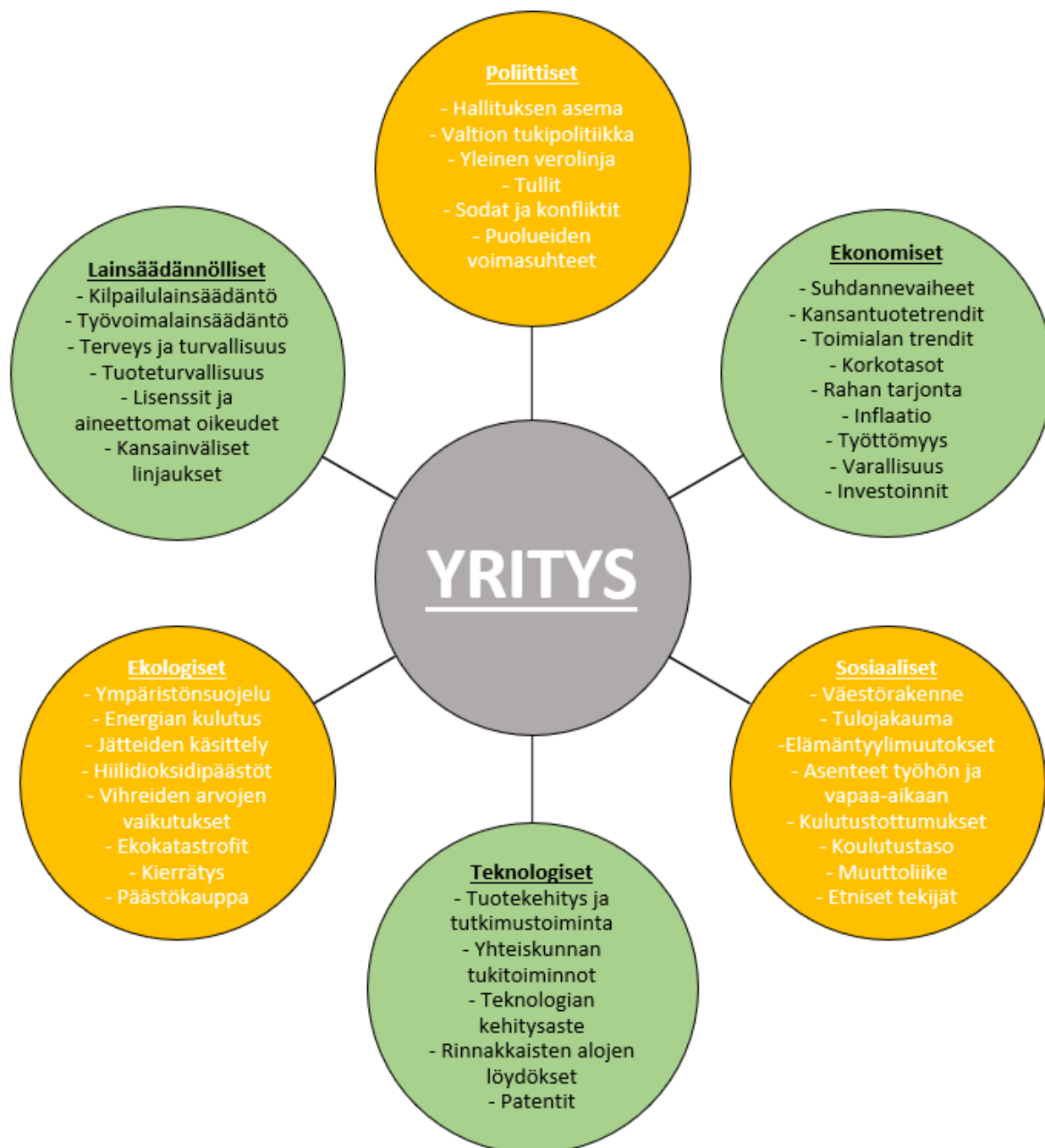
Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. E-kirja. Helsinki: Edita. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 12.9.2020].

