



# Keuruun seudun mahdollisuudet verkkokaupan alueella

Liiketoimintasuunnitelma

[Johdanto](#)

[Verkkokauppaliiketoiminta](#)

[Verkkokaupan erityispiirteitä](#)

[Potentiaalisia Keuruun seudun verkkokauppamenestyjiä](#)

[Suositeltujen toimenpiteiden kustannukset](#)

[Kilpailuedun määrittely](#)

[Verkkokaupan nykyaikaistaminen](#)

[Verkkomainonta](#)

[Verkkokauppa-alustan ja tuen hankkiminen yhteisesti](#)

[Verkkokaupan asiakaspalvelun mahdollisuudet](#)

[Verkkokaupan logistiikan ja mm. palveluvarastoliiketoiminnan kehittäminen](#)

[Outlet](#)

[Yhteenveto](#)

## Johdanto

Keuruun seudun kehitysyhtiö Keulinkin Invest In Keuruu Työ -hankkeen osana on suoritettu verkkokaupan mahdollisuuksien kartoitus tavoitteena selvittää, miten Keuruulle voitaisiin saada lisää työpaikkoja verkkokaupan parista. Selvityksen toteuttajana on Gelo Oy yhteistyössä Keulinkin kanssa.

Tarjouspyynnön mukainen tehtävänanto oli selvittää

1. edellytykset perustaa verkkokaupan toimintoja Keuruun seudulle
2. samalla tutkitaan edellytyksiä perustaa muuta kaupan alan logistiikkatoimintaa Keuruun seudulle

Uusien verkkokauppa-alan toimintojen saamisen suhteen lupaavimmiksi alueiksi nousivat verkkokauppioiden tarvitsemat palvelut, kuten

- verkkokaupan asiakaspalvelu
- palveluvarastotoiminta

Selvityksen tuloksena on identifioitu potentiaalisia kasvumahdollisuuksia Keuruun seudulla jo toimivilla verkkokaupoilla sekä yrityksillä, joilla olisi mahdollisuuksia hyötyä ja kasvaa, parantaa kannattavuutta verkkokaupan perustamisen avulla. Kasvun moottoreina voisivat olla harkitut ja määrätietoiset investoinnit nykyisiin verkkokauppoihin sekä verkkokauppoja tukevat yhteishankkeet, kuten yhteinen tekninen alusta, logistiikka ja palveluvarasto. Yhteistyön muotona voi olla myös yhteinen verkkokauppakeskus, joka voisi hyödyntää esimerkiksi Keuruun markkinoiden brändiä.

Selvityksen yhteydessä tunnistettiin myös Keuruun, erityisesti vapautuvien varuskunta-alueen tilojen, erinomainen soveltuvuus konosaliliiketoimintaan.

Paikallisten yrittäjien kanssa keskusteluissa nousi vahvasti esille tarve ja kiinnostus outlet-tyyppiselle myymälälle, mahdollisesti yhdistettynä esim. matkailualan palveluihin tai kaupungin matkailukeskukseen.

## Verkkokauppaliiketoiminta

### Verkkokaupan erityispiirteitä

Verkkokaupan keskeinen piirre on rajaton markkina: asiakaskunta ei ole maantieteellisesti samalla tavalla rajattu kuin kivijalkamyymälässä. Tämä merkitsee kolmea asiaa:

- Kaupan toiminnot voivat sijaita periaatteessa missä vain ja menestymisen mahdollisuudet ovat lähes yhtäläiset, sijaitsi kauppa missä tahansa
- Markkinapotentiaali on suuri, voidaan tavoittaa suuri määrä asiakkaita
- Kilpailu on vähintään kansallista, usein myös globaalia.

Näistä piirteistä viimeinen tarkoittaa, että menestyäkseen verkkokaupassa yrityksen on omattava jokin merkittävä kilpailuetu. Paikallisesti, mutta ei kansallisesti, erottuvan yrityksen toiminnan siirtäminen verkkoon ei useinkaan tuota haluttua liiketoiminnallista lopputulosta.

Verkkokauppa on kasvanut voimakkaasti viime vuosina. Hitaimmatkin kaupan jätit ovat tulleet verkkokauppaan. Asiakkaiden vaatimukset verkkokaupan teknisen toimivuuden, toimitusnopeuden, asiakaspalvelun ja hintakilpailukyvyn suhteen ovat kasvaneet. Tämä on johtanut siihen, että menestyäkseen verkkokaupan on kaikilta osin toimittava ammattimaisesti.

Tähän selvitys tarjoaa mahdollisuuden ottaa nopeammin ja kustannustehokkaasti käyttöön ammattimainen toimintamalli verkkokauppaliiketoiminnan ja/tai siihen liittyvän logistiikan osalta, hyödyntäen seudun yhteistyötä sen sijaan että jokainen hankkisi palvelunsa erikseen itse.

Rajattoman markkinan tarjoama suuri markkinapotentiaali mahdollistaa mahdollisesti hyvinkin kapeaan alaan keskittyneelle yritykselle erittäin merkittävät kasvumahdollisuudet. Tyypillisiä menestyksen mahdollistajia pienille yrityksille verkkokaupassa ovat:

- Ainutlaatuiset tuotteet, joilla on riittävä kysyntä
- Jokin erikoisosaaminen
- Tunnettu tuotemerkki.

