



**LUT School of Business and management**

**A350A5000 Kandidaatintutkielma**

**Kansainvälinen liiketoiminta**

**Alkoholin verkkokauppa-markkinat Suomessa**

**Online markets of alcohol in Finland**

**0421734 Toni Luostarinen**

31.12.2015

Ohjaaja: Hanna Salojärvi

## Tiivistelmä

Opinnäytetyö alkoholin verkkokaupparakkinoista Suomessa on katsaus markkinoihin, jotka ovat olleet esillä mediassa viime aikoina hyvinkin paljon. Opinnäytetyössä analysoidaan Michael Porterin viiden kilpailuvoiman mallin avulla toimialaa. Porterin viisi kilpailuvoimaa ovat toimialan nykyinen kilpailu, tavarantoimittajien neuvotteluvoima, kuluttajien neuvotteluvoima, uusien kilpailijoiden uhka sekä korvaavien tuotteiden tai palveluiden uhka. Tämän lisäksi työssä tarkastellaan lainsäädäntöä kuudentena kilpailuvoimana, sillä se asettaa merkittävät kilpailulliset reunaehdot. Toimiala-analyysin jälkeen siirrytään varsinaiseen tutkimusongelmaan, jossa pohditaan, kannattaako Alkon perustaa verkkokauppa? Tähän liittyen apututkimuskysymyksissä pohditaan mitä lisäarvoa alkoholin verkkokauppa luo ylipäättään kuluttajille sekä tavarantoimittajille/maahantuojille.

Opinnäytetyöhön on liitetty ajatuksia, joita on kerätty haastattelemalla kolmea eri henkilöä, joilta löytyy merkittävästi tietoa alkoholimarkkinoista. Alko Oy ei ole osallisena, vaan opinnäytetyö on kirjoitettu täysin objektiivisesti, vaikka siinä onkin paljon kirjoittajan omaa empiriaa. Haastattelut ovat tarkoituksella jätetty keskustelunomaisiksi, ja ovat siten melko subjektiivisia näkemyksiä eri ihmisten silmin.

Monopolit herättävät keskustelua ja Alkon asema yhteiskunnallisena monopolina onkin asetettu kriittiseen tarkasteluun tutkimuksessa. Teoriassa käsiteltiin myös Alkon palvelualltiutta 4C –mallin avulla sekä Alkoa yrityksenä analysoitiin SWOT –analyysillä. Näiden teorioiden, toimiala-analyysin, haastatteluiden, kirjoittajan oman näkemyksen sekä eri lähteistä löydetyn informaation myötä voidaan todeta, että Alkon verkkokaupalle on tarve, joka on ollut olemassa jo pitkään. Monopoliaseman oletetaan olleen syy tälle hitaalle kehitykselle. Kuluttajien lisäarvoa olisi ehdottomasti kotiinkuljetus, mutta sitä Alko ei tarjoa. Toisaalta verkkokaupan myötä laajeneva tuotevalikoima on selkeä lisäarvo. Tavarantoimittajien/maahantuojien lisäarvoa ei vielä pystytty selvittämään, koska siihen suhtauduttiin ristiriitaisesti.

## Summary

This thesis about online markets of alcohol in Finland is a review on markets which has been in media frame quite much lately. Michael Porter's five forces analyses is used to analyze alcohol industry in Finland. Those five forces are competitive rivalry, supplier power, buyer power, threat of new entry and threat of substitution. In addition, there is law as a sixth force because it sets significant limitations. After this industry analyses, thesis continues to the main research question which is: should Alko construct their own online shop? In addition, there are two assistance research questions which focuses on what kind on value online markets of alcohol can create to customers and to supplier/importer.

There are thoughts in thesis collected from three different persons by interviewing them. Those three interviewees are selected by their knowledge of the markets. Alko Oy (limited company) is not involved in this thesis so it is completely objective, even though there is a lot of writer's empiria. Interviews are more like conversations, because writer wanted subjective views from them.

Monopols creates discussions and in this thesis Alko's monopol is taken into critical consideration. In theory, there are also 4C –model to analyze Alko's service attitudes and SWOT –analyze to create overall picture of Alko as a company. With these theories, industry analyses, interviews, writer's own opinions and collected information from different sources thesis announces that there is a need for Alko's online shop. There has been that need for years and monopoly status is assumed to be the reason why it has not been created yet. Consumers value-added would have been home delivery, but Alko will not do that. In the another hand, online shop will increase the amount of products. That will add value to customers. For suppliers/importers added-value is not so easily seen yet. It was too contradictory to say now.

