

Sisältö

Alkusanat	5
1. Miksi verkko-ostaminen jatkaa kasvuaan?	7
1.1 Laajat valikoimat – maailma ovellesi	8
1.2 Edulliset hinnat ja hintavertailun helppous	10
1.3 Nopeat ja luotettavat toimitukset	12
1.4 Ilmaiset toimitukset	14
1.5 Helpot ja kehittyvät hakutoiminnot	16
1.6 Vertaiskokemukset ja tuotearviot	17
1.7 Digitaalisen sisällön kehittyminen	20
1.8 Helppous	22
1.9 Kampanjat ja sesongit	25
1.10 Luottamus ja turvallisuuden tunne	29
1.11 Koronapandemia	31
1.12 Yhteenveto	32
2. Verkkokaupan menestyjiä	35
2.1 Amazon – ”alaa muuttava elefantti”	35
2.2.1 Amazon Prime	37
2.2.2 Amazonin toimittajamallit	40
2.1.3 Amazonin logistiikka	42
2.1.4 Amazonin Suomeen tulo ja sen vaikutukset	46
2.2 Aasian markkinapaikat	47
2.3 Paikalliset Amazonin haastavat markkinapaikat	53
2.3.1 Japani – Rakuten	53
2.3.2 Alankomaat – Bol.com	55
2.3.3 Puola – Allegro	56
2.4 Verkkokaupan tuoteryhmäosaajat	57
2.5 Quick commerce – nopeuden mestarit	62
2.6 Vertaiskauppa verkossa – kasvua vastuullisemmin	65
2.7 Yhteenveto	70
3. Brändien uudet mahdollisuudet	73
3.1 Brändien uusi kukoistus	73
3.2 Asiakkaan ostopolut verkkomyynnin kehittämisessä	76
3.2.1 Kiinnostuksen herättäminen	77
3.2.2 Asiakkaiden aktivointi	82
3.2.3 Tuotehaut ja tuotteiden vertailu	84
3.2.4 Ostaminen ja verkkokaupan asiakaskokemus	87
3.2.5 Toimitus	95
3.2.6 Tuotteen käyttö ja lisäpalvelut	101
3.3 Pelaanko markkinapaikoissa?	104

3.4	Kivijalkakaupan kasvava rooli asiakaskokemuksessa.....	113
4.	Verkkokaupan toimitusratkaisut kasvun vauhdittajina	117
4.1	Asiakkaan tilaus ja verkkokaupan saldotieto	117
4.2	Verkkokaupan varastoarvojen optimointi	118
4.3	Verkkokaupan varasto- ja keräilyratkaisut.....	121
4.3.1	Varaston lisäarvopalvelut.....	129
4.3.2	Varaston esilajittelu ja syöttö logistiikkaoperaattoreiden verkkoihin...	130
4.4	Viimeisen mailin jakeluratkaisut	131
4.4.1	Noutopisteet.....	131
4.4.2	Pakettiautomaatit	133
4.4.3	Kotijakelu	137
4.4.4	Luukkuun jakelu	142
4.5	Toimitusten kuluttajaviestintä ja toimitusnopeuden kokonaisoptimointi.....	143
4.6	Paluulogistiikan optimointi.....	146
4.7	Suuret lähetykset ja asennuspalvelut	148
4.8	Lämpösäädely logistiikka.....	149
4.9	Toimitusten hiilijalanjälki.....	151
4.10	Yhteenveto – avainkysymyksiä verkkokaupalle.....	154
5.	Tulevaisuuden muutosajurit	157
5.1	Ruuan verkkokaupan kasvu – kisa kuluttajan päivittäisostoksista ...	157
5.2	Kuva- ja äänihaut uusina mahdollisuuksina	162
5.3	Sisällöntuotannon tavarointi ja taistelu kuluttajan ajasta	164
5.4	Amazonin kasvun seuraavat vaiheet.....	171
5.5	Valikoimien kuratointi ja eettisyys – vastuullisuuden uudet tasot....	179
5.6	Kansallisia pohdintoja	189
5.6.1	Lääkkeiden verkkomyynti ja jakelu	189
5.6.2	Alkoholin verkkomyynti	192
5.6.3	Brändien edustaja ja vientistrategia.....	195
5.6.4	Työvoiman pelisäännöt	196
5.6.5	Haja-asutusalueen palvelut.....	196
	Päätössanat.....	198
	Kiitokset	200

Alkusanat

Kuluttajien verkko-ostaminen on vauhdikkaassa nosteessa. Monella edistyneellä markkina-alueella verkkokauppa on jo merkittävästi suomalaista aktiivisempaa ja kehittyneempää, mikä on meille mahdollisuus myös oppia. Verkkokaupan kasvu luo suomalaisillekin yrityksille huikeita mahdollisuuksia, mutta myös merkittäviä kilpailullisia riskejä, ja edellyttää uusia kompetensseja.

Markkinan seuraaminen sekä muilta markkinoilta ja toimijoilta oppiminen ovat Day 1 -yritykseni ja tämän kirjan ydintä. Mitä voimme oppia Amazonin kasvusta Euroopan eri markkinoilta? Miten muut markkinapaikat ja paikalliset toimijat ovat kilpailleet Amazonia vastaan? Miten ja miksi valmistajien suoramyynä kuluttajille on kasvanut? Mitä taitoja menestyminen vaatii?

Minulla on ollut hieno mahdollisuus tehdä töitä maailman suurimpien markkinapaikkojen ja verkkokauppojen kanssa, ja alaa olen seurannut aktiivisesti viimeisten parinkymmenen vuoden ajan. Olen koonnut tähän kirjaan oppeja ja ajatuksia, mitä matkan varrelta mukaan on tarttunut, ja toivon niistä olevan apua myös suomalaisille verkkokaupoille ja brändeille.