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja – 20 työkalua. E-kirja. Helsinki: Talentum Oyj. Saatavissa: [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.xamk.fi/teos/CAC-BEXDTEB#kohta:OSA\(\(20\)2\(\(20\)STRATEGIATY\(\(d6\)KALUT\(\(20\)JA\(\(a0\)ME-NETELM\(\(c4\)T\(\(20\)ERI\(\(20\)TILANTEISIIN\(\(20\):\(4\(\(20\)STRATEGIATY\(\(d6\)KALUJA\(\(20\)ASEMOINTIIN\(\(20\):\(PESTEL-ANALYYSI\(\(20\):\(Tarkoitus\(\(20\)ja\(\(20\)toiminta\(\(20\)/piste:b3249](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.xamk.fi/teos/CAC-BEXDTEB#kohta:OSA((20)2((20)STRATEGIATY((d6)KALUT((20)JA((a0)ME-NETELM((c4)T((20)ERI((20)TILANTEISIIN((20):(4((20)STRATEGIATY((d6)KALUJA((20)ASEMOINTIIN((20):(PESTEL-ANALYYSI((20):(Tarkoitus((20)ja((20)toiminta((20)/piste:b3249) [viitattu 14.9.2020].

Yle. 2018. Suomalaiset ostavat verkosta ennätystahtia, mutta se sataa ulkomaisten laariin – ”Alibaba on Amazonia suurempi”. WWW-dokumentti. Julkaistu 12.3.2018. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-10112778> [viitattu 16.2.2021].

Yrittäjät. s.a. Starttirahan hakeminen. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yrityksen-perustaminen/starttirahan-hakeminen-565998> [viitattu 20.9.2020].

## PESTEL-ANALYYSI



## SÄHKÖPOSTIViesti YRITTÄJÄHAASTATTELUIDEN SAAMISEKSI

Hei!

Olen mikkiläinen Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun tradenomiopiskelija (YAMK, tulevaisuuden liiketoiminnan johtaminen). Aion perustaa kesän 2021 aikana verkkokaupan, ja teen aiheeseen liittyen tutkintoni lopputyönä taidealan verkkokaupan liiketoimintasuunnitelman. Osana opinnäytetyötäni haastattelen taidealan yrittäjiä saadakseni käsityksen, mitä verkkokauppaa perustettaessa tulisi ottaa huomioon – nimenomaan taidealan näkökulmasta. Koen somesta löytäneeni sisällön perusteella verkkokauppaasi olevan sellainen, josta haluaisin ammentaa ideoita omaan tulevaan yritykseeni.

Haastattelu voidaan suorittaa Sinulle parhaiten sopimalla tavalla, esimerkiksi puhelimitse, Microsoft Teams-palvelun kautta tai sähköpostitse haastattelulomakkeella. Haastatteluun vastaaminen kestää maksimissaan 30 minuuttia. Aika Microsoft Teams- tai puhelinhaastatteluun tai muuhun suulliseen haastatteluun on sovittavissa, haastattelulomakkeen pystyn lähettämään saman tien. Vastausten tulisi olla minulla viimeistään pe 2.4.2021. Opinnäytetyöni tulee olemaan julkinen, mutta haastattelun tiedot käsitellään anonyymisti siten, ettei vastauksiasi voida kohdentaa työssäni juuri Sinuun.

Pyydän vastaustasi tähän samaiseen sähköpostiosoitteeseen  
( ). Kiitos vaivannäöstäsi!

Ystävällisin terveisin,  
Alisa Laatumen

## YRITTÄJÄHAASTATTELUIDEN HAASTATTELUPOHJA

Hei,

kiitos osallistumisestasi tutkimukseen! Ohessa vielä muutama sana tutkimuksen toteutuksesta ennen kysymyksiin siirtymistä.

Tutkimuksen vastaukset käsitellään opinnäytetyössäni anonyymeinä, eli niitä ei voida yhdistää Sinuun tai verkkokauppaasi. Haastattelu koostuu avoimista kysymyksistä, joihin toivon mahdollisimman kattavia vastauksia. Viimeisenä haastattelussa on kohta omille kommenteille – voit kirjoittaa siihen haastattelun aikana mieleesi heränneitä asioita aiheeseen liittyen. Haastatteluun vastaamiseen kuluu aikaa maksimissaan 30 minuuttia. Vastaukset voi kirjoittaa suoraan tähän Word-tiedostoon ja lähettää sen minulle, tai vastaukset voi liittää erikseen sähköpostin viestikenttään. Esitäthän mahdolliset lisäkysymykset mahdollisimman pian sähköpostitse ( \_\_\_\_\_ ), jotta kaikki antamasi vastaukset ovat minulla pe 2.4.2021 mennessä. Siirrytään sitten kysymysten pariin!

