



University of
Nottingham

UK | CHINA | MALAYSIA

Vähittäiskauppa digitalisaation ristiaallokossa

KTT Mikko Hänninen

Apulaisprofessori

Nottingham University Business School



@mikkomax

[http://](http://www.mikkohanninen.com)

www.mikkohanninen.com



Mikko Hänninen, KTT

Apulaisprofessori

Nottingham University Business School

Operations Management and Information Systems Division

Tutkimusintressit ja osaaminen

- Alustatalous
- Verkkokauppa
- Vähittäiskaupan strateginen johtaminen
- Kuluttajakäyttäytyminen
- Strateginen markkinointi



Agenda

1) Vähittäiskaupan digitalisaatio

- *Miten vähittäiskauppa on muuttunut viime vuosikymmeninä?*
- *Mitkä trendit muovaavat vähittäiskauppaa ja kuluttajakäyttäytymistä 2020-luvulla?*

2) Alustatalous ja vähittäiskaupan uudet tuulet

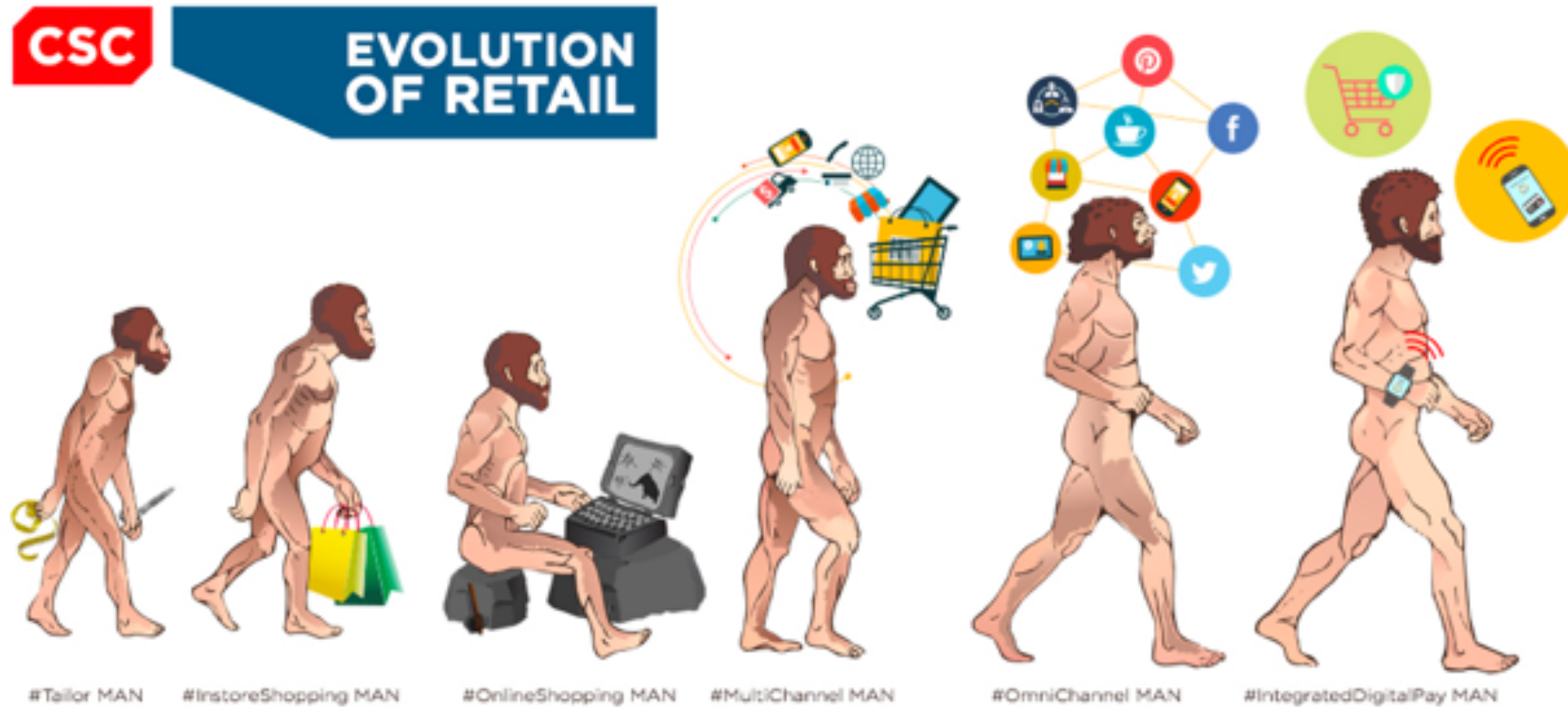
- *Miten markkinapaikat haastavat perinteiset vähittäiskaupan toimijat?*
- *Mikä on markkinapaikkojen kuten Amazonin kilpailuedun lähde?*



Vähittäiskaupan digitalisaatio



Vähittäiskauppa on käynyt läpi laajan digimurroksen





Samalla kaupan alalle on tullut valtava joukko uusia toimijoita

The Retail Store Tech Market Map

Digital Displays



AR / VR



Guest Wi-Fi



In-Store Analytics & Marketing



In-Store Financing



Bots & Chatbots



Smart Receipts



Omnichannel Services



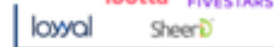
Inventory Management



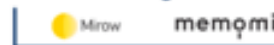
Shelf Monitoring



Loyalty



Smart Dressing Room



Smart Shopping Carts



Automated Checkout



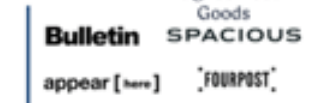
Payment Technologies



Workforce Tools



Real Estate



Created by You. Powered by CBINSIGHTS



Merkittävä muutos on asiakasdatan kasvanut rooli



“*Tuottaja-lähtöinen*” vähittäiskauppa “*Kysyntä-lähtöinen*” vähittäiskauppa



Kauppan arvolupaus nykyään monipuolinen

*“customer experience, in addition to a value proposition centered on **large selections, customization, convenience, customer engagement, and price**, has become the deciding factor for success in the sector.”*

(Hänninen, Mitronen & Kwan, 2019)



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Esimerkki. Amazon

amazon
we pioneer

**We strive to be Earth's
most customer-centric
company.**



@mikkomax



[www.linkedin.com/in/
mikkohanninen](https://www.linkedin.com/in/mikkohanninen)



Digitalisaation myötä vähittäiskaupan toimijat voivat paremmin ymmärtää kuluttajien yksilöllisiä tarpeita



Bemis Company (2018)



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Tämän takia ostopolut ovat yhä monimutkaisempia



Smartrevenue



@mikkomax
























www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Asiakaspolkua johdetaankin nykyään datan avulla

Online Shopping Customer Journey Map

Stages of Journey	Motivation	Searches for Websites			Browses the Site	Evaluates Products		Pay		Receives Products
Activities	Wants to buy a Christmas gift for a friend	Searches products keywords on search engines	Clicks the 1st ads. result.	Checks online again and go to the 1st. original result	Checks out ongoing deals and hot sale products	Opens a product page to check product details.	Opens more product pages to compare info.	Processes to pay a preferred product.	Contacts online service for help.	Product delivered.
Feelings										
Very Happy										
Overall Satisfied										
Unhappy										
Experiences	Excited to give a surprise to the friend.	Happy to see many options Confusing about how to choose.	Annoyed at the useless info.	Happy with the informative shopping website. Not sure about how to find the best price.	Surprise to see lots of discounts	Frustrated about reviews from other customers.	Pleased with usages & designs. Sad to see out of stock products.	Frustrated to find only the Paypal payment option.	Satisfied with bank card payment. Feels unhappy to wait for a bit of long time.	The friend successfully received the gift before Christmas.
Customer Expectations	Easily to obtain discount news.	More user-friendly search engine.	Allow to hide unnecessary ads.	Clear and innovative website design.	More discounts during holidays.	Higher quality products.	Faster supply chain system.	More payment choices	Faster website speed.	Free delivery fee in the future.

Lähde: edrawsoft



@mikkomax



www.linkedin.com/in/
mikkohanninen



Vähittäiskaupassa on siirrytty myös segmentoinnista kohti yksilöllistä tunnistamista

Segmentointi



Yksilölliset tarpeet

VS



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Tämä näkyy myös markkinointikanavissa ja keinoissa



“Eilen”

VS



“Tänään”



@mikkomax



www.linkedin.com/in/
mikkohanninen



Hyvä esimerkki yksilöllisen tiedon hyödyntämisestä on dynaaminen hinnoittelu



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Miten digitalisaatio muuttaa kuluttajakäyttäytymistä?

Kuluttaminen on....

- tarpeiden tyydytystä
- resurssien allokointia
- valintojen tekemistä
- sosiaalista toimintaa
- itsensä ilmaisemista
- elämysten kokemista



Lähde soveltaen: Raijas, 2016



@mikkomax

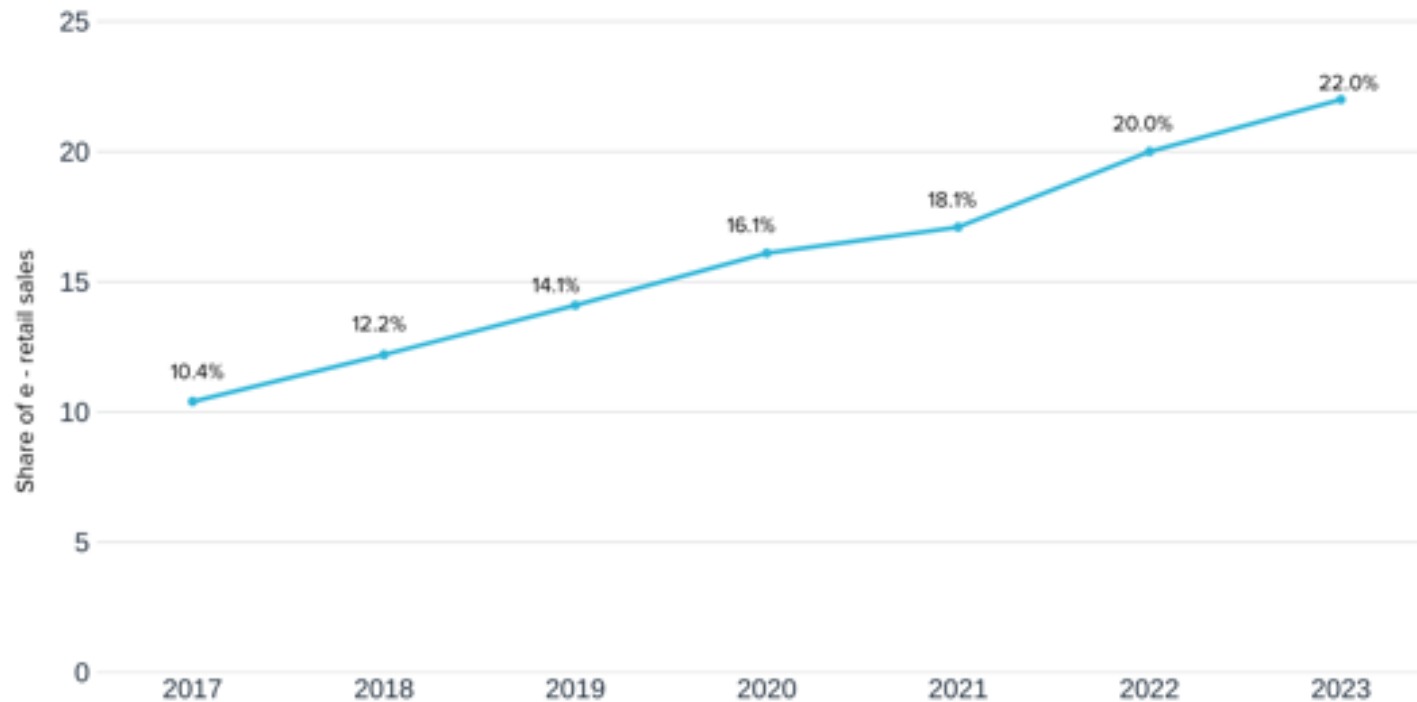


www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Kv. verkkokaupan roolin odotetaan kasvavan nopeasti seuraavien vuosien aikana