## Potentiaalisia Keuruun seudun verkkokaupamenestyjiä

Monet Keuruun seudun yritykset harjoittavat jo verkkokauppaa ja useat muut suunnittelevat verkkokauppaan perustamista. Olemme identifioineet useita yrityksiä, joilla on nähdäksemme verkkokaupassa menestymiseen tarvittavia kilpailuetuja.

Yritys	Kilpailuetu
Ailatapio	Uniikit tuotteet: kansallispukukankaista käsityönä valmistettuja ekologisia lahja- ja sisustustekstiilejä sekä lahjatavaroita.
Annulin neule	Omia, ainutlaatuisia tuotteita yksilölliseen pukeutumiseen
Askelpiste	Hyvää osaamista liittyen jalkojen fysioteratpiaan.
FinnSafety	Korkeatasoista turvalaiteosaamista, mahdollisuudet kansainväliseen B2B-verkkokauppaan
Ihmeliima	Markkinoi pitävää erikoisliimaa. Omaa jo verkkokaupan.
Kalevantuli	Omaleimaisia, bulkkituotteista erottuvia kynttilöitä. Jo toimiva verkkokauppa.

Keuruskopio	Painotuotteiden, kirjojen ja toimistotarvikkeiden myyntiä netissä. Vahva verkkomyyntiosaaminen.
Lihatrio	Puhdasta suomalaista GMO-vapaata lihaa, jonka alkuperä on jäljitettävissä. Yhtiöllä on jo verkkomyyntiä. Tilausten kylmätoimitus.
Takomo Alkutuli	Takomotuotteista tuotteistettavissa uniikkeja, jopa kansainvälisesti kiinnostavia tuotteita.
Tiltalitti	Uniikkeja tai piensarjoina tehtyjä kierrätysmateriaalista valmistettuja tuotteita.
Urpojaturpo.com / Sari Saarinen	Tunnettu lastensatubrändi, jonka tuotemyynissä paljon potentiaalia. Yrityksellä on jo tilausmahdollisuus netistä.
Vehkomäki	Mittatilaustyönä valmistettavia yksilöllisiä pellavavaatteita.
Veico	Yrityksellä on jo verkkokauppa, joka myy yksilöllisiä kotimaisia tuotteita, myös kansainvälisesti.

Lista ei ole kattava, Keuruulla ja Multialla on todennäköisesti muitakin yrityksiä, jotka voisivat +hyötyä verkkokaupasta.

Jo toimivia verkkokauppoja tarkastellessa on selvästi nähtävissä, että yleisesti Keuruun seudun verkkokauppoihin on investoitu vähän. Verkkokaupat on usein toteutettu joko suoraan tai hyvin vähäisillä muutoksilla verkkokauppaohjelmiston vakioulokoasupohjalle. Kauppojen erottuvuus ja niiden välittämä brändimielikuva jättävät toivomisen varaa. Keuruun seudun verkkokauppojen mainoksia ei esimerkiksi Googlea käytettäessä tule vastaan.

Yritysstrategisesta näkökulmasta katsottuna useilla Keuruun seudun yrityksillä on olemassa, tai kohtuullisella kehittämistyöllä luotavissa, erityinen, yritykselle ominainen, kilpailuetu, joka erottaa yrityksen muista toimijoista. Yritysten verkkokauppojen ja verkkomarkkinoinnin toteutus on kuitenkin usein sen tasoista, että yritysten toiminta jää liiaksi asiakkaiden

edellyttämästä palvelutasosta ja erityistä kilpailuetua ei pystytä täysimääräisesti hyödyntämään.

Nykyaikaisen verkkokaupan ominaisuuksia ovat muun muassa:

- Yrityksen brändin mukainen, erottuva ulkoasu.
- Responsiivinen, eri kokoisille näytöille ja eri laitteille (PC/tabletti/älypuhelin) mukautuva toiminta.
- Monipuoliset, asiakkaiden valittavissa olevat toimitustavat (esimerkiksi toimitus asiakkaan valitsemaan postitoimipaikkaan tai -automaattiin).
- Kattavat maksutavat (verkkopankit, luottokortit, erilaiset laskumahdollisuudet).
- Kävijäseuranta tai integraatio erilliseen kävijäseurantatyökaluun.
- Uutiskirje-, tuotenosto-, ristiinmyynti- ja muita myyntiä ja markkinointia tukevia ominaisuuksia.
- Taustajärjestelmässä tilausten käsittelyn automatisointi siten, että tietojen manuaalista kopiointia ei tarvita ja esimerkiksi postia varten tarvittavat tarrat saadaan tulostettua suoraan verkkokauppaohjelmasta.