1. Mistä syistä perustit verkkokaupan?
2. Millaisia toimia verkkokauppa vaatii arjessa (esimerkiksi päivittäin, viikoittain, kuukausittain)?
3. Mille verkkokauppa-alustalle verkkokauppaasi on perustettu?
4. Miksi olet valinnut tällä hetkellä käytössä olevan verkkokauppa-alustan?
5. Oletko joutunut vaihtamaan verkkokauppa-alustaa? Jos olet, niin miksi?
6. Mitä asioita et osannut ottaa huomioon verkkokauppaa suunnitellessasi tai sen perustamishetkellä (esimerkiksi verkkokaupan toiminnallisuus, oma ajankäyttö, lakisääteiset seikat)?
7. Mitä muita haasteita verkkokaupan perustamisessa oli?
8. Jos perustaisit tämänhetkisillä tiedoillasi ja taidoillasi nykyisen verkkokauppaasi uudelleen, mitä tekisit toisin?
9. Omat kommentit.

Kiitos vastauksistasi!

## VERKKOKAUPPA-VERTAILU

Taulukko 1. Finqu, MyCashFlow ja iZettle verkkoalustojen vertailu, perustiedot (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Perustiedot	Finqu			MyCashFlow			iZettle
Paketit	Go	Easy	Boost	Basic	Advanced	Pro	E-commerce
Tuotemäärä	100	Rajaton	Rajaton	200	2000	20000	–
Kuukausihinta	7 €	25 €	69 €	49 €	99 €	149 €	29 €

Taulukko 2. Vilkas, Shopify ja WooCommerce verkkoalustojen vertailu, perustiedot (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Perustiedot	Vilkas				Shopify			WooCommerce
Paketit	Now S	Now M	Now L	Now XL	Basic Shopify	Shopify	Advanced Shopify	Online Store
Tuotemäärä	100	1000	5000	25000	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton
Kuukausihinta	25 €	58 €	90 €	165 €	24 €	67 €	252 €	6 €

Taulukko 3. Vilkas, Shopify ja WooCommerce verkkoalustojen vertailu, tuki ja turvallisuus (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Tuki ja turvallisuus	Vilkas				Shopify			WooCommerce
Kokeilujakso	30 vrk	30 vrk	30 vrk	30 vrk	14 vrk	14 vrk	14 vrk	Rajaton
Minimi sopimuskuukausi	1 kk	1 kk	1 kk	1 kk	1 kk	1 kk	1 kk	Ei ole
Suomenkielinen asiakaspalvelu	V	V	V	V	X	X	X	X
SSL-suojaus	V	V	V	V	V	V	V	€
Oma verkkotunnus	V	V	V	V	V	V	V	V
Automaattiset ohjelmistopäivitykset	V	V	V	V	V	V	V	X
Asennettu käyttövalmiiksi	V	V	V	V	V	V	V	X
Sisältää teknisen tuen	V	V	V	V	V	V	V	X
Palvelimet Suomessa	V	V	V	V	X	X	X	Riippuu webhotellin tarjoajasta

## Liite 4/2

Taulukko 4. Finqu, MyCashFlow ja iZettle verkkoalustojen vertailu, yleiset ominaisuudet (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Yleiset ominaisuudet	Finqu			MyCashFlow			iZettle
Maksutapoja	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton
Toimitustapoja	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton
Kieliä	1	3	3	2	5	10	Riippuu ulkoasusta
Valuuttoja	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton
Asiakasryhmiä	X	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton
Levytilaa	Rajaton	Rajaton	Rajaton	0,5 Gt	5 Gt	50 Gt	–

Taulukko 5. Vilkas, Shopify ja WooCommerce verkkoalustojen vertailu, yleiset ominaisuudet (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Yleiset ominaisuudet	Vilkas				Shopify			WooCommerce
Maksutapoja	3	10	50	100	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton
Toimitustapoja	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton
Kieliä	1	2	4	14	Riippuu ulkoasusta	Riippuu ulkoasusta	Riippuu ulkoasusta	Riippuu ulkoasusta
Valuuttoja	1	1	1	1	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton
Asiakasryhmiä	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton
Levytilaa	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Riippuu webhotellin tarjoajasta