Ecommerce Share of Retail Sales from 2017 to 2023



Source: Emarketer.com



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



COVID-19 on tosin näihin lukuihin vaikuttanut roimasti

CHANGING TRENDS IN GLOBAL E-COMMERCE

FASTEST GROWING PRODUCTS



FASTEST DECLINING PRODUCTS



Lähde: Channel sight



@mikkomax

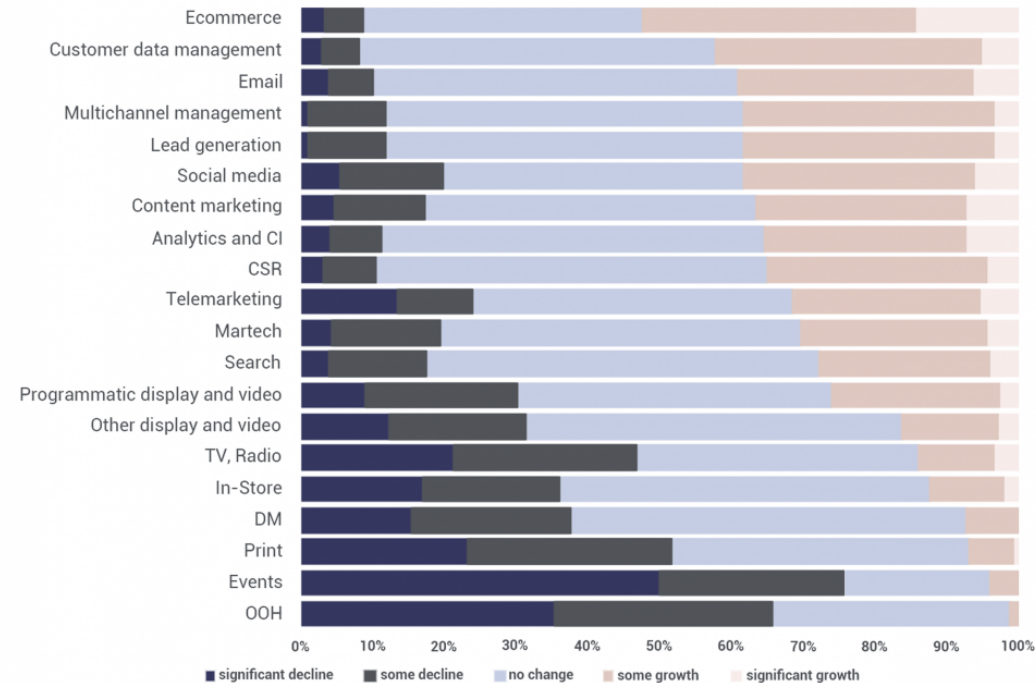


www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Myös merkkinointipanostukset ovat muuttuneet

Shifts within marketing budgets during Covid-19



Source: Avas, IAB, DMA, Finland
- The Nordic CMO Covid-19 Survey April 2020

AVOUS



Digitaaliset teknologiat ovat jo arkipäivää myymäläasioinnissa



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Esimerkiksi D2C mallit mahdollistavat perinteisten jakelukanavien ohituksen



DIRECT-TO-CONSUMER APPAREL & ACCESSORIES

WOMENSWEAR



MENSWEAR



ACTIVEWEAR



CHILDREN'S WEAR



UNDERWEAR & LINGERIE



COSMETICS



ACCESSORIES & LEATHER GOODS



PERSONAL CARE



SHOES



GENERAL APPAREL



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Esimerkki. P&G ja DTC kilpailijat



@mikkomax



www.linkedin.com/in/
mikkohanninen



Digitaalisten teknologioiden roolin arvioidaan kasvavan

RETAILERS CITE THE TECHNOLOGY TRENDS SHAPING THE FUTURE PERCENTAGE OF RESPONDENTS PLANNING INVESTMENTS BY 2021



2021 70%

INTERNET OF THINGS

Giving a digital voice to people, processes and things to improve the customer experience, enhance supply chain visibility and expand revenue opportunities.



2021 68%

MACHINE LEARNING / COGNITIVE COMPUTING

Analytics and predictive models to help retailers personalize customer experiences and enhance inventory demand, forecasting and visibility.



2021 57%

AUTOMATION

Automation for packing and shipping orders, inventory tracking, checking in-store inventory levels and assisting customers in finding items.

Forbes (2017)



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Esim. Älysovituskopit ovat käytössä monissa tavarataloissa



Samsung



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Moni perinteinen toimija on panostanut digiin ja uusiin liiketoimintamalleihin

Macy's is making a move that signals the death of department stores as we know them



Macy's is making some of its moves. [Jonathan Orloff / Shutterstock.com](#)

• Macy's is shrinking some of its less productive stores and cutting back on staff.

• CEO Jeff Gennette said *The Wall Street Journal* that he planned to cut down on merchandise so that these smaller locations might have fewer employees and that he hoped a more curated assortment would create a better shopping experience for the customer.

• *Kohl's* has used a similar strategy in the past to shake off store closings.

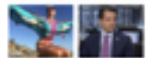
Macy's has a double plan to boost sales in its less successful stores.

In an interview with *The Wall Street Journal* on Monday, CEO Jeff Gennette said the department store chain would shrink its less productive stores and cut back on staff at these locations.

Gennette said he hoped that by having less merchandise to trade through, Macy's could create a clearer shopping environment and ultimately a more desirable experience for the customer.

So far, Macy's is testing the new format at four locations, cutting as much as one-third off the total space.

VIDEOS YOU MAY LIKE



A 40-year-old model reveals the secrets that keep her fresh...

Anthony Bonaventura claims 'Trump isn't a politician' - he's just saying...



How many women are there in the world? ... and how they make and spend the...

The Download

What's up in emerging technology



Walmart wants us to believe it's turning into a tech company

Its latest partnerships and new services show the retailer's continued evolution toward becoming a tech-focused business.

The latest ventures: Earlier this week, Microsoft and Walmart announced a cloud computing partnership—that is, a collaboration between Amazon's biggest retail and cloud competitors. Microsoft CEO Satya Nadella told the *Wall Street Journal* that the shared rivalry is "absolutely core" to this deal. Then yesterday *The Information*

Tesco

Tesco trials 'shop and go' app in till-free store

Retailer says it will consider expanding scheme - but some shoppers may simply not pay

Zoe Wood

#governorguardian

The 28 Jun 2018 16:34:07



The article is over 4 months old



▲ Tesco's Scan Pay Go technology may appeal to time-poor shoppers. Photograph: Katy

Tesco is trialling new "shop and go" technology that allows customers to scan and pay for their groceries on their smartphone and then walk out of the store without visiting a till.

The retailer is using staff at its Welwyn Garden City headquarters as guinea pigs for the service in a purpose-built Express convenience store on the site. Tesco has installed the app, Scan Pay Go, on the mobiles of 100 staff who are able to use it to scan barcodes and then pay for their shopping.

Traditional bricks-and-mortar retailers are investing in new technology as they try to keep pace with online rival Amazon, which opened an automated convenience store in the US earlier this year. The Co-op has already introduced pay-in-the-aisle technology, while Sainsbury's tested a similar app in 2017.



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Samalla moni perinteinen toimija on isoissa ongelmissa vaikean kilpailutilanteen takia

Support The Guardian
Available for everyone, funded by readers
Contribute → Subscribe →

Search jobs Sign in Search The Guardian International edition

News Opinion Sport Culture Lifestyle More

John Lewis This article is more than 3 months old

John Lewis unveils first-ever half-year loss

Lower sales of homewares and electrical goods as well as higher costs have impact

Sarah Butler
@sarahbutler
Thu 12 Sep 2019 16:40 BST

594

John Lewis

Pöytäkirja kansanedustajan esityksistä: mistä peritään?
 Kyllä
 Ei
Vastaus: voit voittaa 1800€ ruokakaupasta!

John Lewis has warned of worsening conditions on the high street as the department store and supermarket group slumped to its first-ever half-year loss.

Support The Guardian
Available for everyone, funded by readers
Contribute → Subscribe →

Search jobs Sign in Search The Guardian International edition

News Opinion Sport Culture Lifestyle More

Nils Pratley on finance
Business

John Lewis is not in a crisis - it has failed to adapt

Nils Pratley

The department store chain needs fresh thinking - its incurring boss may just provide it

John Lewis **Waitrose**

GIFT CARD

In John Lewis's Christmas advert, a fire-breathing CGI dragon caused havoc. Peak-season trading at the employee-owned business wasn't quite that bad because Waitrose is destined to record same-again profits for the full year of £200m-ish. But profits at the department stores are unrecognisable.

vaihto+
Harkitsetko auton ostoa? Harkitse uudestaan.
Tutustu autoon 1-12 kuukaulta ja osta se halutessasi omaksi.
Lue lisää

John Lewis: "Never knowingly undersold"



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Jatkossa data ja asiakasymmärrys ovat yhä vahvemmin nivoutuneita vähittäiskaupassa



Alibaba Group



@mikkomax



www.linkedin.com/in/
mikkohanninen



Kuitenkin teknologiajätit ovat parhaiten varustautuneita myös seuraavaan murrokseen



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Moni toimija on jo ”hävinnyt” pelin