# Sisällysluettelo

1. JOHDANTO .....	1
1.1 Tutkimuksen taustaa.....	2
1.2 Tutkimusongelmat ja tavoitteet .....	3
1.3 Aiemmat tutkimukset ja tulokset.....	4
1.4 Tutkimuksen rajaukset.....	5
1.5 Tutkimusmenetelmät ja tiedonkeruu .....	6
1.6 Tutkimuksen rakenne ja teoreettinen viitekehys .....	6
2. PORTERIN VIIDEN KILPAILUVOIMAN MALLI JA LAINSÄÄDÄNTÖ .....	8
2.1 Uusien kilpailijoiden alalle tulon uhka .....	8
2.2 Tavarantoimittajien neuvotteluvoima .....	11
2.3 Korvaavat tuotteet tai palvelut.....	13
2.4 Kuluttajien neuvotteluvoima .....	14
2.5 Alan nykyinen kilpailutilanne .....	17
2.6 Lainsäädäntö kuudentena kilpailuvoimana .....	18
3. ALKON VERKKOKAUPPAMARKKINAT .....	22
3.1 Alko Oy:n historia.....	22
3.2 Alkon verkkokauppa .....	24
3.2.1 Alkon 4C – malli kuluttajälähtöiseen näkökulmaan .....	27
3.2.2 Alkon SWOT – analyysi.....	28
4. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	32
LÄHTEET .....	36

## Kuviot

Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys.

Kuvio 2. Alkoholien jakelukanavat Suomessa

Kuvio 3. Alkon SWOT – analyysi.

## 1. JOHDANTO

Pohjoismaissa alkoholin myynti järjestetään tavanomaisesti valtion omistaman monopolin kautta. Suomen Alko, Ruotsin Systembolaget sekä Norjan Vinmonopolet ovat hyviä esimerkkejä alkoholimonopoleista, jotka on rakennettu palvelemaan yhteiskunnallisia asioita kuten vastuullista alkoholin jälleenmyyntiä ja sen valvontaa. Nämä yritykset elivät kulta-aikaansa ennen Euroopan Unioniin liittymistä. Vaikka Norja ei liittynyt Euroopan Unioniin, vaikutukset ulottuivat myös sinne asti. Vuoden 1994 aikana maiden liittyminen European Economy Areaan (EEA) sekä Suomen ja Ruotsin liittyminen Euroopan Unioniin vuonna 1995 nostivat keskustelun alkoholimonopoleista taas pinnalle. Tätä ennen näillä yrityksillä oli valmistus-, tukkumyynti-, tuonti-, vienti- ja vähittäismyyntimonopolit. Nykyään EU:hun liittymisen myötä jäljellä on vain vähittäismyyntimonopolit. (Örnberg & Olafsdottir, 2008)

Suomessa monet asiat ovat menneet yhä liberaalimpaan suuntaan. Keskustelu alkoholista jakaa kansan mielipiteet vahvasti, mutta ainakin äänekkäämmän ryhmän kannattajat ovat sitä mieltä, että alkoholilait ja Alkon monopoliasema on vanhentunut. Toisaalta varsinkin Alkon palvelutaso koetaan kiitettävänä, ja vahvojen juomien säilyttäminen Alkossa saa kannatusta. Keskiolut vapautettiin Alkon monopoliaseman ulkopuolelle jo reilut 40 vuotta sitten (Alko, historia, 2015). Tällä hetkellä monet ajavat viinejä tavallisiin ruokakauppoihin, mikä johtaisi mielestäni väistämättä Alkon kannalta negatiivisiin seurauksiin, mutta myös kuluttajan kannalta epäedulliseen tilanteeseen. Jos Alko menettäisi monopoliasemansa viinien jälleenmyyntiin, sen asema heikentyisi merkittävästi, mikä johtaisi todennäköisesti monen Alkon lakkauttamiseen. Tämän seurauksena muiden tuotteiden saanti vaikeutuisi varsinkin syrjäseuduilla, ja alkoholin saannin tulee olla laillisilla kanavilla helppoa, jotta pimeään viinan määrä ei lisäänty.