## Liite 4/3

Taulukko 6. Finqu, MyCashFlow ja iZettle verkkoalustojen vertailu, tuotteet ja varasto (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Tuotteet ja varasto	Finqu			MyCashFlow			iZettle
	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton
Tuoteryhmiä	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton
Tuotevalintoja	X	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton
Saldojen tapahtumahistoria	X	€	V	X	X	X	X
Tuki monelle varastolle	X	X	V	X	X	X	X

Taulukko 7. Vilkas, Shopify ja WooCommerce verkkoalustojen vertailu, tuotteet ja varasto (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Tuotteet ja varasto	Vilkas				Shopify			WooCommerce
	1000	1000	1000	1000	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton
Tuoteryhmiä	1000	1000	1000	1000	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton
Tuotevalintoja	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton	Rajaton
Saldojen tapahtumahistoria	X	X	X	X	V	V	V	V
Tuki monelle varastolle	X	X	X	X	X	X	X	€

Taulukko 8. Finqu, MyCashFlow ja iZettle verkkoalustojen vertailu, myytävissä olevat tuotetyypit (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Myytävissä olevat tuotetyypit	Finqu			MyCashFlow			iZettle
	V	V	V	V	V	V	V
Fyysiset tuotteet	V	V	V	V	V	V	V
Digitaaliset tuotteet	X	X	X	X	V	V	X
Ajan- ja resurssien varaus	X	X	X	X	X	X	X

Taulukko 9. Vilkas, Shopify ja WooCommerce verkkoalustojen vertailu, myytävissä olevat tuotetyypit (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Myytävissä olevat tuotetyypit	Vilkas				Shopify			WooCommerce
	V	V	V	V	V	V	V	V
Fyysiset tuotteet	V	V	V	V	V	V	V	V
Digitaaliset tuotteet	X	X	V	V	V	V	V	V
Ajan- ja resurssien varaus	X	X	X	X	€	€	€	€

## Liite 4/4

Taulukko 10. Finqu, MyCashFlow ja iZettle verkkoalustojen vertailu, markkinointi ja myynti (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Markkinointi ja myynti	Finqu			MyCashFlow			iZettle
	V	V	V	X	X	X	X
Lahjakortti	V	V	V	X	X	X	X
Alennuskuponit	V	V	V	V	V	V	V
Ostoalennus	X	X	V	V	V	V	X
Tuotepaketit	€	€	V	V	V	V	X
Tuotearviot	V	V	V	V	V	V	X
Ristiinmyynti	X	V	V	V	V	V	V
Hakukoneystävällinen	V	V	V	V	V	V	V
Hylättyjen ostokorien myynti	V	V	V	X	V	V	V

Taulukko 11. Vilkas, Shopify ja WooCommerce verkkoalustojen vertailu, markkinointi ja myynti (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Markkinointi ja myynti	Vilkas				Shopify			WooCommerce
	X	X	X	X	V	V	V	V
Lahjakortti	X	X	X	X	V	V	V	V
Alennuskuponit	X	V	V	V	V	V	V	V
Ostoalennus	X	X	X	X	V	V	V	V
Tuotepaketit	X	X	X	X	V	V	V	€
Tuotearviot	X	X	X	X	V	V	V	V
Ristiinmyynti	X	V	V	V	V	V	V	V
Hakukoneystävällinen	V	V	V	V	V	V	V	V
Hylättyjen ostokorien myynti	X	X	X	X	V	V	V	V

Taulukko 12. Finqu, MyCashFlow ja iZettle verkkoalustojen vertailu, tilaus ja palautus (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Tilaus ja palautus	Finqu			MyCashFlow			iZettle
	€	€	V	X	X	X	V
Ostoskorin lähetys asiakkaalle	€	€	V	X	X	X	V
Maksutapahtuman loki	V	V	V	X	X	X	X
Pakettiosoitteikortin tu- lostus	V	V	V	V	V	V	–
Asiakaspalautusten hallinta	V	V	V	V	V	V	V