@mikkomax

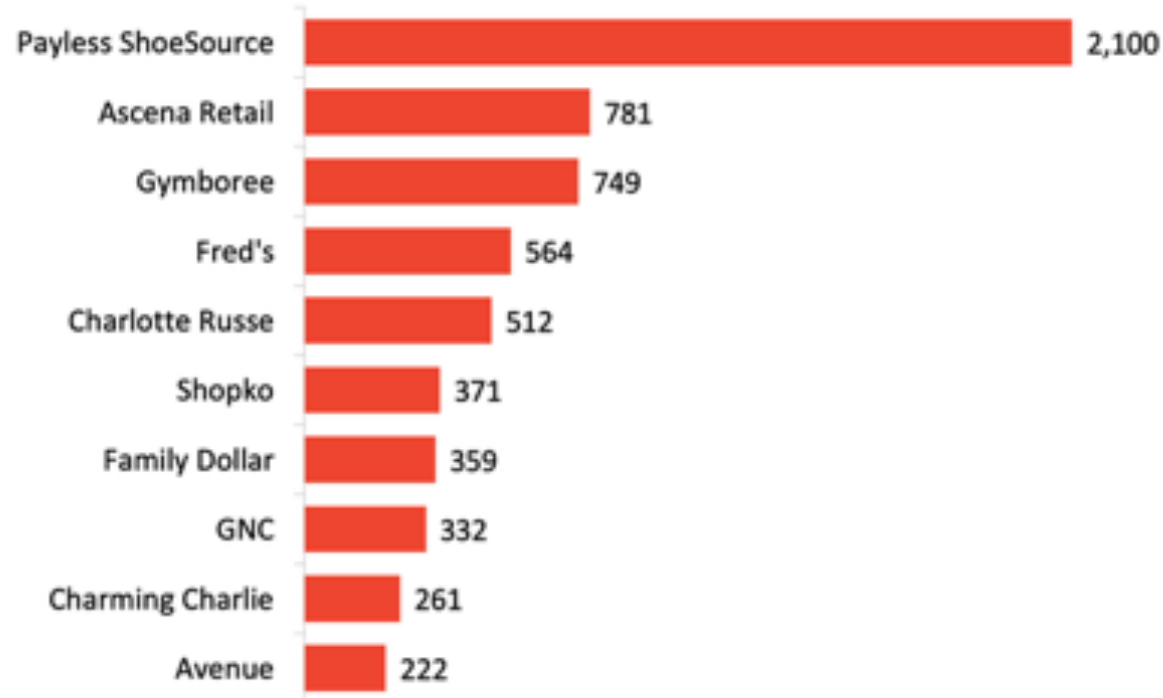


www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Usea toimija on murroksessa joutunut sopeuttamaan toimintaansa

Retailers That Closed The Most US Stores In 2019



Source: Coresight Research, CNN

BUSINESS
INSIDER
INTELLIGENCE



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Kivijalka ei kuitenkaan missään nimessä ole kuollut



Rapha, Brewer St.



Nike Town, Oxford St.



Primark, Oxford St.



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Parhaimmillaan kivijalka onkin brändiä rakentava elämyskeskus



Adidas, Oxford Street



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Alibaban Hema myymälä



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Alustatalous ja verkkokauppa



*”The Platform Economy has led to a radical change in **how we work, socialize, create value in the economy,** and compete for the resulting profits.”*

(Kenney & Zysman, 2017)



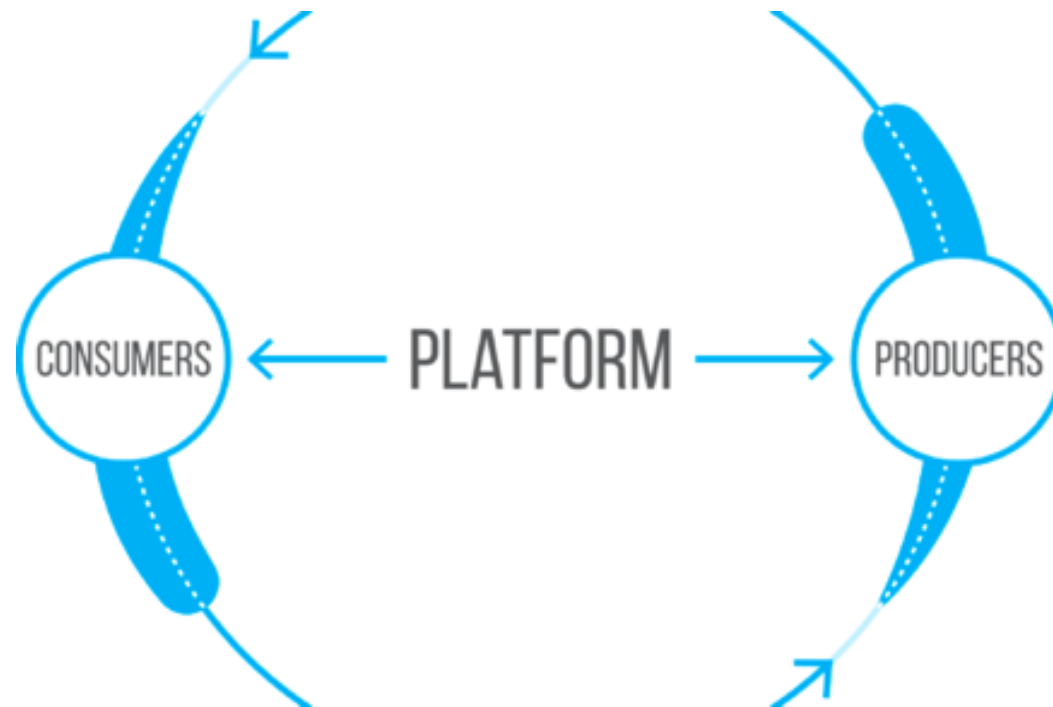
@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Keskeistä alustataloudessa on tuotteiden ja palveluiden välittäminen



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



*“digital platform **intermediate transactions** among firms and/or individuals that may not be able to transact otherwise.”*

(McIntyre & Srinivasan, 2017)



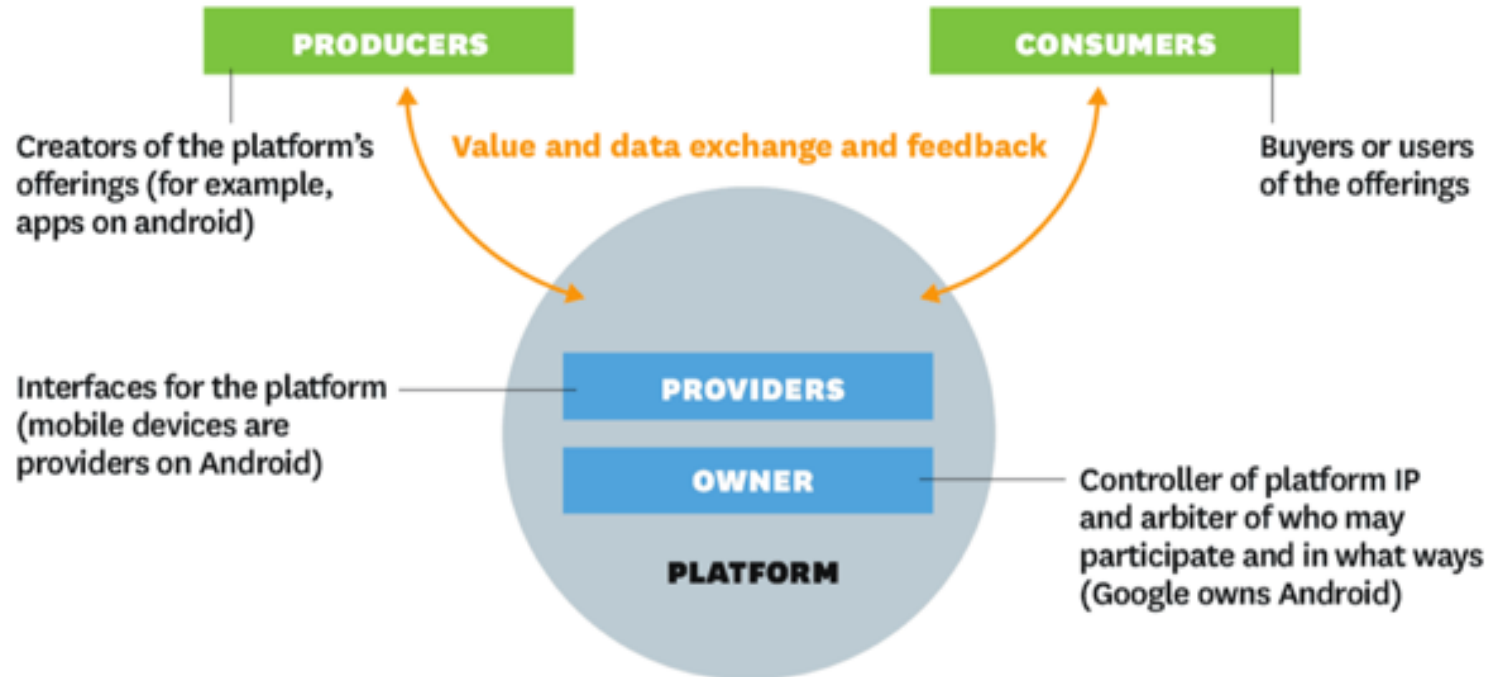
@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Myös datalla ja asiakasymmärryksellä on merkittävä rooli



van Alstyne et al. 2016



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



“transaction data -- distinguishes platforms from incumbent retail business models, and we expect that data generated through digital platforms will form an even greater competitive advantage in the future as these platforms can collect data from a multitude of interactions with their user base, both online and offline”

(Hänninen, Smedlund & Mitronen, 2018)