Suosittelemme verkkokauppaa harjoittaville tai sitä suunnitteleville yritykselle

- Oman erityisen kilpailuedun kirkastamista verkkoliiketoiminnassa.
- Maltillisia ja harkittuja, mutta päättäväisiä, investointeja verkkokauppojen saattamiseksi nykyajan vaatimusten tasolle.
- Investointia verkkomarkkinointiin, kuten hakukonemainonta Googlessa.
- Verkkoliiketoiminnan jatkuvaa kehittämistä: verkkokauppa tulisi nähdä enemmän jatkuvana prosessina kuin kertaluontoisena projektina, jonka jälkeen kauppa jätetään 'oman onnensa' nojaan.

Mikäli yrityksessä itsessään ei ole resursseja, osaamista tai kiinnostusta verkkokaupan operointiin tai kehittämiseen, niin näitä tehtäviä voi myös ulkoistaa.

## Suosittelujen toimenpiteiden kustannukset

Arvio toimenpiteiden kustannuksista yksittäin hankittuna on tässä luvussa. Dokumentissa on erikseen käsitelty yhteistoimintaisen verkkokaupamallin kustannuksia.

## Kilpailuedun määrittely

Tämä työ voidaan tehdä yrityksen oman strategiasuunnittelun osana sisäisenä työnä tai siinä voidaan käyttää apuna konsulttia. Eri toimijoiden hintataso vaihtelee paljon, Gelon tuottamana puolen päivän verkkokauppastrategian suunnittelutyöpaja kustantaa n. 500 euroa.

### Verkkokaupan nykyaikaistaminen

Hintatasoon vaikuttaa suuresti toiminnan luonne: tarvitaanko verkkokaupan integrointia ulkopuolisiin järjestelmiin, kuten varastohallinta tai kassajärjestelmät, pärjätäänkö edullisella vakio-ohjelmistolla vai tarvitaanko erityisominaisuuksia ym.

Eri toimijoiden kustannustaso vaihtelee paljon. Gelolta tilattuna nykyaikaisen pienen verkkokaupan toteutusprojekti ilman erityisominaisuuksia maksaa n. 3000 - 5000 euroa. Laajemman verkkokaupan, joka tulee monikanavaisuutta sekä mahdollistaa operatiivisesti tehokkaan toiminnan isommillakin voluumeilla mm. toiminnanohjausjärjestelmäintegraation ansiosta, toteutus maksaa alkaen 20 000 euroa. Tällaisia hankkeita toteuttavat mm. Vaimo Finland, Sofokus ja Koivuniemi.

Hyviä verkkokauppa-alustoja on saatavilla vähäisillä kustannuksilla, alkaen muutama 10 euroa/kk.

### Verkkomainonta

Verkkomainonnan vähimmäissummat lähtevät hyvin pienestä: markkinointia voi tehdä esimerkiksi 10 eurolla päivässä. Verkkomarkkinoinnissa oleellista on seurata ja optimoida panos-tuotos -suhdetta. Tyypillisesti verkkomainonta esimerkiksi Googlessa perustuu mainoksen klikkauksiin, ts. maksu menee siitä, että asiakas klikkaa mainosta ja tulee sen kautta verkkokauppaan. Klikkaushinnat määräytyvät mainostajien keskinäisessä automatisoidussa huutokaupassa ja vaihtelevat suuresti: mitä suositumpi hakusana- tai termi on mainostajien keskuudessa, sitä suuremman hinnan klikkauksesta joutuu maksamaan. Hyvin suunnitellussa ja optimoidussa mainoskampanjassa klikkaushinnat ovat pienempia kuin huonosti laaditussa kampanjassa. Keskimääräiset klikkaushinnat ovat joitakin kymmeniä senttejä.

## Verkkokauppa-alustan ja tuen hankkiminen yhteisesti

Edellämainittuja kilpailuetuja tarjoavia toiminnallisuuksia olisi mahdollisuus hankkia yhdessä seudun yritysten toimesta sopivilta palveluntarjoajilta. Tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi



yhteisen verkkokauppa-alustan hankkimista, siihen liittyvän tuen, ulkoasun kehittämisen ja ylläpidon hankkimista yhteisostona. Lisäksi kukin yritys voi hankkia räätälöintiä omiin tarpeisiinsa haluamansa määrän. Synergiaetuja on nähtävissä myös yhteisesti hankituissa markkinointipalveluissa, kuten verkkomainonnan ja hakuko-optimoinnin palvelut.

Yhteistyö tässä asiassa mahdollistaisi ammattimaisemman laadun, kustannustehokkaammin ja joustavammin. Haittapuolena voisi olla mm. joustamattomuus yrityskohtaisissa tarpeissa.

Mahdollisuus olisi hyödyntää fyysisiä, jokavuotisia Keuruun markkinoita, jotka keräävät heinäkuisin yli 20.000 kävijää Keuruun kaupungin keskustaan. Esimerkiksi voitaisiin perustaa yhteinen verkkokauppa, markkinapaikka, jossa Keuruun seudun yritysten tuotteet ja palvelut olisivat saatavilla ympäri vuoden. Fyysiset markkinat tukisivat virtuaalista kaupankäyntiä ja toisinpäin.