Tulevaisuuden verkkokauppa – kasvu ja kehitys -kirja hahmottaa verkkokaupparamarkkinan kehitystilannetta, kasvukonsepteja ja mahdollisuuksia. Toimintaympäristön ja markkinan ymmärrys luo hyvän pohjan tulevaisuuden mahdollisuuksien tunnistamiselle. Keskeisiä kysymyksiä ovat muun muassa:

- Miksi verkko-ostaminen kasvaa? Mitkä ovat tärkeimmät syyt ja miksi?
- Mitkä verkkokaupan toimijat ja konseptit menestyvät ja miksi?
- Miten valmistautua Amazonin ja muiden markkinapaikkojen rantautumiseen Suomeen, ja miten toimia tässä uudessa toimintaympäristössä? Mitä voimme oppia muilta markkinoilta?
- Miten brändit voivat hyödyntää markkinapaikkoja kansainvälistymiseen ja kotimaiseen myyntiin? Milloin myydä itse ja milloin markkinapaikkojen kautta? Mitä uutta osaamista tarvitaan?
- Miten toimitustavat kehittyvät? Miten verkkokauppias voi näistä hyötyä?
- Mitä trendejä on hyvä seurata lähitulevaisuudessa – mitkä ovat mahdolliset ”game changerit”?
- Miten varautua uuteen kilpailuun ja kasvumahdollisuuksiin?

Kiitos sinulle kiinnostuksesta tähän kirjaan. Jatkan itsekin uteliaana markkinan tutkimista yhä uusista näkökulmista. Toivon sinun saavan kirjan jostain osasta *Day 1 -hetkesi* – oivalluksen, joka ehkä muuttaa sinun tai yrityksesi elämää jo huomenna.

Lukuiloa toivottaen

Sami Finne

Espoossa heinäkuussa 2022

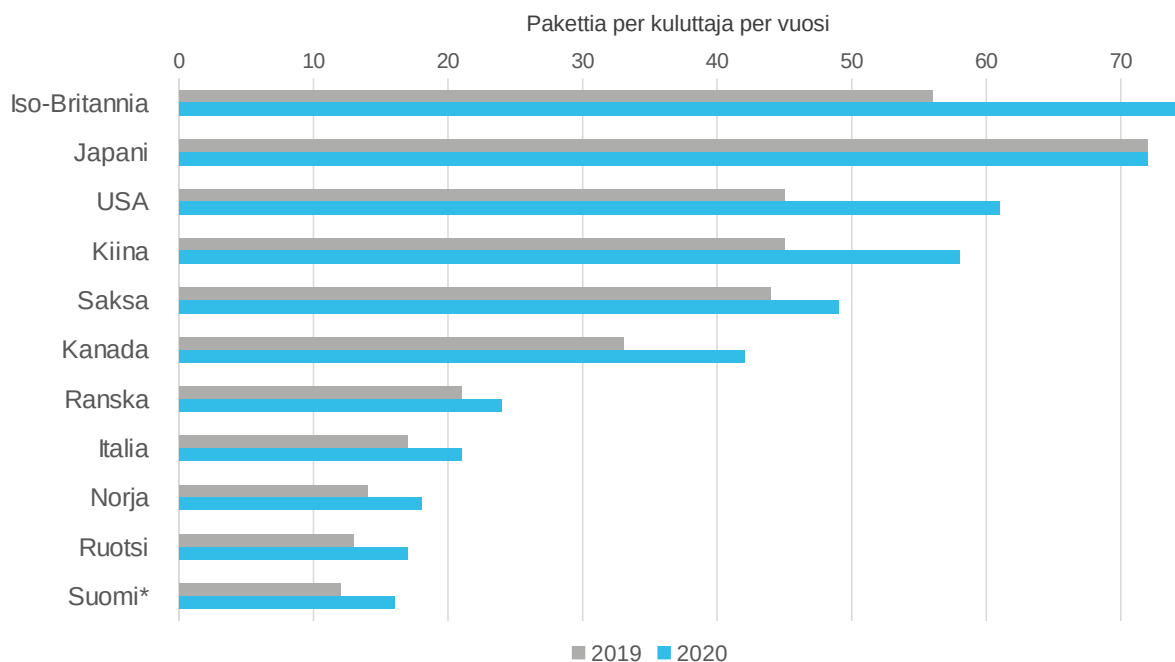


1. Miksi verkko-ostaminen jatkaa kasvuaan?

Kuten mikä tahansa liiketoimintasuunnitelma, tämä kirjakin on hyvä aloittaa asiakkaasta. Ensimmäisessä luvussa käydään läpi tekijöitä, jotka vaikuttavat verkko-ostamisen kasvuun.

Verkko-ostamisen kasvua kuvaa kenties parhaiten asiakkaiden ostoaktiivisuus. Vuonna 2021 suomalaisista verkko-ostajista 28 % osti tuotteita verkosta viikoittain. Potentiaalia kasvuun on paljon: jo ihan lähimarkkinoillamme viikoittaisen ostamisen aktiivisuus oli vielä paremmalla tasolla, esimerkiksi Virossa 45 %, Liettuassa 59 % ja Ruotsissa 61 %.¹

Pohjoismaissa olemme kuitenkin vielä kaukana kehittyneistä Amazon Prime -markkinoista, kuten Saksasta, puhumattakaan verkkokaupan päivittäisostamisen aktiivisuudesta Isossa-Britanniassa, Japanissa, Yhdysvalloissa tai Kiinassa. Tästä aktiivisuudesta Pitney Bowesin verkkokauppaindeksi antaa mielenkiintoista dataa eli kertoo pakettimääristä suhteessa asukasmäärään eri markkinoilla. Kuviossa 1 on muutamia esimerkkimaita ja olen vertailun vuoksi lisännyt tähän myös arvioni Suomen luvuista.



Kuvio 1. Pakettimäärät asukasta kohden vuodessa²

1 Postin Suuri verkkokauppatutkimus 2021

2 Pitney Bowesia 2021 mukailten, Suomen luvut tekijän arvioita

Matala verkko-ostamisen tasomme tarjoaa merkittävää kasvupotentiaalia, joka varmasti houkuttelee myös kansainvälistä kilpailua. Referenssinä Kanada on mielenkiintoinen, sillä sen väestötiheys on pieni ja etäisyydet suuria. Siellä pakettimäärät asukasta kohden ovat lähes 2,5-kertaiset Suomeen verrattuna, vaikka maantieteelliset haasteet ovat samankaltaisia. Toisaalta kielellisesti ja sisällöllisesti monet verkkokaupat voivat helposti laajentaa Yhdysvaltojen toimintaansa Kanadaan, mikä on varmasti nopeuttanut etenemistä.