Kansantaloudellisesti monopolit eivät lähtökohtaisesti ole hyvä asia, sillä niissä tuotetaan ja kulutetaan vähemmän. Alkoholin tapauksessa tämä voidaan nähdä hyvänä asiana, mutta

monopoliyrityksien toisena ongelmana pidetään jäykkyyttä. Kun normaali kilpailutilanne puuttuu, muun muassa aloitteellisuus ja uusien mahdollisuuksien hyväksikäyttö on vähäistä. Varsinkin Alkon kaltaisessa tilanteessa, jossa varsinaista vararikon vaaraa ei ole. Nämä seikat johtavat teknologisen kehittymisen hidastumiseen ja voidaan olettaa, että asiakkaat kärsivät. (Pohjola, M. 2014. 79-86) Misesin (1998) mukaan varsinkin valtiolähtöiset monopolit nostavat hintoja ja tämä on yksi syy, miksi monopoleja suojataan kansainväliseltäkin kilpailulta. Joka tapauksessa, Alko on valittu vuosina 2014 ja 2015 Suomen parhaaksi suureksi työpaikaksi Great Place to Work –tutkimuksessa. (Tietoa Alkosta, Alko jälleen Suomen paras työpaikka, 2015) On siis vaikea arvioida, miten paljon monopoliasema heikentää Alkon innovatiivisuutta ja kehitystä.

Alko ei ole kuitenkaan ainoa kanava hankkia alkoholia, sillä Alko omaa vähittäismyyntimonopolin vain yli 4,7 prosenttia alkoholia sisältäviin tuotteisiin muutamien poikkeuksin. Tämä jättää ulkopuolelle oluen vähittäismyynnin, mikä on merkittävä tekijä monelle tavalliselle kaupalle. Tämä myös tarkoittaa sitä, että alle 4,7 prosenttisille tuotteille, lähinnä oluelle, voisi löytyä jakelukanavat verkkokaupan välityksellä muiltakin toimijoilta kuin Alkolta. Myös matkustajatuonti on ollut viime vuosina otsikoissa, sillä varsinkin Virosta tuodaan merkittäviä määriä alkoholia Suomeen.

## 1.1 Tutkimuksen taustaa

Suomessa on eletty jo usean vuoden ajan epätietoisuudessa, miten alkoholin tilaamiseen pitäisi suhtautua. Valvira on ohjeistanut omalla, muun muassa tullista poikkeavalla tavalla ja verottajaa kiinnostaa vain se, että verot jäävät Suomeen. Alko ei ole puuttunut keskusteluun, mutta on kaikessa hiljaisuudessaan rakentanut omaa verkkokauppaansa. Voidaan olettaa, että Alkon verkkokaupprojehti heijastelee jossain määrin ulkoisen paineen uhkaa. Tämä uhka syntyy, kun kansalaiset ymmärtävät vaatia enemmän. Monopoliasemansa takia Alkon ei ole ollut pakko kehittyä siinä määrin, mitä tavallinen kilpailu olisit kehittänyt. Verkkokauppa

käsitteenä ei ole mitenkään uusi, ja tutkimuksessa käydäänkin läpi, miten paljon monopoliasema ja Suomen lainsäädäntö on hidastanut kehitystä alkoholimarkkinoilla.

Olen itse työskennellyt Alkossa ja kiinnostukseni alkoholimarkkinoihin juontuu sekä koulutuksestani että työympäristöstäni. Olen tavannut päivittäin kuluttajia ja useamman kerran tavarantoimittajia ja edustajia. Olen myös kiertänyt erilaisissa tapahtumissa, joten koen omaavani tavallista paremman näkemyksen alkoholimarkkinoista. Näillä markkinoilla olisi vieläkin enemmän potentiaalia ja uskoakseni verkkokauppa avaa tätä. Tästä syystä lähdän tutkimaan sitä, miten ja mitä lisäarvoa verkkokauppa luo alkoholimarkkinoiden kuluttajille sekä tavarantoimittajille. Nämä kaksi pääryhmää korostuivat oman mielenkiintoni pohjalta, ja pidän niitä ylipäätään mielenkiintoisimpina tutkimuskohteina. Toimiala-analyysin lisäksi keskitytään erityisesti Alkoon.

## 1.2 Tutkimusongelmat ja tavoitteet

Päätutkimuskysymys työssäni on alkoholin verkkokauppamarkkinat. Se on haastava liiketoimintakenttä ja ensimmäinen tavoite on selvittää tämän tarpeellisuus. Tutkimuksessa otetaan huomioon sekä alkoholimonopoli, mutta myös sen ulkopuolelle jäävät yritykset sekä ulkomailta tuleva paine.