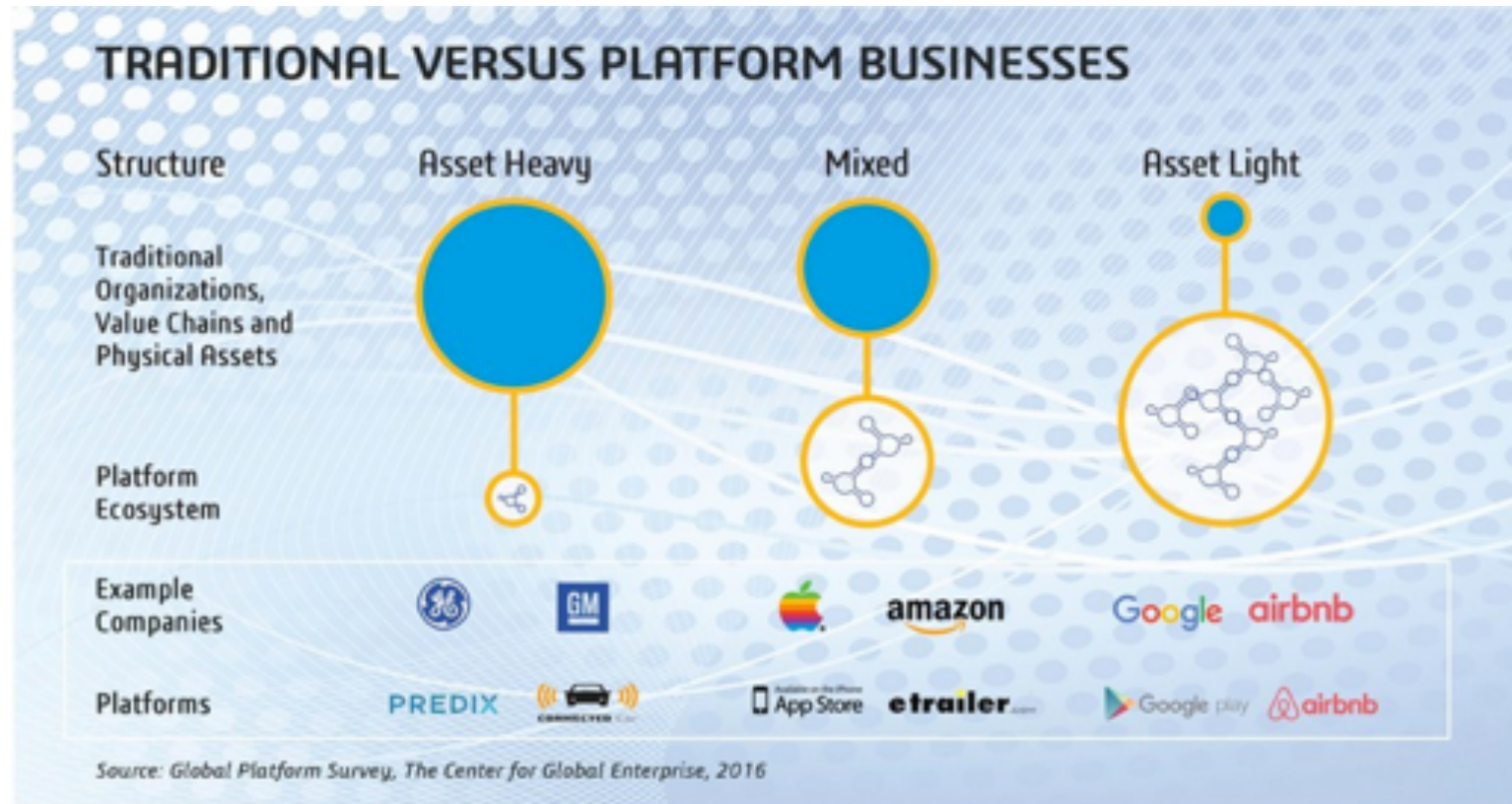
@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Alustat eroavat muista liiketoimintamalleista niiden kevyen resurssipohjan myötä



@mikkomax

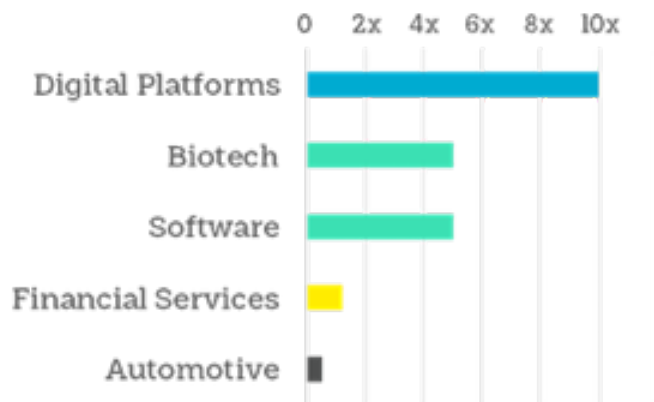


www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Tämän takia alustat ovat yleensä muita toimijoita kannattavampia

Valuation Multiples
(Average Price-Sales Ratio, US & Europe top 500 listed comp)



Traditional Retailer

0.3x



Starting to Evolve

0.5x



Hybrid Ecosystem Orchestrator

4x



Pure Play Platform

9x

Business Model Elements



Price to Sales Ratios, April 2018

Simon Torrance (2018)



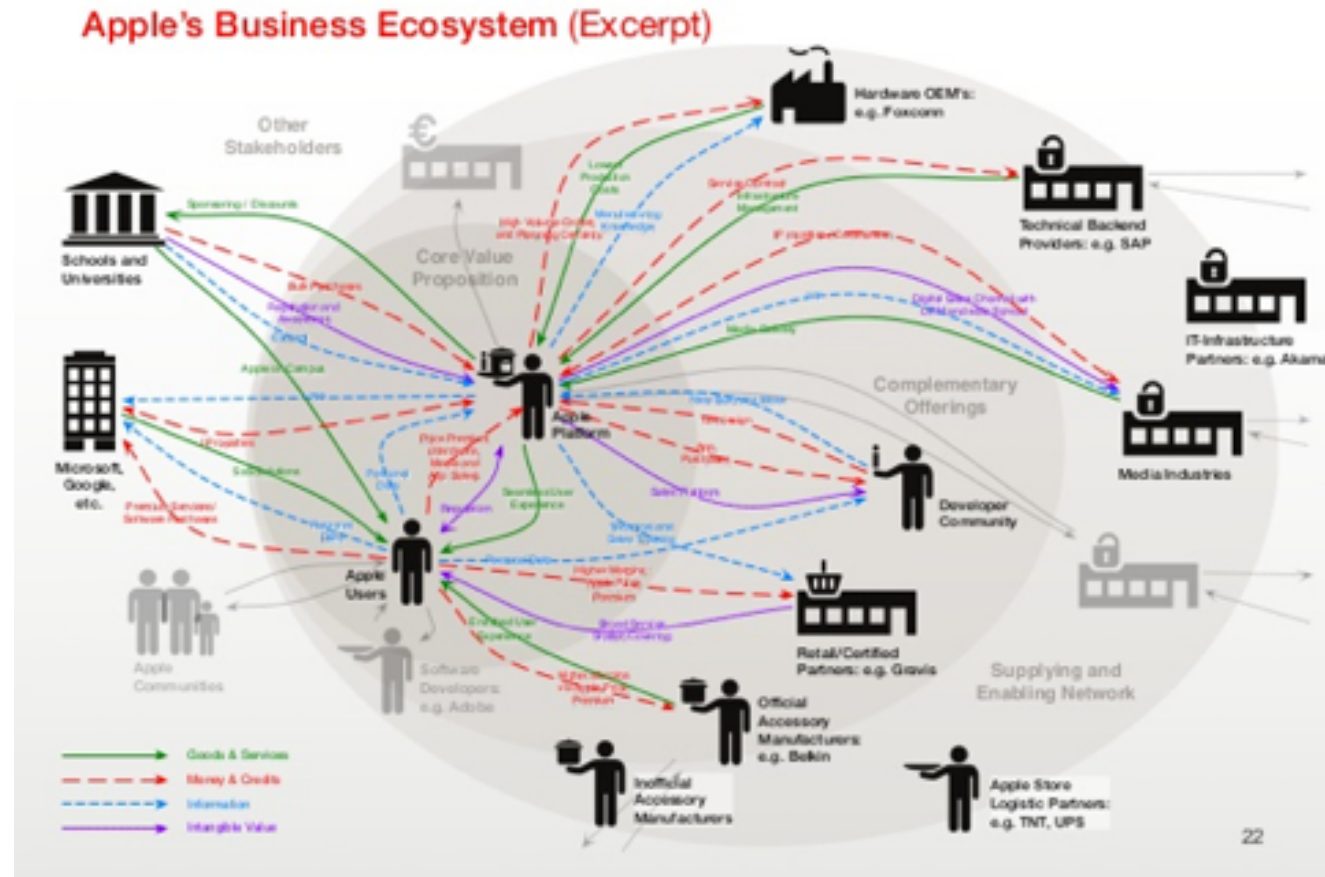
@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Alustat myös hyödyntävät laajoja ekosysteemejä



Jan Schiedgen (2013)



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



*“an ecosystem generally refers to **a group of interacting firms** that depend on each other’s activities.”*

(Jacobides, Evans & Gawer, 2018)



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Esimerkki. BMW ekosysteemi



@mikkomax

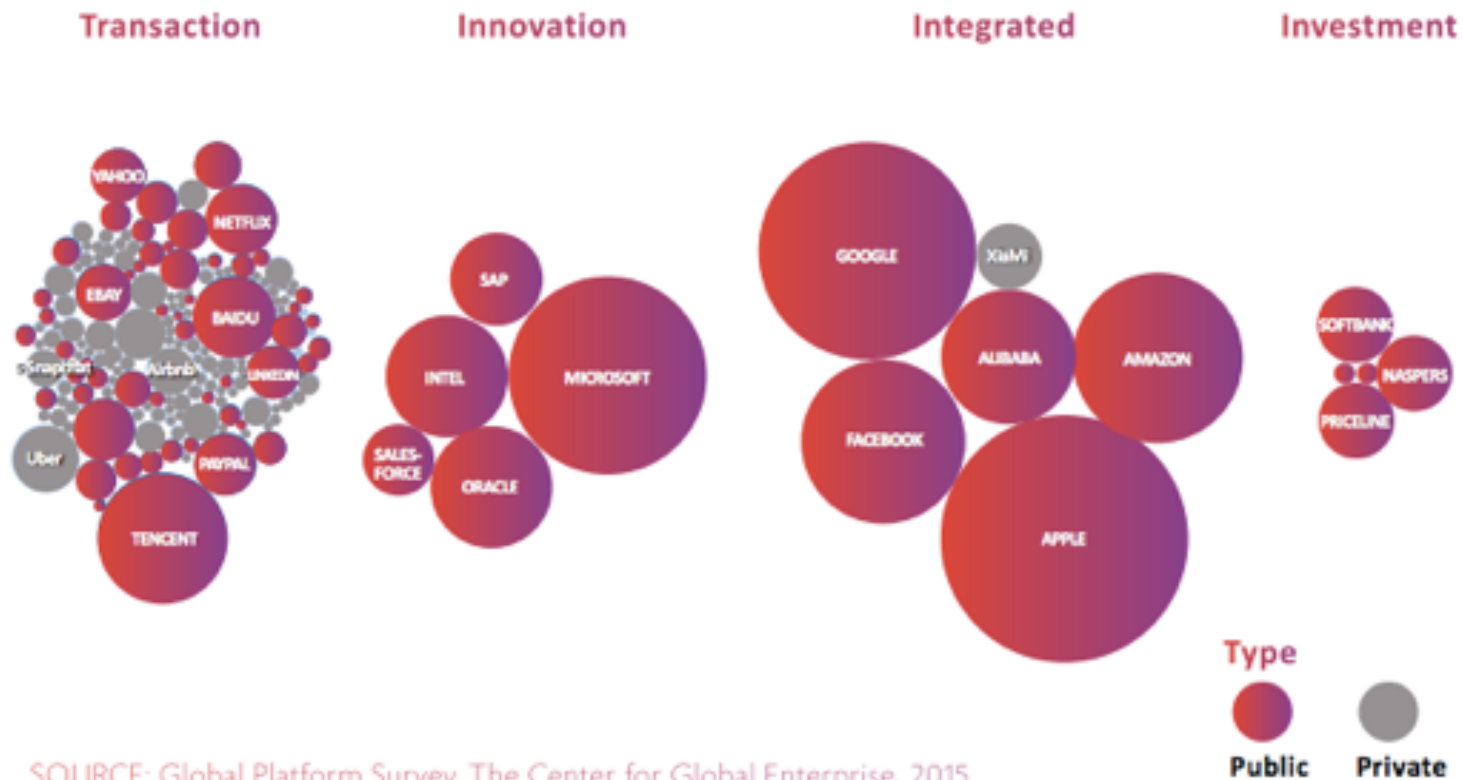


www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Alustat jaetaan usein transaktio, innovaatio ja hybridialustoihin