Verkkokauppa-alusta voisi parhaimmillaan palvella yrityksiä sekä tällä yhteisellä markkinapaikalla sekä yrityksen niin halutessa myös heidän omilla verkkosivuillaan, ilman useiden verkkokauppojen ylläpitoa. Erityisesti pienyrityksille yhteinen verkkokauppa-alusta ja yhteisesti järjestetty logistiikka mahdollistaisi ammattimaisemman verkkokauppaliiketoiminnan aloittamisen ilman liian suuria investointeja alkuvaiheessa. Jotkin tunnistetuista palveluntarjoajista kykenevät tarjoamaan tuen ja palvelut sekä verkkokaupan tekniikan, että logistiikan osalta. Osa palveluntarjoajista pystyy tukemaan lisäksi verkkomarkkinoinnissa ja myynnissä.

Tällainen yhteistyö verkkokauppaliiketoiminnan kehittämisen osalta mahdollistaisi parhaimmillaan monimuotoisen osaamisen ja työllisyyden rakentamisen seudulle vähitellen. Verkkokauppaliiketoiminnan aloittamisessa ja ylläpitämisessä sekä kehittämisessä tarvitaan monenlaisia palveluita ja osaamista kuten graafikon palveluita, mainosalan osaamista, valokuvaus- ja muita palveluita. Mikäli palvelu saadaan rakennettua kokonaisuudessaan riittävän laadukkaaksi ja joustavaksi, sekä volyymien ja tarpeen mukaan skaalautuvaksi, sitä pystytään mahdollisesti tarjoamaan myös Keuruun seudun ulkopuolella toimiville yrityksille, lähimpinä isompina talousalueina Jyväskylän ja Tampereen seutu.

Joidenkin monipuolisia verkkokauppaliiketoimintaa tukevia palvelua tarjoavien yritysten kanssa jonkin paikallisen yrityksen olisi mahdollista sopia yhteistyöstä, jolloin kokenut verkkokauppatoimija tukisi ja antaisi osaamistaan, paikallinen toimija tai toimijat, toteuttaisivat sen.



## Verkkokaupan asiakaspalvelun mahdollisuudet

Suuret verkkokauppatoimijat usein ulkoistavat verkkokaupan asiakaspalvelun tähän erikoistuneille yrityksille. Verkkokaupan asiakaspalvelu vastaa asiakkaiden kysymyksiin eri sähköisten kanavien kautta:

- Puhelin
- Sähköposti
- Chat

Verkkokaupan asiakaspalvelua tarjoavat sekä tähän erikoistuneet yritykset, että Call Center -yritykset muun toiminnan osana.

Yritykset työllistävät tyypillisesti merkittävän määrän ihmisiä ja erityisesti Call Center -yrityksillä henkilöstön rekrytointi ja vaihtuvuus ovat kasvun esteitä.

Yritysten vaatimuksia uudelle paikkakunnalle sijoittautumiselle ovat

- Nykyaikaisten ja kohtuuhintaisten tilojen saatavuus
- Luotettavat ja nopeat laajakaistayhteydet
- Riittävän koulutuksen omaavien motivoituneiden työntekijöiden saatavuus.

Keuruu vastaa näihin tarpeisiin hyvin.

Keuruulla on sekä keskustassa, että varuskunta alueella asiakaspalveluyrityksille sopivia tiloja.

Toimitilaesimerkki Keuruun keskustasta:



Keuruun ydinkeskustassa sijaitseva toimisto/liikehuoneisto (440 m<sup>2</sup>), johon on esteetön sisäänkäynti. Tilaa voidaan muuttaa eri käyttötarkoituksiin sopivaksi. Vuokra on hyvin kohtuullinen 6000 euroa/kk.

Keuruun keskustan ulkopuolella varuskunta-alueella toimistotilan vuokrahinta on 5 - 6 euroa neliö.

Keuruun keskustaan tulee valokuitu, johon on mahdollista liittyä. Varuskunta-alueelle tulee kolmen yhtiön valokuitu ja varmennetut yhteydet kulkevat talosta taloon.

Keski-Suomessa oli kesäkuun 2014 lopussa 35 359 työnhakijaa, joista työttömänä on 21 578 henkilöä (ELY). Näistä 15 336 on vähintään keskiasteen koulutuksen saanutta työttöntä.

Työttömyys Keski-Suomessa on tällä hetkellä maakuntien toiseksi suurin Lapin jälkeen (16,8 %). Työnhakijoita yhtä avointa työpaikkaa kohti oli Keski-Suomessa 17 hakijaa, joka on toiseksi suurin Suomessa.

Varuskunnan lakkauttamisen myötä Keuruun seudulla vapautuu ja on liikkeessä paljon paikkakunnalle sitoutuneita ja työpaikkauskollisia työntekijöitä. Reilut 20 asiakaspalvelutyön ammattilaista on vapautunut Hotelli Keuruselän sulkemisen myötä 31.8.2014.

Henkilöstön pysyvyys Keuruun seudulla on aivan eri luokkaa kuin suuremmissa kaupungeissa.

Henkilöstön saatavuutta lyhyellä aikavälillä kuvaavat oheiset taulukot.