On helppo nähdä, että verkko-ostaminen tulee kasvamaan moninkertaiseksi myös Suomessa. Brittien nykytasolle pääsemällä verkko-ostamisen aktiivisuus maassamme yli kolmekertaistuu. Seuraamalla verrokkimarkkinoiden kehitystä makrotasolla voi helposti ennustaa, että verkkokauppa kasvaa Suomessakin ainakin seuraavat kymmenen vuotta, kunnes saavutamme vähintään nykyisen Iso-Britannian tai USA:n tason, ja kasvu tuskin tyrehtyy siihen. Kaikki näistä suuristakin verkkokauppamarkkinoista kasvavat lukuun ottamatta Japania, jossa verkkokauppapenetraatio ja mobiiliostaminen ovat jo hyvinkin korkealla tasolla.

Miksi verkko-ostaminen sitten kasvaa? Mitkä ovat keskeiset syyt tämän kehityksen taustalla? Tärkeimmät verkkokaupan kasvuun vaikuttavat tekijät ovat:

- Laajat valikoimat
- Edulliset hinnat ja hintavertailun helppous
- Nopeat toimitukset
- Ilmaiset toimitukset
- Helppokäyttöiset ja paremmat hakutoiminnot
- Verkon vertaiskokemukset ja asiakasarviot
- Helppous ja kehittyvä asiakaskokemus
- Digitaalisen sisällön kehittyminen
- Asiakasdialogin relevanssi
- Verkkokaupan kampanjat ja sesongit
- Luottamus ja turvallisuus.

Tuotealueittain nämä tekijät painottuvat eri tavoin, ja monessa tapauksessa kasvuun vaikuttaa useampikin tekijä. Pienistä kasvupuroista syntyy kokonaisuutena suuri virta, jota ei voi padota. Kasvu etenee varmalla pohjalla, sillä kuluttajien kokemus kehittyy jatkuvasti fyysistä kauppaa nopeammin. Tämä luo hyviä mahdollisuuksia myös suomalaisille yrityksille. Tässä ensimmäisessä luvussa käsitellään tärkeimmät verkko-ostamista kasvattavat seikat.

1.1 Laajat valikoimat – maailma ovellasi

Yksi näkyvimmistä verkko-ostamisen kasvutekijöistä on lähes rajattomat valikoimat. Montaa markkinapaikasta tai verkkokaupasta hankittua tuotetta ei olisi lähikaupasta saanut lainkaan. Jos tyyppillisen hypermarketin – Citymarketin tai Prisman – valikoima on

noin 50 000–100 000 nimikettä, verkosta voit valita jopa miljardeista vaihtoehtoista. Vaikka asuisit missä tahansa, haja-asutusalueella tai lähiössä, avaa verkkokauppa huikean tavaroiden saatavuuden suoraan omalle ovellesi.

Fyysisessä kaupassa tilasuunnittelu on rajannut kaupassa tarjottavaa valikoimaa, ja verkossa tätä rajoitetta ei enää ole. Fyysisen kaupan ”monivarastoinnin” aiheuttamaa huikeaa pääomavaadetta ei myöskään ole. Tavarantoimittaja voi halutessaan listata kaikki myynnissään olevat tuotteet markkinapaikkaan. Usein verkkokauppias ei ota näitä varastovalikoimaansa, mutta voi tarjota mallin toimitusmyyntiin (drop-shipping), jossa toimitus kuluttajalle tapahtuu suoraan tavarantoimittajan varastoista kuluttajalle.

Markkinapaikat ovat laajentaneet valikoimiaan erityisesti mahdollistamalla kolmansien osapuolien myynnin alustallaan. Esimerkiksi Amazonin myynnistä jopa 57 %³ tulee kolmansilta osapuolilta, ja vielä merkittävästi suurempi osa kasvusta tulee tältä alueelta. Yhä useampi tuote tulee markkinapaikkoihin myyntiin, vaikka välikäden kautta, mikäli brändi ei sitä sinne itse suoraan tuo.

Kuluttajille tämä tarkoittaa, että lähes kaikki on tilattavissa verkosta, ja yhä useammin on mahdollisuus saada enemmän tuotevariantteja ja vaihtoehtoisia tuotteita. Kun näistä on vielä asiakkaiden tekemiä tuotearvioita helposti tarjolla, monessa tuoteryhmässä verkko on paras tapa vertailla ja tutustua tuotealueen laajaan valikoimaan, ja se täydentää fyysisenkin kaupan tarjoomaa.

Myös fyysinen kauppa voi siirtää yhä useamman tuotteen toimitusmyyntiin, tarjota näin laajempaa valikoimaa asiakkailleen sekä vapauttaa kallisarvoista varastotilaa ja vähentää varastoon sitoutunutta pääomaa. Miksi pitää kymmentä vaihtoehtoa tuotteesta varastossa, jos verkosta saa seuraavaksi päiväksi toimitettua 200 tuotevarianttia joko myymälään tai suoraan asiakkaalle ja yksikin perusmalli hyllyssä riittää asiakkaiden nopeisiin tarpeisiin?

Laajat valikoimat korostuvat Suomessa merkittävästi enemmän kuin esimerkiksi Hollannissa, jossa etäisyydet ovat lyhyitä ja suuret kaupat lähietäisyydellä. Erityisesti haja-asutusalueilla kauppvoja on harvassa, ja niiden valikoimat kuluttajille ovat usein suppeat. Verkosta voi löytää ehkä mieleisemmän tuotevaihtoehdon kuin paikallisen kaupan suppeammasta valikoimasta. Moni voi myös säästää kaupassa käynnissä, sillä kuluttajan oman logistiikan eli usein autolla ajon hinta on kovassa nousussa. Verkko-ostaminen voi olla tärkeä mahdollistaja jatkossa esimerkiksi monien erityisryhmien ja haja-asutusalueiden palveluille. Esimerkiksi Muoniossa asuvat tekivätkin 194 % enemmän verkko-ostoksia kuin kuluttajat Suomessa keskimäärin⁴.