PLATFORM COMPANIES BY TYPE



SOURCE: Global Platform Survey, The Center for Global Enterprise, 2015



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



*“transaction platforms are intermediaries or online marketplaces that make it possible for people and organizations to **share information** or to **buy, sell, or access** a variety of goods and services.”*

(Cusumano, Gawer & Yoffie, 2019)



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Transaktioalustat ovat näistä erityisesti mielenkiintoisia kaupan kontekstissa

PLATFORM CATEGORIES AND COMPANIES



Raconteur (2017)



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Muutama esimerkki transaktioalustoista

EXCHANGE PLATFORM



MAKER PLATFORM



Applico



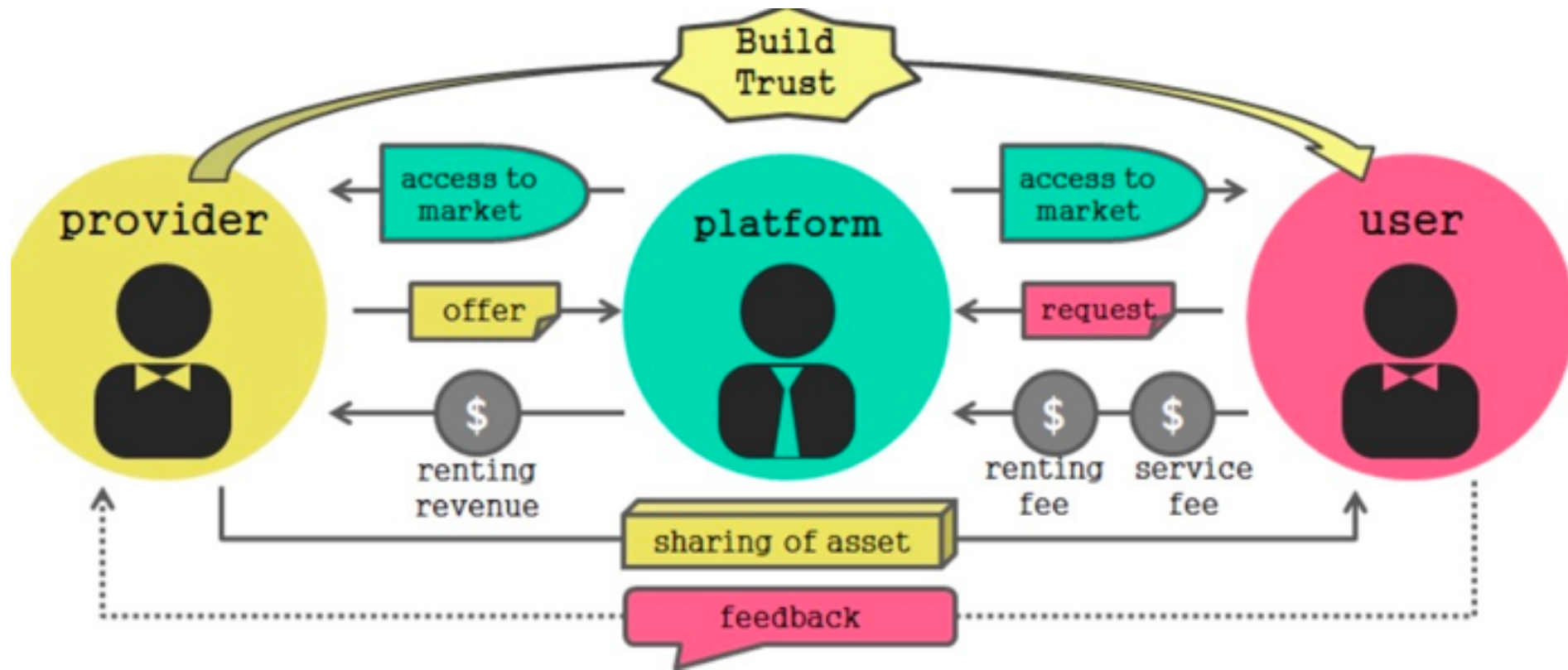
@mikkomax



www.linkedin.com/in/
mikkohanninen



Alustat lisäävät luottamusta itsenäisten transaktiokumppaneiden välillä



Deemly



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Esimerkki. Jakamistaloudella on jo merkittävä rooli monella toimialalla

SHARING ECONOMY SECTOR AND TRADITIONAL RENTAL SECTOR PROJECTED REVENUE OPPORTUNITY

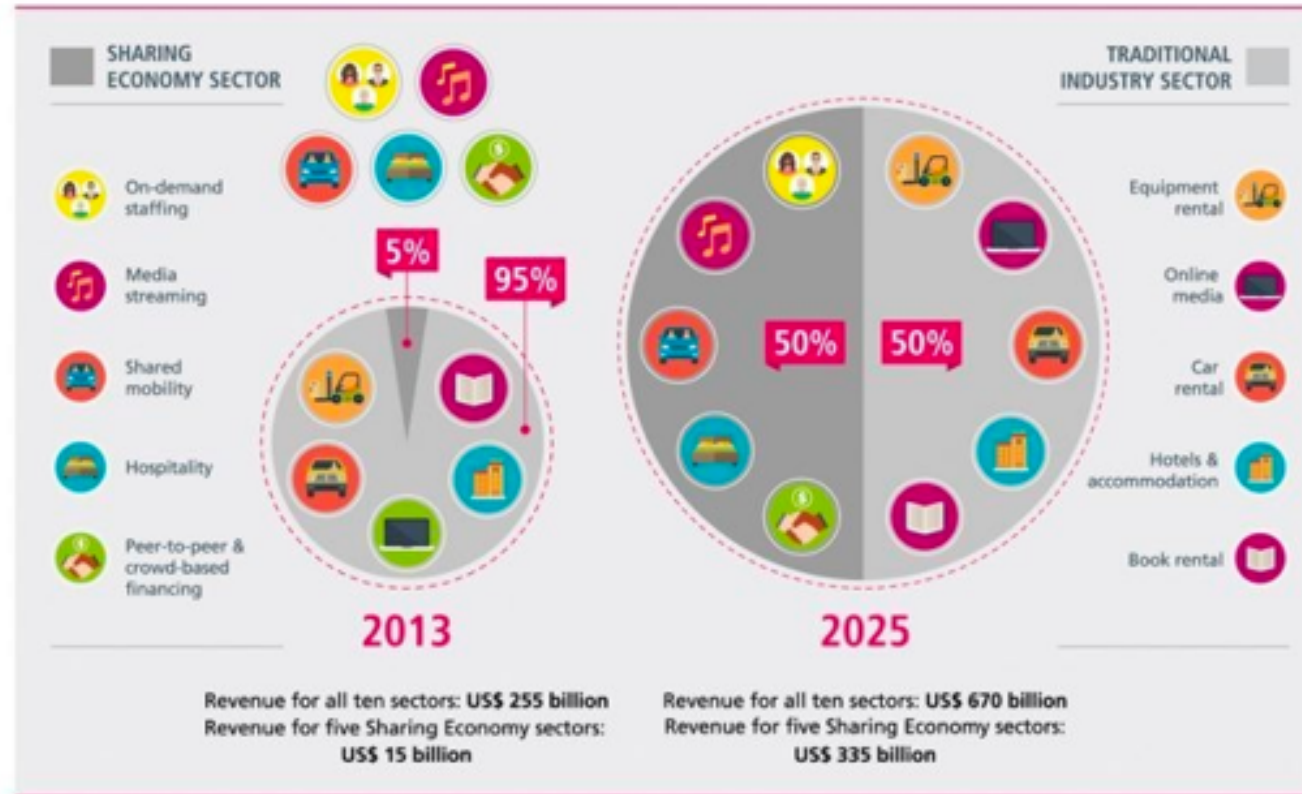


Figure 3: Illustrative revenue potential across five traditional and Sharing Economy sectors; Source: PWC – The Sharing Economy



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Jakamistalouden ennakoidaan vain kasvavan läpi toimialarajojen



Morgan Stanley



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Alustatalous on nostanut alustapohjaisten yritysten arvostukset pilviin