AMMATTIRYHMÄ *	30.6.14	30.5.14	Muutos 30.6.14/30.5.14		28.6.13	Muutos 30.6.14/28.6.13	
			Lkm	%		Lkm	%
1 Johtajat	167	162	5	3,1	156	11	7,1
2 Erityisasiantuntijat	2 988	2 496	492	19,7	2 546	442	17,4
3 Asiantuntijat	2 106	1 921	185	9,6	1 817	289	15,9
4 Toimisto- ja asiakaspalvelutyöntekijät	1 121	1 073	48	4,5	1 017	104	10,2
5 Palvelu- ja myyntityöntekijät	4 021	3 405	616	18,1	3 376	645	19,1
6 Maanviljelijät, metsätyöntekijät ym.	478	465	13	2,8	418	60	14,4
7 Rakennus-, korjaus- ja valmistustyöntekijät	4 290	4 287	3	0,1	3 780	510	13,5
8 Prosessi- ja kuljetustyöntekijät	1 734	1 721	13	0,8	1 564	170	10,9
9 Muut työntekijät	1 804	1 736	68	3,9	1 681	123	7,3
0 Sotilaat	9	6	3	50,0	6	3	50,0
X Ammatteihin luokittelemattomat ryhmät	2 860	2 313	547	23,6	2 531	329	13,0
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>21 578</b>	<b>19 585</b>	<b>1 993</b>	<b>10,2</b>	<b>18 892</b>	<b>2 686</b>	<b>14,2</b>

KOULUTUSASTE	30.6.14	30.5.14	Muutos 30.6.14/30.5.14		28.6.13	Muutos 30.6.14/28.6.13	
			Lkm	%		Lkm	%
Alempi perusaste	1 722	1 700	22	1,3	1 739	-17	-1,0
Ylempi perusaste	3 845	3 622	223	6,2	3 402	443	13,0
Keskiaste	10 966	9 830	1 136	11,6	9 475	1 491	15,7
Alin korkea-aste	1 365	1 310	55	4,2	1 220	145	11,9
Alempi korkeakouluaste	1 513	1 351	162	12,0	1 249	264	21,1
Ylempi korkeakouluaste	1 386	1 070	316	29,5	1 218	168	13,8
Tutkijakoulutusaste	106	105	1	1,0	93	13	14,0
Koulutusaste tuntematon	675	597	78	13,1	496	179	36,1
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>21 578</b>	<b>19 585</b>	<b>1 993</b>	<b>10,2</b>	<b>18 892</b>	<b>2 686</b>	<b>14,2</b>



## Verkkokaupan logistiikan ja mm. palveluvarastoliiketoiminnan kehittäminen

Kokonaiskuvan hahmottamiseksi syytä kuvata ensin mikä näyttäisi Keuruun seudun yrityksiä ja liiketoimintaa, seutukuntaa, asukkaita palvelevalta mallilta, mikä on yleisemmän tason mahdollisuus?:

### **Mahdollistetaan seudun yrittäjille verkkokauppatoiminnan aloittaminen ja laajentaminen tehokkaammin ja riskittömämmin**

1. Nykyisillä yrityksillä mahdollisuus kasvattaa myyntiään verkkokaupan avulla -> kannattavan liiketoiminnan ja työpaikkojen lisääminen
2. Uusien esim. vain verkkokauppayrittäjien aloittaminen helppoa, tukee seudun vetovoiman lisäämistä paluumuuttajien ja muiden uusien asukkaiden suuntaan
3. Ko. palvelumallin tukeminen mahdollisimman paljon paikallisin voimin, kasvattaa oman seudun työllisyyttä ja ylläpitää sekä kehittää seudulle monipuolista osaamista

Parhaimmillaan tällainen palvelu palvelisi laajemminkin kuin vain Keuruun seutua, tuoden enemmänkin työtä ja kasvattaen osaamista lähiseuduilla. Mahdollisesti tällainen palvelu voisi toimia muidenkin syrjäseutujen liiketoiminnan elävöittäjänä, ja mallia voisi jollain tasolla monistaa muillekin seuduille, mikäli tarvittavat ratkaisut saadaan rakennettua ja yhteensovitettua toimivaksi kokonaisuudeksi.

### **Entä mitkä ovat havaitut edellytykset tämän mahdollisuuden hyödyntämiselle, käyttönotolle?:**

1. **Verkkokaupan tekninen puoli:** verkkokauppa-alusta joka helppo ottaa käyttöön - vaikka verkkokauppajärjestelmiä, edullisiakin, riittää markkinoilla, vaatii silti aikamoista insinööriä ottaa sellainen käyttöön omin voimin tai kohtuullisilla kustannuksilla
2. Verkkokauppa ei vielä riitä monelle - tarvitaan **MYYNTIKANAVA** (jos laittaa verkkokaupan jonkin paikallisen yrityksen nettisivuille ja siinä se, myynnin kasvu ei välttämättä ole merkittävää?) Paikallisilla yrityksillä tuotteita ja osaamista jolle olisi varmastikin kysyntää, ne pitäisi vain saada linkitettyä ostajiin, maksaviin asiakkaisiin.
3. **Logistinen puoli tehokkaasti käyttönotettavissa**, eri volyymeihin skaalautuva, kustannustehokas ja toimiva.