On hyvä huomata, että verkkokaupan analytiikkaa ja tietopohjaa voidaan hyödyntää myös fyysisen kaupan valikoimasuunnittelussa. Esimerkiksi verkossa tarjotaan laajennetut valikoimat, millä voidaan testata uusia tuotteita edullisesti ennen valikoimapäätöstä kaupan hyllyyn. Toisaalta verkossa voidaan havaita uudet trendit huomattavasti aikaisemmin kuin perinteisessä kaupassa. Fyysisessä kaupassa ostamatta jättäminen ja syyt siihen

3 Statista: Share of paid units sold by third-party sellers on Amazon platform as of 2nd quarter 2022

4 <https://www.klarna.com/international/press/kansainvalinen-tutkimus-76-suomalaisista-uskoo-etta-kauppojen-pitaisi-panostaa-enemman-uusiin-teknologioihin/>

on hankala tunnistaa ja rekisteröidä, kun taas verkkokaupan hakutoiminnoissa kuluttaja kertoo hakusanoillaan, mitä hän olisi tarvinnut, vaikka tuotetta ei olisikaan kaupassa ollut saatavilla.

Tavarantoimittajille toimitusmyynti eli drop-shipping on hyvä tilaisuus. Tämä mahdollistaa koko valikoiman listaamisen, ja toimitukset voidaan tehdä suoraan valmistajalta. Enää tuotteita ei tarvitse varastoida sadoissa tai tuhansissa kivijalkakaupoissa. Kuluttajalle tämä tarjoaa enemmän tuotevariantteja, väri vaihtoehtoja ja asiakkaan toivomia ratkaisuita. Tämä on myös strateginen kysymys tavarantoimittajalle: Mitä tarjoan omassa verkkokanavassani ja mitä eri markkinapaikoissa? Toiminko vain markkinapaikkojen kautta ja maksan provisiot, vai rakennanko tarvittavat kyvykkyudet myös skaalautuvalle suoratoimittamiselle omaan yritykseeni? Näitä vaihtoehtoja käsitellään tarkemmin luvussa 3.

Usein voidaan myös räätälöidä tuotteita asiakkaille sopiviksi, eli kokoonpanovaihe tapahtuu vasta asiakkaan tilauksen saavuttua. Näillä lisäarvopalveluilla asiakkaat voivat saada omannäköisiä tuotteita. Esimerkkejä on lukuisia, muun muassa työvaatteiden brodeeraukset, lahjapakkaukset, tietokoneen esiasennukset ja kokoonpanon muutokset, kuten muistien lisääminen. Lääkkeiden annosjakelu on myös hyvä esimerkki asiakaskohteisesti räätälöidystä tuotteesta. Suoraan tilauksen perusteella valmistus kasvaa ja antaa asiakkaille paljon lisää vaihtoehtoja, mutta muuttaa toimitusketjuja merkittävästi. Näitä käsitellään luvussa 4.

Valikoimakehitys verkkokaupassa on vasta alkuvaiheessa ja tulee kehittymään monin tavoin – niin itse valikoimat kuin niiden esittely asiakkaille. Kuluttajat oppivat etsimään yhä paremmin heille sopivia tuotteita ja palveluita. Verkkokaupan laajemman valikoiman ero suhteessa fyysiseen kauppaan tulee väistämättä kasvamaan, niin paikallisen suomalaisen kuin kansainvälisen tarjonnan suhteen... ja näin verkkokaupan osuus kasvaa luonnollisesti. Fyysisessä kaupassa valikoimat voivat samaan aikaan osin jopa supistua.

1.2 Edulliset hinnat ja hintavertailun helppous

Edullinen hinta on myös tärkeä verkko-ostamisen kasvattaja. ”Your margin is our opportunity”, kuten Amazonista sanotaan, eli verkkokaupassa pärjätään usein matalammilla katetasoilla kuin fyysisessä kaupassa. Markkinapaikkojen myyntikatteet ovat pieniä, esimerkiksi Facebookin markkinapaikalla 5 % tai Amazonissa 15 % kolmansien osapuolien myynneissä. International Post Corporation IPC:n rajat ylittävän verkko-ostamisen tutkimuksen (2021) mukaan hinta oli tärkein syy ostoihin kansainvälisistä verkkokaupoista, ja myös Suomessa 62 % verkko-ostajista koki sen tärkeänä ostokseen vaikuttaneena syynä. Suomalaisetkin voivat tilata tuotteen aina Ruotsista, Saksasta tai vaikka Espanjasta, mikäli saavat sen edullisemmin kuin Suomesta. Kun asiakkaat luottavat verkkokauppaan ja toimitukseen, on vaikea perustella, miksi samasta tuotteesta pitäisi kotimaasta tilattuna maksaa enemmän.

Skaalaedut suurille verkkokaupoille ovat merkittävät. Jos tilaat satojen kappaleiden sijaan kymmeniä tuhansia, saat usein paremmat ostoehdot, joita tarjoamalla asiakkaillekin kilpailukykyä kasvaa, mikä antaa entistä suuremmat volyymit ja vieläkin paremmat ostoehdot. Monessa tuoteryhmässä verkkokauppa voi hyödyntää skaalaetuja. Kun samalla kevennetään perinteisiä myyntikatteita, kuluttajien hintatasot alenevat ja verkkokauppa kasvaa. Traditionaalinen kaupan alan ”Wheel of Retailing”⁵ toimii perinteisen kaupan lisäksi verkkokaupassa, ja kasvu on varmalla pohjalla.

On hyvä panna merkille, että verkkokaupan koko ei ole aina tärkeä, vaan kyky myydä kyseistä tuotenimikettä tai tuotealuetta merkittäviä määriä, millä saavutetaan huomattavat osto- ja logistiset tehokkuusedut. Suurten markkinapaikkojen lisäksi tämä tarjoaa herkullisia mahdollisuuksia tiettyihin tuoteryhmiin keskittyneille verkkokauppiaille, jotka voivat näissä hyödyntää suuruuden etuja. Esimerkiksi käy vaikkapa lemmikkitarvikkeiden Zooplus, joka raportoi valikoimansa olevan noin 8 000 nimikettä, ja yrityksen myydessä näitä yli kahdessakymmenessä Euroopan maassa nimikekohtainen myynti on hyvinkin suuri. Samaa strategiaa ovat aikaisemmin käyttäneet kivijalkakaupassa niin sanotut hard discounterit, kuten Lidl ja Aldi, sekä Costcon kaltaiset warehouse clubit, jotka rajatulla valikoimalla saavat erittäin hyvät nimikekohtaiset volyymit ja tehokkuuden läpi yritysten toimintojen. Analogiaa voi hyödyntää myös tilannekohtaisesti ja yksittäisissä tuoteryhmissä. Muun muassa Yhdysvalloista lähtöisin oleva markkinapaikka Etsy sai merkittävää kasvua fokuksimalla maskeihin koronapandemian alusta alkaen. Kuten Etsy itse on todennut, ”Come for the Masks, Stay for the Rest”. Maskit toimivat kosintatuoteryhmänä, jolla saatiin asiakasvirtaa, mutta myös muu myynti kasvoi Etsyn mukaan yli 90 %⁶.