+

amazon.com

+

Google

+



= yli \$3.0 biljoonaa



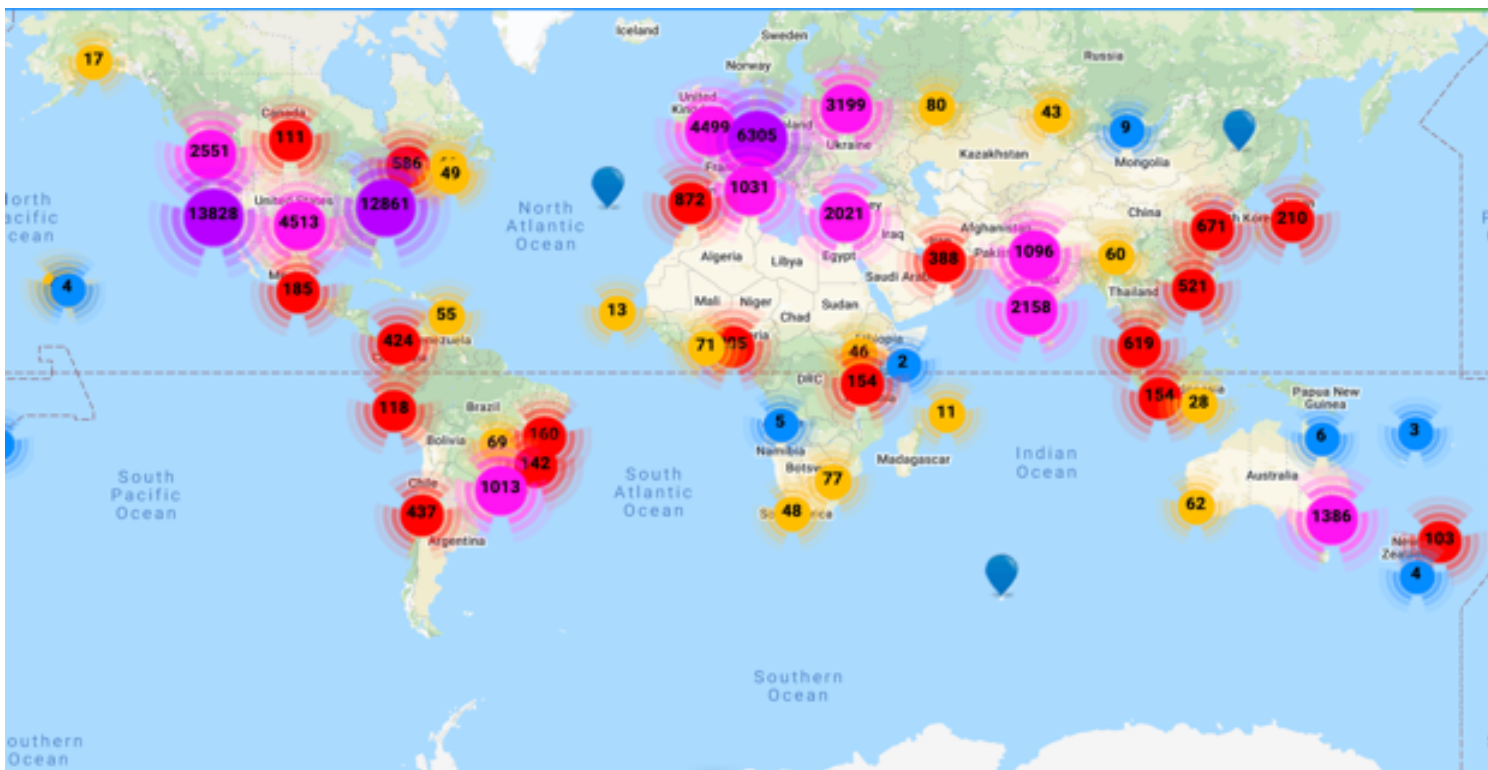
@mikkomax



www.linkedin.com/in/
mikkohanninen

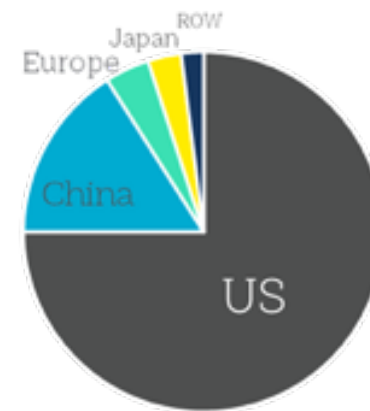


Ongelmana on kuitenkin alusta-startupien keskittymisen muualle kuin Eurooppaan



Startupblink.com

Origins of platform-based businesses



Source: Center for Global Enterprise, 2015



@mikkomax



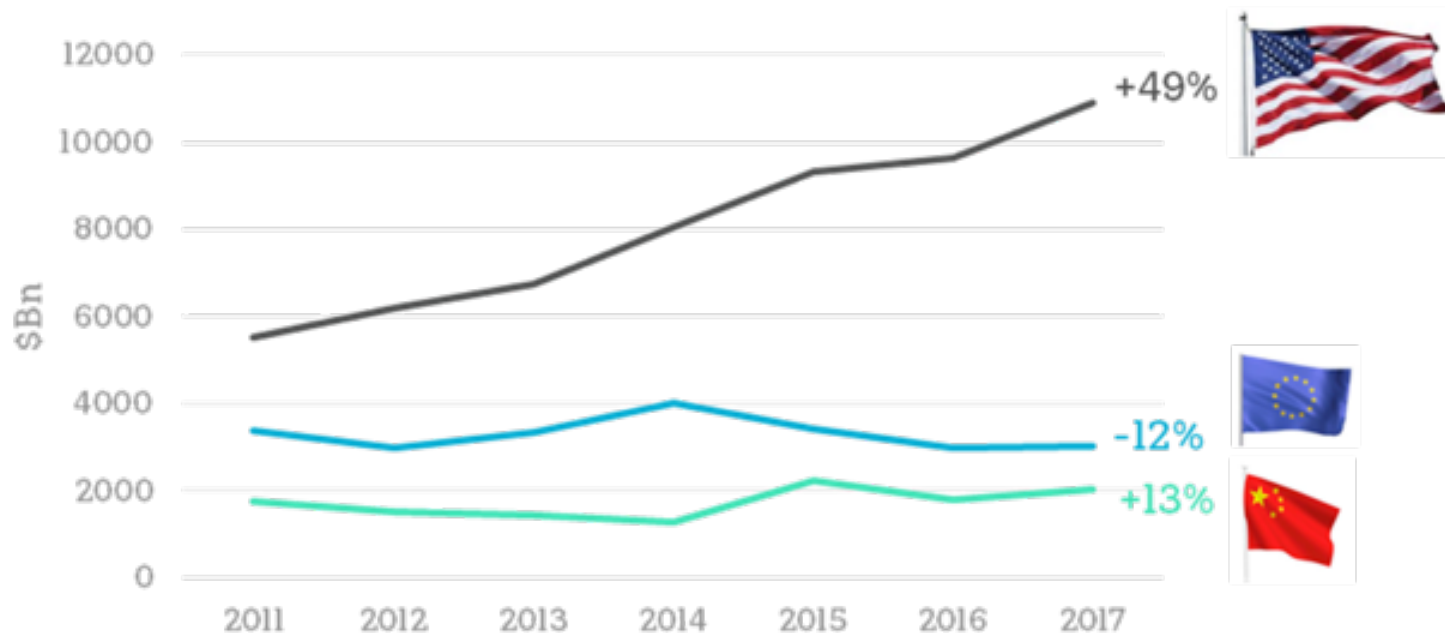
www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Euroopasta katsottuna, Kiina on kasvava uhka

European enterprises losing market share to US and China

Regional share of Market Cap - Global Top 100 Companies



Simon Torrance (2018)



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Euroopasta on lähtöisin vain muutama merkittävä alusta



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Suomessa esimerkkejä on myös vähän...



Timma - Kampaajalle tai hierojalle vaikka jo tänään.

Timma on varauspalvelu, josta löydät hius-, kauneus- ja hierontapalvelut. Vertaile paikkoja helposti hinnon, arvostelun ja sijainnin perusteella.



ZADAA
Find clothes that fit.



@mikkomax



www.linkedin.com/in/
mikkohanninen



Esimerkki Timma. Markkinapaikka kauneusalalla

The screenshot displays the Timma marketplace interface. At the top, there's a navigation bar with the Timma logo, location (Helsinki), and category (Kampaamoillekäyt). Below this, there are tabs for 'Seuraava aika', 'Hakua', and 'Päivä'. A search bar contains the text 'O KALITSE SOPIVAT AIKAVUOT'. The main content area features a grid of listings:

- Parturi-kampaamo Rita Juvonen**: Kintulankaari 1 - Kontula, 31€ (30 reviews), next available time 14:30.
- Shine Hakunila**: Luokkarinen 6 - Hakunila, 27€ (16 reviews), next available time 14:30.
- Salon Reza**: Iiti kauppakeskus (toinen kerros) Häkätie 5-7 c140 - Häkätie, 35€ (126 reviews), next available time 14:30.
- EMA Helsinki**: Vuorimiehenkatu 21 - Eira, 40€ (110 reviews), next available time 14:30.

Each listing includes a photo of the salon interior and a price tag. To the right of the listings is a map of Helsinki with a blue location pin. The map shows the city's layout, including major roads and water bodies. The Google logo is visible at the bottom left of the map.



@mikkomax

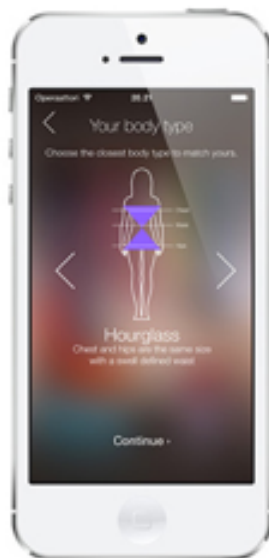


www.linkedin.com/in/
mikkohanninen



Esimerkki Zadaa. Käytettyjen vaatteiden markkinapaikka

How it works.



Find clothes that fit from people who share a similar size and style.



Buy and sell quality clothes, shoes and other accessories.



Pay safely in-app and receive payments directly to your bank account.



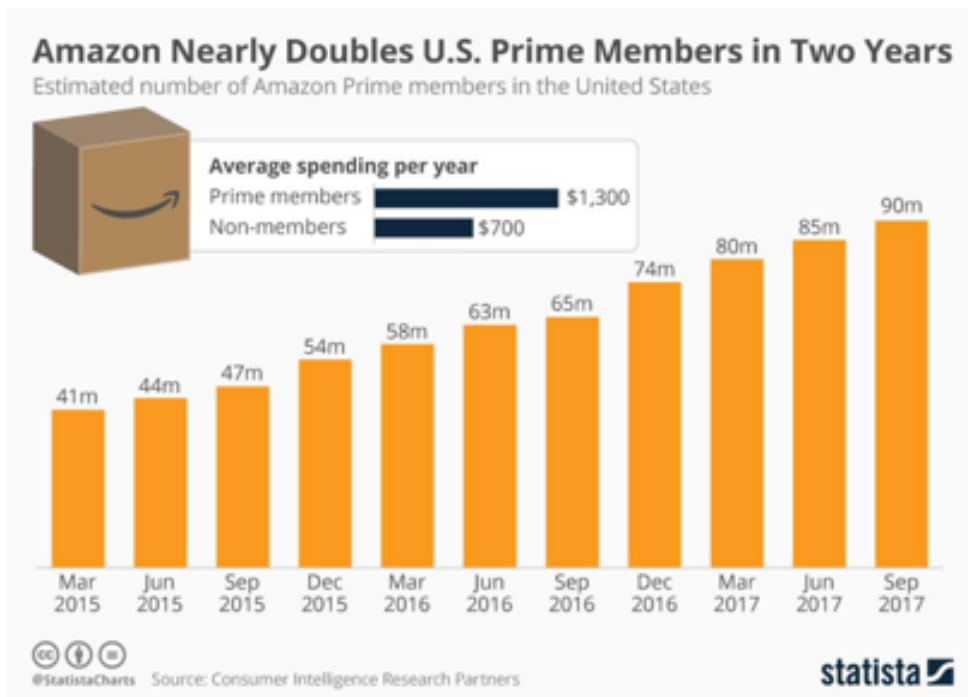
@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Kuluttajien keskuudessa alustat ovat erittäin suosittuja



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Mitä hyötyjä alustaliiketoiminnasta?



Uudet ansaintamallit



Kansainvälistyminen



Kuluttajien sitouttaminen



Liiketoiminnan kasvu



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Miten alustat vertautuvat perinteisiin liiketoimintamalleihin?

Characteristic	Traditional Approach	New Approach
Business Model	Reseller	Multi-sided Marketplace
Primary Channel	Offline	Online
Distribution	Integrated	Outsourced
Selection	Limited	Long-tail
Touchpoint	Store(s)	Online interface
Market	Local	Global
Supply-chain	Integrated	Disintegrated
Role of technology	Limited	Integral
Customer service	Mass customized	Personalized
Margins	Low	High



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Yhä useampi toimija jakautuukin jälleenmyyjä/välikäsi akselilla kohti ketterämpiä ja hajautetuimpia malleja



@mikkomax



www.linkedin.com/in/
mikkohanninen



Moni perinteinen toimija myös empii paikkaa tällä akselilla

VERKKOKAUPAT Pikkisä Tansseleita 11.11.2017

Suomalainen kauppalegenda siirtyy Amazonin malliin – avaa verkkokaupansa myös muille myyjille



JAA
ARTIKKELI



Stockmann laajentaa verkkokaupansa tarjontaa avaamalla sen ulkopuolisille brändeille. Aluksi tarjolla on Stockmannin tavaratalossa jo kaupan olevia tuotemerkkejä, mutta alusta on avoin kaikille Stockmannin yritysbrändin sopiville tuotteille.