Tällaista palvelua ei juuri ole Suomessa, isommille yrityksille ja volyymeille toki löytyy ratkaisuja esim. Itellalta. Pienempien yritysten täytyy enemmänkin itse kunkin itse löytää ratkaisut käytännön tasolla, tai olla lähtemättä mukaan. Harvemmallalla PK-yrittäjällä on verkkokauppaan tarvittavaa teknistä, logistista ja muuta osaamista, tai varaa palkata

ammattilaiset hoitamaan asia. Jälkimmäisessäkin omat riskinsä, kun/jos ei tiedä mitä tulisi ostaa, ollaan täysin ulkopuolisten osaamisen varassa.

Verkkokauppa saattaisi auttaa monia yrityksiä liiketoiminnan kasvattamisessa ja laajentamisessa, mutta näiden edellytysten vuoksi monelta se jää tekemättä tai verkkokauppatoiminnan aloittaminen viivästyy, vaikka liiketoiminnalla muuten olisi edellytyksiä verkkokauppaan. Kaikille toimijoille verkkokauppa ei tietenkään sovi, tulee hyvin tarkkaan miettiä missä liiketoiminnassa verkkokaupasta on todellista hyötyä enemmän kuin haittaa ja kustannuksia.

Puretaan vielä alla nämä eri edellytykset tarkemmin, ja perehdytään sitten vähitellen enemmän logistisiin asioihin. Kokonaiskuva kannattaa silti pitää mielessä, logistiikka ei tilannetta yksin pelasta, tarjoa ratkaisua.

### **Edellytys 1 - Verkkokaupan tekninen puoli**

- Yhteinen verkkokauppa-alusta yhtenä mahdollisuutena, layout-pohja, perusjärjestelmä, järjestelmän tuki paikallisesti saatavilla
- Seudun yhteinen verkkokauppa (Keuruun Markkinat tms.) ja/tai oma verkkokauppa (esim. omilla verkkosivuilla), näkyvyys mahdollisuus molemmissa samalla verkkokaupparatkaisulla.
- Tuki järjestelmään, verkkokaupan ylläpitämiseen ja kehittämiseen mielellään paikallisesti saatavilla (tai kehitetään osaamista siihen suuntaan), tuotekuvaukset jne.
  - Vaatii monenlaista osaamista jotka paikallisesti tuotettaessa monipuolistavat seudun liiketoiminnan elinvoimaisuutta

### **Edellytys 2 - myyntikanava**

- Yhteisen markkinaportaalin tai verkkokaupan lisäksi osa tarvinnee ihan myynnin ja markkinoinnin tukea, osaamista (esim. provisiopalkalla?)
- Jos tuotetaan paikallisin voimin myyntiin tukea ja voimaa eli ratkaisuja, lisää työllisyyttä vähitellen sitä mukaa kuin liiketoimintaa kasvatetaan (huom. mikäli palvelu palvelee laajemminkin Keuruun ympäristöä, kasvumahdollisuus isompi)

### **Edellytys 3 - logistiikka tehokkaasti käyttöön otettavissa**

- Seudun yhteisvoimin, yhdistämällä volyymit, houkutellaan paikalle joko paikallisin tai ulkopuolisin voimin logistiikkapalvelut tarjoava toimija
  - Tarvitaan 2-3 isompivolyymistä asiakasta kannattavuuden varmistamiseksi
  - Toiminnan tulee olla kannattavaa ko. toimijallekin
  - Kustannustehokkuus ja toimivuus asiakkaille, isoille ja pienille
  - Reilut pelisäännöt ja hinnoittelu eri kokoisille toimijoille - "veturiyritykset" saattavat joutua hieman sponsoroimaan pienempiä, mutta hyödyt valuvat



heillekin seudun liiketoiminnan ja osaamisen virkistyessä

**Alkuselvitysten viemiseksi konkretiaan, päätimme viedä logistiikan osalta asioita eteenpäin seuraavilla toimenpiteillä:**

- Perata potentiaaliset logistiikkapalvelujen toimijat
  - Itella
  - kasvuhaluiset LSPt (Logistics Service Provider), jotka tarjoavat mm. kuljetus- ja varastointipalveluja Keuruun, Jyväskylän, Tampereen seuduilta
- Kartoittaa ja tunnistaa seudun verkkokauppaliiketoiminnasta ja logistiikkapalvelusta kiinnostuneet
  - Keskustelut käyntiin Keulink Oy:n ja muiden toimijoiden kanssa
- Luoda ko. liiketoiminnalle pohjaa, miten liiketoiminta saadaan kannattavaksi win-win-win periaatteella? Ideoiden ja ajatusten työstäminen ja kerääminen siihen, miten tällainen malli tulisi organisoida?
- Sovittava miten mm. Outlet-ajatusta viedään tai ei viedä eteenpäin osana tätä projektia. (kts. seuraava kappale)