On mielenkiintoista seurata, miten Aasian suuret verkkokaupat tulevat hyödyntämään suurtuotannon etuja oman perinteisen markkina-alueensa ulkopuolella. Heillä on skaalaedut jo kotimarkkinoillaan, ja monet näistä tuotteista ovat myös myytävissä EU:n markkinoille, ostoehdoilla joista perinteiset kaupat voivat vain unelmoida. Kun tuotetta valmistetaan suurille massoille, yksikkökohtaiset tuotantokustannukset pienenevät. Jos asiakkaalla on aikaa odottaa, edullisia vaihtoehtoja on yhä useammin tarjolla, myös edullisilla logistisilla ratkaisuilla, esimerkiksi junatoimituksilla Kiinasta.

Verkkokauppa voi tasoittaa tehokkaasti hintaeroja markkina-alueiden välillä – voit aina tilata edullisimmasta. Haut, hintavertailusivustot sekä hintarobotit ohjaavat myös kuluttajaa edullisempiin kohteisiin. Verkossa aina joku ostaa suuria eriä ja myy kohtuullisella katteella. Moni perinteinen brändi on voinut havahtua siihen, että heidän tuotettaan joku jo myy esimerkiksi Amazonissa, vaikka brändi ei itse siellä vielä olisikaan. Perinteisistä tavaratalokaupan 40–50 % myyntikatteista voi harvoin enää unelmoida verkkokaupassa, mikäli tuoteportfolio ei ole hyvin erilaistunut ja uniikki.

Brändivalmistajille tämä voi aiheuttaa harmaita hiuksia. Perinteisesti uusille markkinoille on etabloiduttu matalammilla hinnoilla tuotannon marginaalikustannuksen mahdollistamana, kun samalla kypsemmiltä markkinoilta on kuorittu kermaa hinnoissa. Tai

5 Useita versioita, alkaen prof. Malcolm Perrine McNairin versiosta vuonna 1931

6 Etsy investor relations 2021

välillä on toimittu juuri toisinpäin. Molemmat näistä toimintamahdollisuuksista ovat nyt merkittävästi heikommät, kun hintatasot tasoittuvat eri markkinoiden välillä.

Mielenkiintoinen tapahtuma oli Tokmannin selektiivisessä kosmetiikassa käynnistämä kampanja, joka sai perinteiset maahantuojat varpailleen loppuvuonna 2020. Tokmanni oli onnistunut saamaan useita luksusbrändejä listoilleen suoratuonnilla muilta markkinoilta ja myi niitä huomattavasti edullisemmin kuin perinteiset tavaratalot. Hankintakanavia ei paljastettu julkisesti. Tätä tulee tapahtumaan jatkossa yhä enemmän eri markkina-alueiden välillä, ja on hienoa huomata, että myös suomalaiset kaupan yritykset osaavat pelata tätä peliä.

Brändiyrityksillä on tarve tarkastella ja tarvittaessa muokata liiketoimintamalliaan ja kansallisia edustussopimuksiaan tässä ympäristössä. Menekinedistämistoimet tulisi erottaa yhä paremmin omalle kustannuspaikalleen, sillä fyysinen kauppa ei voi maksaa kaikkea toimintaansa tuotteen suorasta myyntikatteesta. Verkon ja fyysisen kaupan hintaerot tasoittuvat, ja muusta toiminnasta fyysisessä kaupassa tulee maksaa erikseen, kuten tuoteneuvonnasta, esillepanosta, varastoinnista ja myymälämarkkinoinnista. Muuten kustannusrakenne ei tule kestäämään kilpailua verkkokaupan kanssa monella tuotealueella.

Sama koskee toki maahantuojia ja agentteja, joista moni joutuu hyvinkin ahtaalle perinteisessä toiminnassaan kansainvälisen verkkokaupan edetessä. Jos fyysinen kauppa ei enää elä, on riski, että brändikokemuksesta voi hävitä tärkeitä elementtejä ja mahdollisuuksia tutustuttaa asiakkaita uusiin tuotteisiin. Tämä tuskin on brändin etu, etenkin pitkällä aikavälillä. Usean brändin tilanne johtaa siihen, ettei hintapaineessa voi pitää enää yhtä laajaa fyysisen kaupan palveluverkostoa kuin perinteisesti, mutta toisaalta jäljelle jäävään osaan panostetaan kokemuksellisesti huomattavasti enemmän.

Kaikkiaan verkkokauppa voi alentaa hintoja kuluttajille monessa tuoteryhmässä ja lisätä näin verkko-ostamisen houkuttelevuutta. Monella alueella verkkokaupan kustannusrakenne on kevyempi kuin perinteisen kaupan. Kivijalkakaupan fyysisistä rakenteista tulee yhä läpinäkyvämpi kustannuserä, joka tulee rahoittaa muilla keinoin luomalla lisäarvoa asiakkaalle. Onko asiakas valmis maksamaan lisähintaa esimerkiksi ”lähivarastoinnista”, jolla tuotteen saa nopeasti? Kauppa tuskin voi laskuttaa kuluttajaa erikseen fyysisen kaupan asiakaselämyksestä, eli käden on luontevaa ojentua tavarantoimittajien taskuille asiakaselämyksen ja brändin rakentamisessa. Mikäli näin ei tapahdu, moni tuoteryhmä siirtyy yhä suuremmalta osalta verkkoon.

1.3 Nopeat ja luotettavat toimitukset

Nopeus voi kasvattaa verkkokaupan myyntiä merkittävästi, ja uskon tämän olevan jatkossa yksi suurimmista tekijöistä, joiden takia kuluttajat siirtyvät tekemään yhä useamman tuotealueen hankintansa verkosta.