## Liite 4/5

Taulukko 13. Vilkas, Shopify ja WooCommerce verkkoalustojen vertailu, tilaus ja palautus (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Tilaus ja palautus	Vilkas				Shopify			WooCommerce
Ostoskorin lähetys asiakkaalle	X	X	X	X	V	V	V	V
Maksutapahtuman loki	X	X	X	X	V	V	V	X
Pakettiosoitekortin tu- lostus	V	V	V	V	V	V	V	V
Asiakspalautusten hallinta	V	V	V	V	V	V	V	V

Taulukko 14. Finqu, MyCashFlow ja iZettle verkkoalustojen vertailu, verkkokauppa ja ulkoasu (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Verkkokauppa ja ulkoasu	Finqu			MyCashFlow			iZettle
Yhden sivun kassa	V	V	V	V	V	V	V
Ilmaisia ulkoasupoh- jia	V	V	V	V	V	V	V
Responsiiviset ulko- asut	V	V	V	V	V	V	V
Ulkoasun nopea muokkaus	V	V	V	X	X	X	V
Blogi	V	V	V	X	X	X	V
Sisältösivuja	Raja- ton	Raja- ton	Raja- ton	Raja- ton	Raja- ton	Raja- ton	Rajaton

Taulukko 15. Vilkas, Shopify ja WooCommerce verkkoalustojen vertailu, verkkokauppa ja ulkoasu (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Verkkokauppa ja ulkoasu	Vilkas				Shopify			WooCommerce
Yhden sivun kassa	X	X	X	X	V	V	V	V
Ilmaisia ulkoasu- pohjia	V	V	V	V	V	V	V	V
Responsiiviset ulkoasut	V	V	V	V	V	V	V	V
Ulkoasun nopea muokkaus	V	V	V	V	V	V	V	V
Blogi	X	X	X	X	V	V	V	V
Sisältösivuja	1000	1000	1000	1000	Raja- ton	Raja- ton	Raja- ton	Rajaton

## Liite 4/6

Taulukko 16. Vilkas, Shopify ja WooCommerce verkkoalustojen vertailu, laajennukset (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Laajennukset	Vilkas				Shopify			WooCommerce
	€	€	€	€	€	€	€	
Matkahuolto	X	X	X	X	€	€	€	€
Pakettikauppa.fi (Posti, Matkahuolto, DB Schenker)	V	V	V	V	V	V	V	V
Klarna	X	X	X	X	V	V	V	V
Svea	X	X	X	X	X	X	X	X
Checkout	V	V	V	V	V	V	V	€
BlueCommerce	V	V	V	V	X	X	X	V
Paytrail	V	V	V	V	V	V	V	V
Klarna Checkout	V	V	V	V	V	V	V	V
Bambora	X	X	X	X	V	V	V	V
PayPal	V	V	V	V	V	V	V	V
Sripe	X	V	V	V	V	V	V	V
MailChimp	X	X	X	X	V	V	V	V

Taulukko 17. Finqu, MyCashFlow ja iZettle verkkoalustojen vertailu, monikanavaisuus (Verkkokauppa-vertailu s.a.)

Monikanavaisuus	Finqu			MyCashFlow			iZettle
	V	V	V	V	V	V	
Verkkokauppa	V	V	V	V	V	V	V
Tukkukauppa	V	V	V	V	V	V	V
Kassa myymälään	V	V	V	X	X	X	V
Keskitetty tiedonhallinta	V	V	V	X	X	X	V

## MIKKELIN UUSYRITYSKESKUKSEN HAASTATTELUN TEEMAT

Mikkelin Seudun Uusyrityskeskuksen kanssa läpi käytävät asiat:

- Liikeidean esittely
- Markkinointi
  - o Markkinointisuunnitelma
  - o Markkinointiin käytettävät kanavat
  - o Muu markkinointiin liittyvä
- Tarve (ainakin) yhdelle yrittäjähaastattelulle
- Perustamiseen liittyvät asiat (ns. lakisäätteiset)
- Verkkokauppatoiminta ja -alusta
- Kansainvälinen kaupankäynti

Haastattelun aikana muita esille nousseita asioita:

- Digiportaat-hanke
- Tuotteiden valmistamien
- Tarvittaviin rekistereihin ilmoittautuminen