Markkinapaikka on Stockmannille uutta digitaalista liiketoimintaa, sillä alustalle tulevat yritykset maksavat tavaratalokonsernille komisssiota myynnistään verkkokaupassa.

Myyntiin tulee aluksi muodin, kodin ja kasruuden tuotteita, markkinapaikka avautuu ensi vuoden keväällä. Pilotina Stockmannin verkkosivuilla on jo nyt myynnissä XS Leijon tuotteita. XS Leijolla on omat osastot Stockmannin tavarataloissa.

Walmart's marketplace items get free 2-day shipping, in-store returns

Sarah Perez @iwritecode / 1 month ago



With [Fulfillment by Amazon](#), marketplace sellers can make their products eligible for Amazon Prime's 2-day shipping. Today, Walmart is catching up on this front. The retailer today announced it's expanding its 2-day shipping to the millions of products offered by its own marketplace sellers. This expansion will roll out in the months ahead, alongside a process for simpler returns on marketplace purchases.

Walmart first launched [free, 2-day shipping across millions of products](#) back in January 2017, for orders that were over \$35. The move was meant to challenge Amazon Prime, as all it required was a minimum purchase – not an annual membership fee.

Now, that same shipping option will be made available across Walmart's marketplace, too.

The company says it will initially work with its hundreds of "high-performing" sellers to introduce free, two-day shipping across their eligible items in the U.S. This is being announced today, but will roll out more broadly in the coming months, Walmart notes.

Tesco shuts its non-food website, Tesco Direct

500 jobs at risk as company concludes it cannot make the loss-making arm profitable



▲ Tesco blames high costs for fulfillment and online marketing for closing Tesco Direct. Photograph: Nick Ansell/PA

Tesco is shutting down its clothing and homewares website Tesco Direct in a surprise move that puts 500 jobs at risk.

Staff were briefed on Tuesday afternoon about the decision to close the loss-making website which was the supermarket giant's attempt to take on Argos and Amazon by selling everything from sofas to TVs and toys.

Tesco admitted it couldn't see a way to make the website, which launched in 2006, profitable. As a result the retailer said approximately 500 staff were at risk of redundancy.



@mikkomax



www.linkedin.com/in/
mikkohanninen



Liiketoimintamalli	"Pureplay" markkinapaikka
GMV (Gross Merchandise Value) (Arvio, 2018)	\$820 miljardia
Markkina arvo (kesä 2020)	\$545.4 miljardia
Liikevaihto (2019)	\$64.9 miljardia
Nettotulos (2019)	\$22.1 miljardia
Aktiiviset asiakkaat (arvio)	466 miljoonaa
Markkinapaikan myyjät	8.5 miljoonaa
Liikevaihdon kasvu 2017/2018 vs. 2016/2017)	+62%



Liiketoimintamalli	Hybrid markkinapaikka (1099 logistiikkakeskusta, MWPVL)
GMV (Gross Merchandise Value) (Arvio, 2018)	\$277 miljardia
Markkina arvo (kesä 2020)	\$1233.4 miljardia
Liikevaihto (2019)	\$280.5 miljardia
Nettotulos (2019)	\$11.6 miljardia
Aktiiviset asiakkaat (arvio)	310 miljoonaa
Markkinapaikan myyjät	2 miljoonaa (n. 50% of myynnistä)
Liikevaihdon kasvu (2018 vs 2019)	+20%



Liiketoimintamalli	"B2B2C" markkinapaikka
GMV (Gross Merchandise Value) (Arvio, 2018)	\$117 miljardia
Markkina arvo (kesä 2020)	\$9.6 miljardia
Liikevaihto (2019)	\$11.1 miljardia
Nettotulos (2019)	\$0.2 miljardia
Aktiiviset asiakkaat (arvio)	95 miljoonaa
Markkinapaikan myyjät	45 000
Liikevaihdon kasvu (2018 vs 2019)	+16%



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Mitä uutta markkinapaikat siis tuovat?



@mikkomax



www.linkedin.com/in/
mikkohanninen



Keskeistä uusissa malleissa on on volyymi, data ja asiakaskeskeisyys



Kattava laadunhallinta



Tiedolla johtaminen



Monipuolinen ansaintalogiikka



Laajat palvelut ja valikoimat, sekä hinta



Arvoketjun sitouttaminen



Kuluttajien osallistaminen



@mikkomax



www.linkedin.com/in/
mikkohanninen



Ekosysteemi ja kuluttajien sitouttaminen yksi erottava tekijä

Ecosystem Rewarding Members Using Many Services



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Tiedon saumaton ja reaaliaikainen vaihdanta on myös keskeistä



Due



@mikkomax

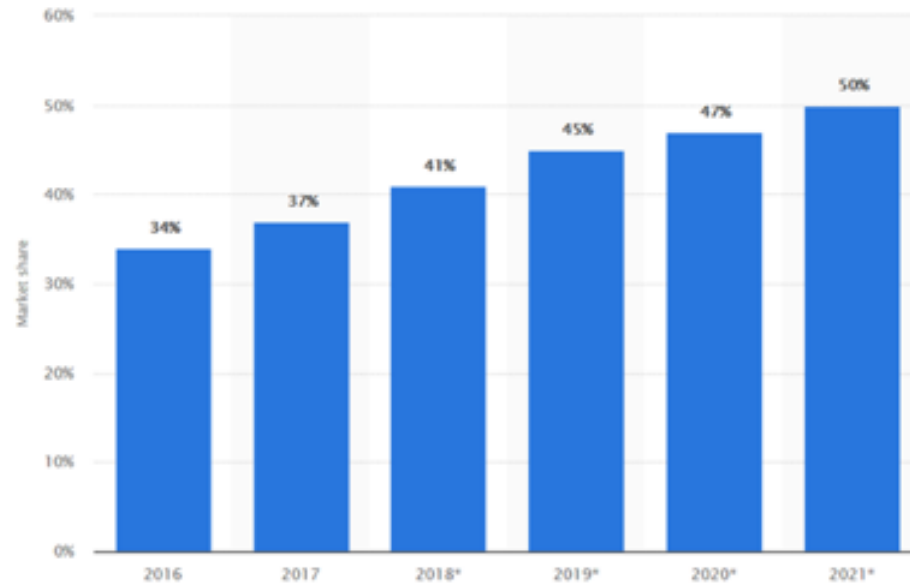


www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Esimerkki Amazon. Amazonin kasvun uskotaan vain jatkuvan 2020-luvulle

Projected retail e-commerce GMV share of Amazon in the United States from 2016 to 2021



DOWNLOAD SETTINGS SHARE



DESCRIPTION SOURCE MORE INFORMATION

This statistic presents a projection of Amazon's retail market share in the United States from 2016 to 2021, based on GMV. In 2017, Amazon's market share in the e-commerce retail market was 37 percent, this is expected to increase significantly by 2021. By 2021, it has been projected that Amazon's market share will account for 50 percent of the entire e-commerce retail market's GMV.



Statista



@mikkomax



www.linkedin.com/in/
mikkohanninen



Esimerkki Amazon. Kirjakaupasta johtavaksi teknologiayritykseksi



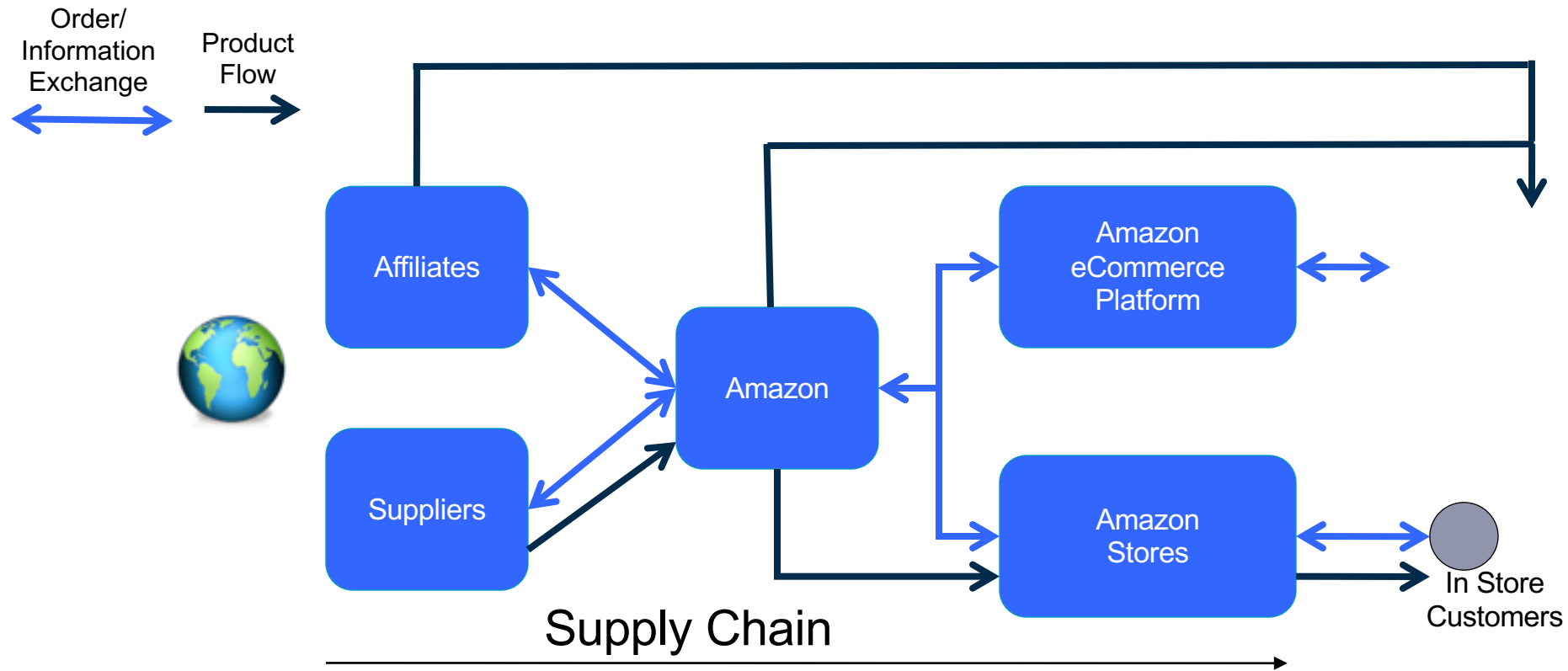
@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Esimerkki Amazon. Logistiikan optimointi



@mikkomax



www.linkedin.com/in/
mikkohanninen



Esimerkki Amazon. Ekosysteemi asiakasarvon lähteenä



@mikkomax



www.linkedin.com/in/
mikkohanninen



Esimerkki Amazon. PT-kauppa



INTERNET SERVICES Amazon brings Whole Foods delivery to 10 new US cities

The Prime service has come to Las Vegas, New Orleans and Seattle, among others.