Parhaat verkkokauppiat tietävät tarkkaan nopeuden merkityksen ja osaavat jopa laskea myynnin kasvun, jos toimitusaika lyhenee vaikkapa kuudella tunnilla tai vuorokau-

della. Amazon on lyhentänyt toimitusaikojaan monilla Prime-alueilla 48 tunnista yön yli toimitukseen. Kiinassa saman päivän tai yön yli toimitukset ovat kaupungeissa jo vakiintunut käytäntö. Myös lähialueillamme esimerkiksi Virossa, Latviassa ja Liettuaassa yön yli toimitukset ovat jo normaali toimintatapa. Saman päivän toimitukset alkavat myös lisääntyä merkittäväällä vauhdilla, erityisesti kehittyneillä Amazon Prime -markkinoilla. Esimerkiksi Bol.com Hollannissa toimittaa ennen puoltapäivää tilatut lähetykset Albert Heijn -kauppojen noutopisteisiin kello 17 mennessä.

Nopeuden lisäksi asiakkaan tietämys ja luottamus toimitusajasta on tärkeää. Kun tilaat tänään, saatko tuotteen varmasti huomiseksi tai viikonlopuksi? Jos saat tuotteen varmasti huomiseksi, miksipä et tilaisi tätäkin verkosta ja säästäisi aikaa kaupassakäynniltä?

Liian usein verkkokaupoissa on yleisiä toimituslupauksia, esimerkiksi toimitus 1–4 päivässä. Tämä ei jatkossa riitä. palvelulupaus tulisi voida antaa asiakkaan sijaintiin, tuotteen saatavuuteen ja logistiikan palvelulupaukseen perustuen, tyypillisesti tuotealue- tai jopa tuotekohtaisesti. Torstaina tilatessaan asiakkaan pitäisi tietää, saako tuotteen perjantaina vai joutuuko lähtemään kauppaan. Vantaalla, Tampereella, Jyväskylässä tai Oulussa asuville asiakkaille toimitusajoissa voi olla huomattavia eroja. Luotettavasta yön yli toimituksesta tulee nopeasti alan standardi, ja se on myös tärkeä kilpailukeino kansainvälistä kauppaa vastaan. Kun asiakkaat tilaavat usein iltaisin, edellyttää tämä varastossa myöhäisillan tai alkuyön keräilyä, jotta saavutetaan riittävä nopeus. Kun edistyneemmillä verkkokaupamarkkinoilla tilaukset ovat jo nopeutuneet, miksipä emme pyrkisi tulevaan standardiin jo nyt meilläkin?

Monella alueella yön yli toimitukseen ei riitä, sillä osa tuoteryhmistä edellyttää hyvinkin nopeita toimituksia. Esimerkiksi lapsen ollessa sairaana moni tuskin voi odottaa lääketoimitusta seuraavaan päivään, vaan arvostaa muutaman tunnin toimitusaikaa tai menee apteekkiin itse. Ravintolatoimitukset alle tunnin toimitusajoilla luovat uuden standardin, ja samoja logistisia ratkaisuita voidaan käyttää myös moniin muihin verkkokaupan tuoteryhmiin, esimerkiksi juuri lääketilauksiin sekä vaikkapa mobiililaitteiden toimitukseen. Nopeisiin toimituksiin on syntynyt uusia *quick commerce* -yrityksiä, joita käsitellään tarkemmin seuraavassa luvussa. Nämä yritykset nostavat kuluttajien odotusarvoa toimitusajoille, erityisesti kaupunkialueilla.

Yritystoimituksissa nopeisiin toimituksiin on jo perinteisesti totuttu muun muassa varaosien tilauksissa. Näissä viimeisen mailin ratkaisut vaativat tuekseen esimerkiksi nopeat lentokuljetukset Euroopan varastoista, eli logistiikkaoperaattorin runkolinjastolla on kokonaistoimitusajalle erittäin suuri merkitys. Globaalit kuriiriyritykset ovat perinteisesti menestyneet hyvin tällä alueella. Suomi on tässä segmentissä erityisalue EU:ssa, sillä logistisesti olemme kuin saari – tänne saavutaan lautalla tai lentämällä pääosasta EU-kohteita. Lentokuljetukset nostavat hintaa ja tekevät monen nimekkeen varastoinnista Suomessa houkuttelevampaa nopeuden varmistamiseksi.

Kun toimitusaika on nopea ja kuluttaja voi luottaa siihen, ostetaan verkosta yhä useampaa tuoteryhmää, ja useammin. Tästä muodostuu pikkuhiljaa myös tapa. Eräs asiak-

kaani kiteytti asian hyvin katsoessaan faktoja eri markkinoilta: ”nopeus on addiktoivaa”. Lisääntyvä nopeus kasvattaa verkkokaupan ostoja enemmän kuin moni osaa vielä nähdä.

Toimitusaika voisi olla tärkeä kilpailutekijä suomalaiselle kaupalle, mutta se on vielä erittäin alihyödynnetty. Ruotsista voi toteuttaa yön yli toimitukset Suomen muutamille kaupunkialueille, mutta loppuillan tilaukset seuraavaksi päiväksi, puhumattakaan saman päivän toimituksista, edellyttävät käytännössä varastointia Suomessa. Tämän kilpailuedun realisointi edellyttää nopeuden varmistamista koko arvoketjussa ja toimintojen aika-aulujen synkronoimista. Tässä on mahdollisuuksia useille suomalaisille kaupan yrityksille ja brändeille. Nopeista toimitusratkaisuista ja toimitusajan optimoinnista kerrotaan tarkemmin luvussa 4.

Kun asiakas tietää varmasti, että hänen illalla tilaamansa tuote saapuu seuraavana päivänä, kasvaa verkkokauppa monessa tuoteryhmässä. Saman päivän toimitukset nostavat verkkokaupan potentiaalin vieläkin korkeammalle.

1.4 Ilmaiset toimitukset

Ilmainen toimitus on yksi tekijä ylitse muiden, joka lisää verkko-ostamista. Maailmalla tämä on jo pitkälti kauppatapana, ja myös monet suomalaiset verkkokaupat käyttävät tätä menestyksekkäästi. Suomalaisista verkko-ostajista 61 % sai ilmaiset toimitukset, kun he tilasivat kansainvälisistä verkkokaupoista⁷. Verkkokaupoissa on huomattu, että asiakkaat maksavat toimitukset mieluummin tuotteen hinnassa kuin erikseen – asiakkaiden hintatietoisuus ja hintaherkkyys voivat toimitusten osalta olla paljon vahvempia.