Mahdollisista verkkokaupan tarvitsemien logistiikkapalvelujen tarjoajista perkautui esiin muutama aiheesta kiinnostunut, joista alla lista:

1. Itella
2. Matkahuolto
3. Magestock
4. Keuruskopio (paikallinen Itellan asiamiespostin ylläpitäjä)

**1.Itella** (yhteyshenkilöt, pakettipalvelut/ Pia Myllyniemi(Tampere), eCommerce-verkkokauppayksikkö/ Sakari Kaukinen)

Itella pystyy tarjoamaan kattavaa palvelua toimituksiin, ja ison volyymin verkkokauppaan tehokkaiden, pääkaupunkiseudulle ja Toijalaan keskitettyjen varastotoimintojen avulla. Pakettipalvelut-yksikön myyntipäällikön kanssa käydyn keskustelun perusteella Keuruun seudun yritykset voisivat saada merkittäviä alennuksia Itellan postitus- ja toimituspalveluihin, pienyrittäjän käyttämistä listahinnoista 20-40% jo kohtuullisen pienillä volyymeillä. Mikäli yhdistettäisiin enemmän volyymejä, saatu kustannusetu vain kasvaisi. Tässä selvityksessä haettua paikallista pienimuotoisempaa palveluvaraston tyylistä palvelua heillä ei kuitenkaan vielä ole, joten tässä hankkeessa haetun mallin mukainen palvelu olisi heille tietyiltä osin ns. uuden liiketoimintamallin kehittämistä. Itellalta löytyy myös yhteistyökumppaneita

verkkokaupan tekniselle puolelle, ja strategiansa mukaisesti Itella panostaa jatkossa verkkokauppaan, johon he ovat perustaneet oman eCommerce-yksikön.

**2. Matkahuolto** (matkahuolto.fi, yhteyshenkilönä yritysmyyntin johtaja, liiketoimintapäällikkö Erkki Vehman)

Matkahuolto toimii kansallisesti, yhteistyökumppanien välityksellä myös kansainvälisesti, ja pystyy tarjoamaan kattavan toimituspalvelun, toimittaan nyt n. 1/3 Suomen verkkokauppatoimituksista, ottaen tällä hetkellä lisää osuutta markkinajohtajalta Itellalta. Matkahuolto on n. 400 perheyrittäjän omistama, toimii verkostomaisesti tarjoten mm. varastopalveluja yhteistyökumppaneiden avulla, kaksi yhteistyökumppaneista toimii juuri Keuruulla. Verkkokaupan tekniseen puoleen matkahuollolta löytyy yhteistyökumppanit, mm. Vilkas (Tampere), Nethit (Forssa), Smilehouse, Matkahuollolla löytyy yhteistyökumppanien järjestelmiin myös valmiit järjestelmäintegraatiot.

**3. Magestock** (magestock.com, yritys XWDS Estonia Oü, yhteyshenkilönä Heikki Kauppinen)

Magestock on mielenkiintoinen palvelukokonaisuus siinä mielessä, että he tarjoavat monipuolista palvelua verkkokauppaliiketoimintaa tukemaan. Heidän palvelunsa sisältävät sekä logistiikkapalvelut, keskusvarastonsa ja toimipaikkansa (yritys XWDS Estonia Oü) sijaiten Virossa, että verkkokauppa-alustan (Magento), sekä tukea verkkokaupan ylläpitämiseen, kehittämiseen, sekä markkinointiin. Magestock voisi mahdollisesti toimia myös paikallisen palveluntarjoajan kanssa yhteistyössä, tarjoten osaamisensa ja järjestelmänsä paikalliselle tiimille, joka toteuttaisi palvelun ja kehittäisi sitä eteenpäin.

Magestockin toteuttama verkkokauppakeskus maksaa n. 25 000 euroa. Tämän sisään toteutettavat, yrityksen omalla brändillä varustetut shop-in-shop -verkkokaupat maksavat n. 3000 - 4000 euroa.

**4. Keuruskopio Oy** (keuruskopio.fi)

Keuruskopio palvelee Itella Postin palvelupisteenä Keuruulla. Keuruskopiolla on oma verkkokauppa, joten Keuruskopio on tässä selvityksessä mainituille palveluille myös mahdollinen asiakas. Keuruskopion tapauksessa voisi yhdistää Itellan laajat palvelut ja paikallisen osaamisen saumattomaksi kokonaisuudeksi.

## Outlet

Paikallisia yrittäjiä haastateltaessa, eniten kiinnostusta herätti erään yrittäjän ajatus outletistä, jonkinlaisesta fyysisestä kauppapaikasta, johon saatiin sitten lisää ideoita, ajatuksia, näkemyksiä myös muilta yrittäjiltä, alla koottuna näkökulmaa ja ajatuksia tuohon liittyen:

- Fyysinen outlet / myymälä paikallisille tuottajille, toimijoille herättänyt kiinnostusta
- Voisi olla yhdistettynä mm. matkailukeskuksen kanssa, matkailijoille mahdollisimman houkutteleva paketti ns. “ABC-huoltamokonsepti”?
- Yhteys Keuruun markkinoihin (joissa yli 20.000 kävijää joka kesä!), sijainti oltava keskustassa?
- Verkkokaupan logistiikan palveluvarasto voi olla erilläänkin tästä, punnittava hyödyt / haitat / synergiat

Esim. seudun lihantuottajarinki myy tuotteitaan omassa toimipisteessä Saarijärvellä, mutta myös Jyväskylässä yhteistyökumppanin tiloissa niin, että he ovat järjestäneet paikalle kylmälaitteet ja täydentävät tuotteita säännöllisesti myyntipisteeseen. Tällainen toimintatapa toimisi ns. outlet-myymälässäkin.