BY SEAN BEANE / SEPTEMBER 12, 2016 6:01 AM PDT



ÄKKILÄHDÖT NYT
jopa - 50%

Whole Foods delivery has expanded to 10 more US cities.

10/16

Amazon's grocery deliveries just expanded to 10 more US cities.

Its Whole Foods delivery service is now available in Charlotte, North Carolina; Las Vegas; Memphis, Tennessee; Nashville, Tennessee; New Orleans; Oklahoma City;



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Esimerkki Amazon. Digin ja kivijalan yhdistäminen (1)



Whole Foods, Chicago, East Grand Avenue



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Esimerkki Amazon. Digin ja kivijalan yhdistäminen (2)



Whole Foods, Boston



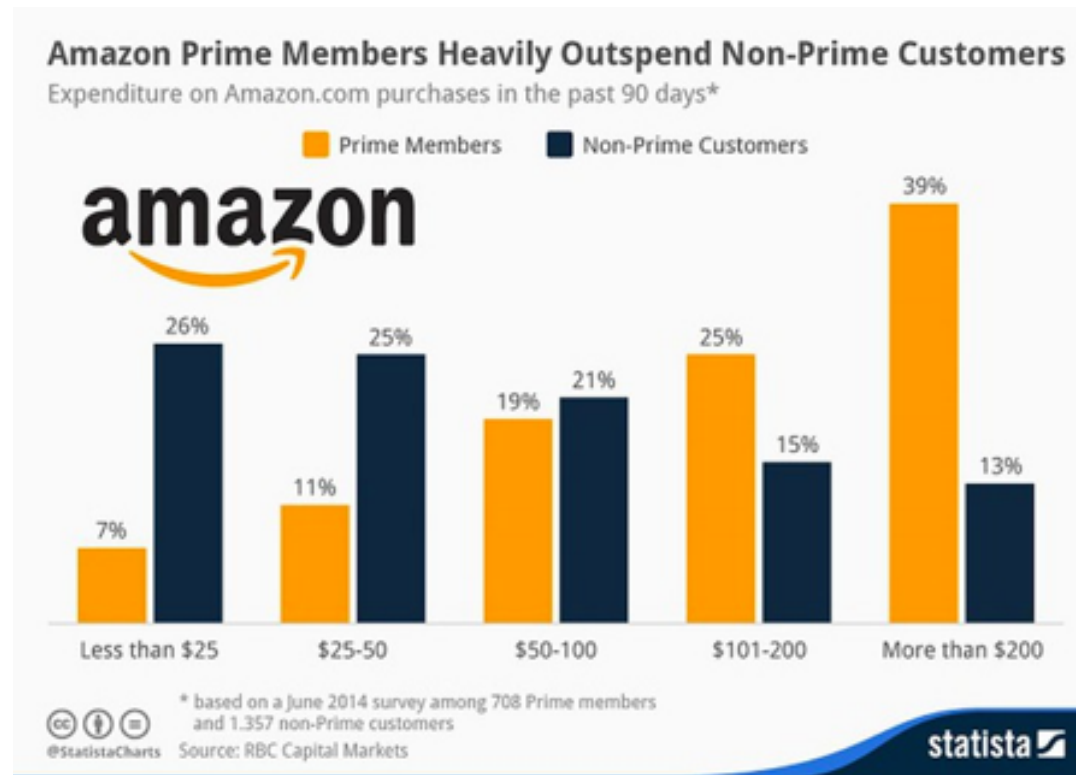
@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Esimerkki Amazon. Prime tärkeä ajuri asiakasuskollisuudelle



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Esimerkki Amazon. Verkkokaupasta kivijalkaan

*"I often get asked, "When are you going to open **physical stores?**" **That's an expansion opportunity we've resisted.** It fails all but one of the tests outlined above. The potential size of a network of physical stores is exciting. However: we don't know how to do it with low capital and high returns; physical-world retailing is a cagey and ancient business that's already well served; and **we don't have any ideas for how to build a physical world store experience that's meaningfully differentiated for customers.**"*

- Jeff Bezos, Amazon Annual

Report, 2006

2006



2018



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Amazon – pian Suomessa?

Kauppalehti

UUTISET PÖRSSI YRITYKSET JOHTAMINEN OPTIO TOIMITILAT BLOGI

TILAAJILLE

Huhut Amazonin tulosta Pohjoismaihin alkavat varmistua - "Nyt mekin alamme uskoa"

18.2.2020 06:30 [DIGITALOUS](#) [KAUPPA](#) [LOGISTIIKKA](#) [LIFESTYLE](#) [MUOTI](#)



Tehokas. Amazon on erittäin vahva logistiikassa. Sillä on yli sata logistiikkakeskusta eri puolilla maailmaa. KUVA: FRIEDEMANN VOGEL

Verkkokaupan odotetaan ilmoittavan aikeistaan huhtikuussa. Sivut olisivat auki syyskuussa.



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Esimerkki Alibaba. Maailman suurin markkinapaikka



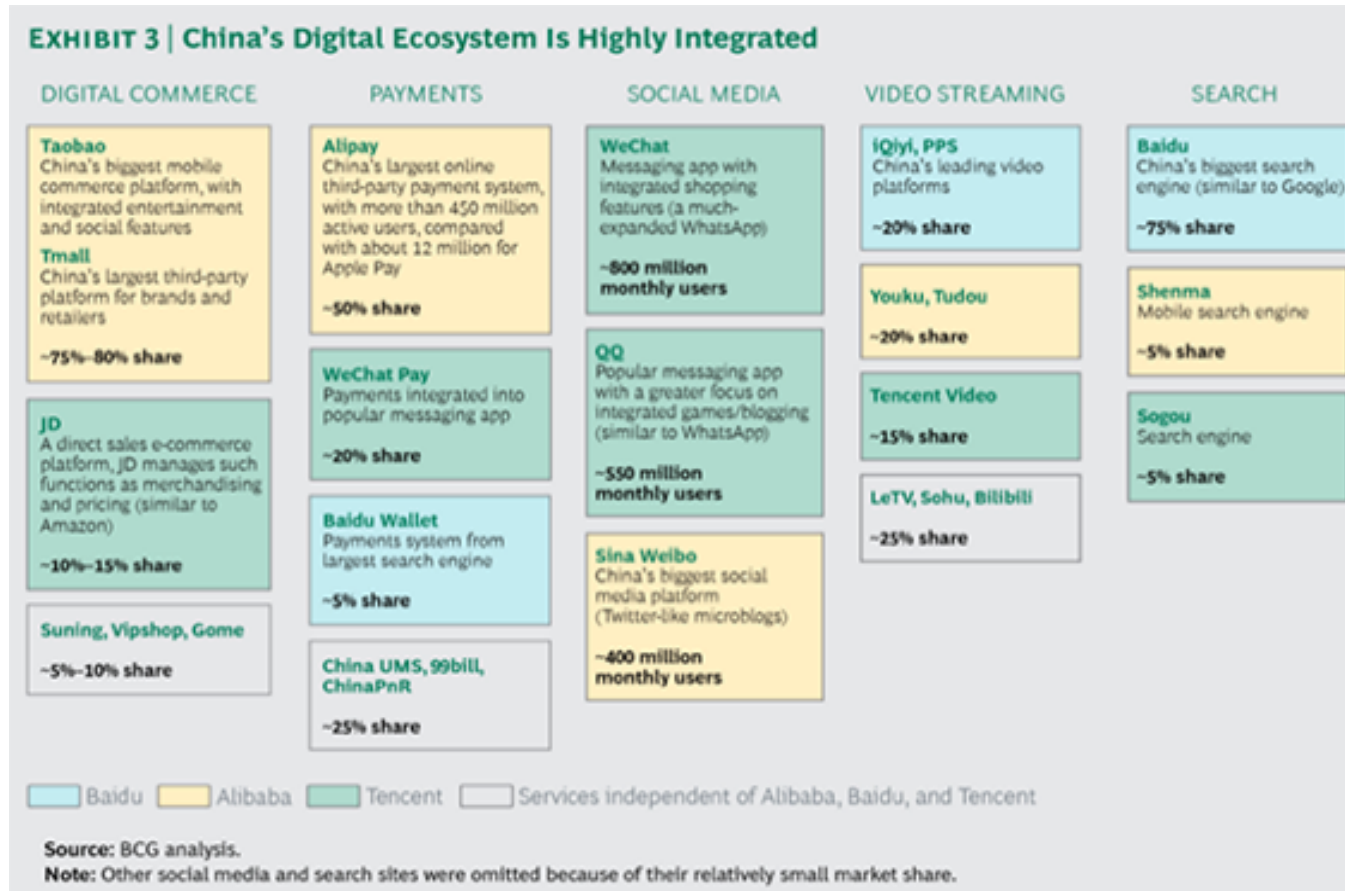
@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Esimerkki Alibaba. Kiina edelläkävijä digikaupassa



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Esimerkki Alibaba. Kansainvälistymisen mahdollisuudet?

“My vision is to build an e-commerce ecosystem that allows consumers and businesses **to do all aspects of business online**. We are going into search with Yahoo and have launched online auction and payment businesses. I want to create one million jobs, **change China's social and economic environment, and make it the largest Internet market in the world.**”

magazine, 2008 - Jack Ma, Interview Inc

2006

“In the past 15 years, we grew from nothing to this size and **15 years from now, I want people to know about Alibaba because it's everywhere**. Fifteen years ago, we wondered what ecommerce was, why small business could use ecommerce, and Internet to do business across the nation. **I hope that 15 years from now, people would forget about ecommerce. It's like electricity**. Nobody thinks its high tech today. Fifteen years from now, I don't want us to walk on the street still, talking about how and why ecommerce can help people.”

Rose,2015 - Jack Ma, Interview with Charlie

2015



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



Mitä vähittäiskaupassa menestyminen digiaikana edellyttää?

- 1) Ainutlaatuinen ja kilpailukykyinen tuotevalikoima, erottuva brändi ja imago.
- 2) Erinomainen asiakaspalvelu, asiakaskokemus ja asiakkaiden osallistaminen.
- 3) Edistyksellinen tiedon hallinta ja hyödyntäminen sekä analytiikkaratkaisut yhdistettynä fiksuun asiakaskohtaiseen tiedolla palveluun.
- 4) Kyky hyödyntää ja käyttää erilaisia palvelualustoja, ekosysteemejä ja liiketoimintamalleja.
- 5) Todellisia käytännön hyötyjä ja palveluita tavarantoimittajille ja kumppaneille (esim. Rakuten Super Points, Fulfilled by Amazon).



@mikkomax



www.linkedin.com/in/mikkohanninen



University of
Nottingham

UK | CHINA | MALAYSIA

Kiitos!



@mikkomax

http://

www.mikkohanninen.com