Amazon nopeuttaa ilmaisten toimitusten käyttöönottoa ja tulee muuttamaan markkinadynamiikan myös Suomessa. Amazon Primen vuosimaksulliset toimitukset – eli kuluttajan kannalta ilmainen toimitus lisätilaukselle – luovat vertailupohjan jatkossa myös Suomessa. Vuosimaksulla saat rajattoman määrän toimituksia, ja periaatteessa jokaisella ostoksella ”säästät”. Muiden verkkokauppioiden tulee vastata kilpailuun, tai toimituskustannukset voivat kääntää kaupan toisaalle.

7 International Post Corporation Cross Border Study 2021

Verkkokauppa	Ilmainen toimitus myymälään	Ilmainen toimitus noutopisteeseen	Ilmainen kotiintointi	Huomioita
H&M	x	X	x	Plus-tason jäsenille ilmaiset. Perustasolla yli 25 € ostoksille (noutopiste), 50 € (kotiintointi).
Zalando		x		Yli 24,95 € lähetyksille
Verkkokauppa.com	x			Myymälänouto ilmainen
Amazon		x	x	Osalle Amazon.de valikoimaa, kun ostot yli 29 €
Tokmanni	x		x	Kotiintointi ilmainen yli 100 € toimituksille
Oda			x	Ilmaiset toimitukset uusille asiakkaille 3 kk ajaksi
Clas Ohlson		x	x	Yli 49 € lähetyksille
Suomalainen.com	x	x		Yli 50 € lähetyksille
Matsmart		x	x	Yli 50 € ostoksesta yksi laatikko, lisälaatikot ostosten arvon mukaan, esim. yli 110 € ostoksesta neljä laatikkoa
Adlibris		x		Yli 39,90 € lähetyksille
XXL	x	x	x	Reward-jäsenille (kanta-asiakasohjelma). Rajoituksia isoille tuotteille.

Kuvio 2. Esimerkkejä ilmaisia toimituksia tarjoavista toimijoista Suomen markkinoilla⁸

Verkkokaupan on mietittävä, mistä asiakas on valmis maksamaan, jos ei toimituksesta. Vaihtoehtoja on monia. Koskaan ei kuitenkaan ole ilmaista lounasta – ostoskorin kokonaishinta ratkaisee. Millä momentilla laskutus voidaan parhaiten toteuttaa? Tämä vaihtelee verkkokaupoittain, mutta toimitusten hintajousto on ankara, ja kalliit toimitukset johtavat usein heikkoon konversioon.

Kannattaa muistaa, että asiakkaat eivät oleta saavansa kaikelle ilmaisia toimituksia. He ymmärtävät myös esimerkiksi tietyn ostorajan, jonka ylittämällä ne saa. Jopa 76 % suomalaisista verkko-ostajista on kasvattanut ostoskorin saadakseen ilmaisen toimituksen⁹. Verkkokaupalle tämä on hieno mahdollisuus kannattavaan toimintaan, mutta luo myös uuden haasteen: Mitä voin tarjota asiakkaalle, jotta hän voi helposti kasvattaa ostoskoriaan yli ilmaisen toimituksen rajan? Mitä verrattain yleisiä tuotteita voin tarjota, jotta asiakkaan ostot helpottuisivat? Mitkä tuotteet sopivat ostetun tuotteen ”kylkiäisiksi”, ja mitkä toimivat logistiikassani järkevillä kustannuksilla? Mikäli näihin kysymyksiin ei löydy vastausta ja kauppaa jää saamatta liian korkeiden logististen kustannusten takia, ehkä oikeampi paikka myydä tuotetta onkin markkinapaikka, joka voi yhdistää myös muita tuotteita samaan tilaukseen.

Hieman kärjistäen on hyvä miettiä ilmaisten toimitusten analogiaa fyysisessä kaupassa. Pitäisikö kivijalkakaupan myydä pääsylippuja, jotta asiakas pääsee nauttimaan ostokokemuksesta, esimerkiksi myymälätiloista, tuoteneuvonnasta, esillepanoista, pysäköintimahdollisuudesta ja lähivarastoinnista? Harva kauppa ainakaan vielä myy pääsylippuja, vaan kustannukset katetaan osalla tuotteiden kokonaishintaa. Tilanne on hyvin vastaava kuin verkkokaupan ilmaisissa kuljetuksissa, kun toimitus on osana tuotteen kokonaishintaa. Poikkeuksiakin toki löytyy, eli osa fyysisen kaupan toimijoista maksattaa jo pääsylipun. Esimerkiksi maailman suurin warehouse club, kauppaketju Costco edellyttää maksullista

8 Tiedot kerätty yritysten verkkosivuilta toukokuussa 2022

9 Postin Suuri verkkokauppatutkimus 2021

jäsenyyttä asiakkailtaan, jotta nämä pääsevät ostoksille, ja laskuttaa näin useita miljardeja vuosittain. Yritys tekeekin näillä maksuilla pitkälti koko tuloksensa.

Ilmaiset, tai vähintään edullisemmat, toimitukset ovat yhä useammin tarjolla verkkokaupoissa kuluttajille, ja kun hintataso on vastaava kuin kivijalkakaupassa, tämä luonnollisesti kasvattaa verkko-ostoksia. Miksi vaivautuisin lähtemään kotoa, kun saan tuotteen tilatuksi kotiinkin samalla hinnalla?

1.5 Helpot ja kehittyvät hakutoiminnot

Haut ovat erityisen tärkeitä, kun asiakas tutustuu uusiin tuotteisiin tai haluaa löytää tietyn tuotteen nopeasti. Verkko on luonnollinen tapa hakea tietoa, ja verkkokaupat ovat erinomaisia lähteitä tiedonjanoisille kuluttajille. Kauppiaalle on kunnia olla asiakkaidensa käyttämä hakukone, josta tietoja haetaan ja jonka tietoihin luotetaan, kuten hyvään myyjään tai luottokauppiaseen aikoinaan.

Hakupalvelut ovat yksi verkkokaupan tärkeimmistä toiminnoista, joka kehittyy jatkuvasti. Jungle Scout -palvelun¹⁰ mukaan Amazon on ollut jo muutaman vuoden USA:n tärkein ja yleisimmin käytetty tuotteisiin liittyvä hakukone, ja jo 73 % verkko-ostajista aloittaa tuotehakunsa sieltä. Älykkäät tuotehaut, joita tuetaan hyvillä porautumiskyvykkyyksillä eri tuoteattribuuttien suhteen, voivat helpottaa kuluttajan asiointia merkittävästi. Suuret kauppiat ja markkinapaikat investoivat jatkuvasti hakutoimintojen kehittämiseen.