Nykyinen Kamana-matkailukeskus ja sen ohessa olevat pienet outlet-myymälät ovat toiminnassa. Sijainti vain on hieman syrjässä ydinkeskustasta.

Keuruun varuskunnan lopettaessa toimintansa, sieltä vapautuu laajemmatkin tilat erilaiseen toimintaan. Lisäksi varuskunnan vieressä sijaitsee Hotelli Keuruselkä, jota on yritetty myydä vuosia ja jonka konkurssipesä lopetti hotellin toiminnan elokuussa 2014.

Mikäli näiden piiriin saataisiin rakennettua todella vetovoimainen kohde, outletin ja muun toiminnan rakentaminen tuolle seudulle olisi mahdollista. Ilman todellista vetovoimaa, pelkän outlet-myymälän pitäminen noin syrjässä keskustasta ja pääteistä tuskin kannattaisi.

Varuskunnan alueella aloittaa ravintola ja pieni hotelli, joten siltä osin alueen uutta toimintaa on jo lyöty lukkoon.

Paikallisten yrittäjien kanssa työpajassa syyskuussa, tuli esiin mm seuraavia ideoita, ajatuksia varuskunnan alueen osalta ja siihen liittyen:

- teemapuisto aikuisille miehille, säilyttäen armeijan varusteita, panssarivaunu, syöksyveneitä yms.
- “puuhamaa”, lapsiperheille suunnattu toimintapuisto
- matkailualan ja muiden yrittäjien olisi toimittava yhdessä
- jonkinlainen businesskeskus? (toimisto- ja majoitustilaa on)
- lasten ja nuorten leirikeskus, majoitustilaa “armeijan tyyliin” riittää + suurkeittiötilat (parhaimmillaan varuskunnassa ollut useita satoja varusmiehiä)
- turva- ja suojelualan keskus

- yhdistäen sopivasti eri toimintoja joustavasti ympäri vuoden palvelevaksi kokonaisuudeksi
- ilmeisesti armeijan varusteet, kalusteet on jo paljolti siirretty pois, tai niiden jatkosijoituksesta on jo sovittu. Suomen varuskuntia on viime aikoina supistettu joten luultavaa lienee kuitenkin että ko. varusteita olisi edullisesti saatavilla tarvittaessa.

Haasteena ja pahimpana pullonkaulana isompien laajaa yhteistyötä vaativien hankkeiden läpiviennille tuntuu olevan yleinen ajattelutapa siitä, että kunkin yrittäjän tulee toimia itsenäisesti ja ajatella vain itseään. Keskisen kyläkaupassa ja muissa vastaavissa hankkeissa lienee yhdistävää yhteistyö, hullujenkin ideoiden toteutus ja siitä kaikkien saama hyöty. Yksi lapsiperheiden kestoosuosikkiesimerkki lienee Ähtärin eläinpuisto, joka tarjonnee seudulle säännöllisiä kävijöitä ja asiakkaita paikallisiin yrityksiin, hotelleihin, kauppoihin, motelleihin, myymälöihin. Jokin vastaava teema, ottaen huomioon jo tarjolla olevat vaihtoehdot, voisi tarjota Keuruun seudulle vuosiksi lisää kävijöitä, asiakkaita ja virkistää liiketoimintaa seudulla.

## Yhteenveto

Keuruun seudun vahvuudet on tunnistettu verkkokaupan asiakaspalvelua tarjoavien yritysten toimesta. Sijoittautumista Keuruulle lyhyellä tähtämellä haittaa vaikea yleinen taloudellinen tilanne, mikä on vähentänyt kyseisten yritysten laajentumistarpeita. On todennäköistä, että kiinnostus Keuruuseen kuitenkin poikii työpaikkoja jollakin aikavälillä kontaktoitujen kymmen Suomen johtavan asiakaspalveluyrityksen toimesta.

Keuruun seudulla on hyvän kilpailuedun omaavia paikallisia yrityksiä. Tässä selvityksessä on tunnistettu 12 vahvan kilpailuedun omaavaa yritystä, mutta lista ei ole kattava - verkkoliiketoimintaan valmiiden yritysten määrä lienee merkittävästi isompi. Näemme, että yritysten nykyistä määrätietoisemmat panostukset verkkoliiketoimintaan tarjoaisivat uuden kasvumahdollisuuden. Yksi mahdollisuus tähän on yhteishankintana toteutettava, esimerkiksi Keuruun markkinoiden brändiä hyödyntävä, yhteinen verkkokauppa-alusta.