Samalla kun suuret kehittävät omia hakujaan, Google on kaikkien kaupan alan yritysten kaveri ja tarjoaa näkyvyyttä sekä hakuominaisuuksia, joista myös pienet yritykset voivat hyötyä. Hakukoneoptimointi on omaa taidettaan, johon jokaisen yrityksen on syytä hankkia vähintään perusoppimäärä.

Haku on aina kuluttajan indikaatio kiinnostuksesta, ja ehkä ostamisestakin. Miten tätä tietoa voidaan hyödyntää markkinoinnin lisäksi myös valikoimasuunnittelussa ja nopeassa hankinnassa? Tämä on kysymys, jota kaupan alan yritysten kannattaa pysähtyä miettimään, sillä vain harva yritys on vielä hyödyntänyt näitä uusia mahdollisuuksia kovin pitkälle käytännön toiminnassa.

Hakutoiminnallisuudet antavat kaupalle merkittävää tietoa tuoteryhmäjohtamiseen ja valikoiman hallintaan. Ne kertovat tuotteista ja trendeistä, joista asiakkaat yrittivät hakea tietoja mutta mitä ei ollut tarjolla, ja tarjoavat hyvää dataa aiemmin hiljaisten trendien tulkintaan. Hauista saadaan tietoja myös monista tuoteattribuuteista, esimerkiksi värisävyistä tai asiakkaiden arvostamista ominaisuuksista. Nämä tiedot voivat vaikuttaa merkittävästi tuoteryhmäpuiden rakenteeseen ja muun muassa kuluttajien valintapolkuihin. Tuotehakudata on tuoteryhmävastaavan uusi päivittäinen työväline, joka on tullut jäädäkseen. Kuinka kauan yrityksellä kestää havaita uusi orastava trendi verkkokaupan tai Googlen haussa ja tavaroitaa se sopivalla palvelulla? Vastaus tähän kysymykseen kertoo paljon verk-

10 "Amazon Advertising Report", Jungle Scout 2021

kokaupan ketteryydestä mukautua uusiin asiakastarpeisiin, ja pitkällä tähtäimellä jopa yrityksen kilpailukyvyistä.

Hakuja kuluttaja voi tehdä monista kanavista. Käyttääkö hän vain Googlea, vai haakeeko tietoa tietyistä luottamustaan verkkokaupoista? Mikä on se verkkokaupan tuotetiedoissa tarjoama sisältö, joka tekisi siitä parhaan ja luotettavimman hakukoneen kuluttajalle? Miten helpoksi haku voidaan tehdä kuluttajalle tarjoamalla tuoteryhmään sopivia attribuutteja, joilla voi relevantilla tavalla rajata selattavaa laajaa valikoimaa? Esimerkiksi ruuan verkko-ostamisessa haku on usein nopein ja helpoin tapa täydentää ostoskorin ”peruslistaa” uusilla tuotteilla. Hakutoiminnot voivat olla myös huomattava mainostulojen lähde verkkokauppiaille, sillä hakutiedot ja niissä menestyminen ovat arvokkaita myös tavarantoimittajille.

Hakukoneoptimointiin kannattaa panostaa, mutta on hyvä miettiä balanssi myös sisällöntuotannon kanssa. Sosiaalisen median vahvuus on, että kriittisten viestien lisäksi hyväkin sana kiirii kauas. Hyvään sisältöön kannattaa panostaa ja mahdollistaa sen helppo jakaminen keskeisissä sosiaalisen median kanavissa. Hyvä sisältö saa näkyvyyttä hakukoneissa ja sosiaalisessa mediassa ilmaiseksikin. Silti riittävä näkyvyys hakukoneissa on tärkeä, jotta pääsee kuluttajan valintalistalle myös kiinnostuksen ja oston hetkellä.

Hakupalvelut kehittyvät, niin yleiset kuin verkkokauppojen omatkin, ja niihin tulee uusia muotoja. Näitä ovat esimerkiksi monenlaiset kuvantunnistukseen pohjautuvat menetelmät. Esimerkiksi Googlen käänteisellä kuvahaulla voit saada lisätietoja tuotekuvasta tai käyttää sitä muiden samankaltaisten kuvien hakemiseen. Myös verkkokauppa voi käyttää näitä palveluita suoraan. Esimerkiksi muotitoimija Asos on kehittänyt StyleMatch-sovelluksen, johon kuluttajat voivat ladata kuvan, ja sovellus etsii vastineet kuvan tuotteisiin yli 80 000 nimikkeen valikoimista. Myös ääniohjaus vaikkapa Google Homella tai Amazonin Alexalla muuttanevat markkinaa kehittyessään ja voivat tarjota hyvän käyttöliittymän esimerkiksi autoileville kuluttajille, joiden on vaikea ajaessaan tehdä hakuja millään muulla laitteella. Näissä uusissa hakumenetelmissä olemme vasta raaputtaneet pintaa, ja ne voivat tuoda kuluttajille vielä monia uusia ja helppokäyttöisiä apuvälineitä.

Kuluttajat itsekkin kehittyvät tiedon hakemisessa, ja tuotehaut tulevat yhä paremmin kuluttajien tarpeisiin osuviksi. Samalla hakukoneet – niin yleiset kuin verkkokauppojenkin – kehittyvät nopeasti. Paremmilla hakupalveluilla ostetaan yhä laajemmasta valikoimasta, jonka vain verkkokaupat voivat tehokkaasti toteuttaa. Pienempien verkkokauppojen etuna ovat tyypillisesti paremmat ja syvällisemmät tuoteryhmäkohtaiset attribuutit ja sisältö, jotka tukevat kuluttajien valintaa ja hakukäyttäytymistä. Hakupalvelut ja niiden helppokäyttöisyys vauhdittavat verkkokaupan kasvua entisestään.

1.6 Vertaiskokemukset ja tuotearviot

Kuluttajat hakevat aktiivisesti tietoa tuotteista ja palveluista, ja asiakkaiden tekemät tuotearviot ovatkin erittäin tärkeä ostopäätöksiin vaikuttava kriteeri ja näin yksi hyvä syy