Päätutkimuskysymys:

- Kannattaako Alkon perustaa verkkokauppa?

Alkoholin verkkokauppatoiminta ei ole aivan uusi ilmiö, mutta viime aikoina se on saanut laajasti huomiota. Kirjoitushetkellä Suomi on saanut ennakkoratkaisun Euroopan tuomioistuimelta liittyen etämyyntiin ja muihin keskeisiin seikkoihin, jotka avataan myöhemmin työssä. Tämä ratkaisu selkiyttää pelisääntöjä ja helpottaa muun muassa verkkokauppojen toiminnan analysointia. Ratkaisun vaikutukset eivät kuitenkaan ole vielä näkyvissä, mutta empirian avulla näitä seuraamuksia pystytään pohtimaan.

Päätutkimuskysymystäni täydentämään olen asettanut apututkimuskysymykset, joiden tarkoitus on selvittää verkkokaupan lisäarvon luontia sekä toimittajien että kuluttajien näkökulmasta.

#### Apututkimuskysymykset:

- Mitä lisäarvoa alkoholin verkkokauppa luo kuluttajalle?
- Mitä lisäarvoa alkoholin verkkokauppa luo tavarantoimittajille/maahantuojille?

Nämä tutkimuskysymykset ovat laajahkoja, joten osittaista rajausta joudutaan tekemään opinnäytetyön rajoitteiden vuoksi. Tämä tarkoittaa myös sitä, että jatkotutkimuksille jää tilaa, mutta tämän tutkimuksen voidaan katsoa luovan myös uusien tutkimusten mahdollisuuksia, joita selvennetään työn loppupuolella.

Työn tavoitteena on luoda näkemyksiin perustuvia vastauksia uusiin ilmiöihin, mutta pohjaten nämä vanhoihin, hyväksi havaittuihin teorioihin. Kun puhutaan alkoholista, se voidaan nähdä hyvin monin tavoin. Työn tavoitteena on tuoda verkkokaupan ja alkoholimarkkinoiden nykytilaa ja kehityskohteita esille ilman, että se ottaisi kantaa eriäviin mielipiteisiin ja näkemyksiin, mitä alkoholi suomalaisissa herättää.

### 1.3 Aiemmat tutkimukset ja tulokset

Norjan alkoholimonopoli Vinmonopolet on tutkinut monopolin vaikutuksia (Vinmonopolet, 2015). Heidän toimintansa ajatuksena on vastuullinen alkoholin jälleenmyynti, sillä valtiomisteisen yhtiön motiivi tehdä tulosta on poistettu. Norjan Vinmonopoletin mukaan kaikissa liberaaleimmissa maissa alkoholin kulutus asukasta kohden on merkittävästi suurempi. Sen mukaan myös laaja myymäläverkosto ja tuotteiden helppo saanti nimenomaan heiltä takaa muun muassa laittoman alkoholin vähenemisen ja vastuullisemman juomisen. Heidän tutkimuksensa mukaan viinin tai oluen myynnin vapauttamisella olisi merkittäviä negatiivisia vaikutuksia. Tässä yhteydessä viitataan Suomeen ja Ruotsiin, joiden kokemuksista on havaittu,



että hyvin laaja mahdollisuus ostaa alkoholia nostaa merkittävästi negatiivisia haittoja. (Vinmonopolet, 2015) Tutkimus osoittaa siis sen, että alkoholin tulee olla saatavilla kansalaisille, jotta niin sanotun pimeän viinan osuus olisi mahdollisimman pieni. Kuitenkin myynnin vapautuminen ja vapaa saatavuus johtaa negatiivisiin vaikutuksiin. Tutkimukseni kannalta tämä merkitsee sitä, että vapaat alkoholin verkkokauppamarkkinat lisäävät alkoholin negatiivisia haittoja.

Salla Juutinen (2012) tutki kandidaatintutkielmassaan monopolin haittoja ja hyötyjä Alkon näkökulmasta. Hänen johtopäätöksensä havaitaan, että alkoholimonopolin haittoiksi luetaan alkoholin sääntely lukuisin eri keinoin. Näitä ovat esimerkiksi alkoholiverotuksen korotukset, alkoholimainonnan kontrollointi sekä Alkon aukioloajat. Yhteiskunnallisena hyvänä hän mainitsee sen, että alkoholimonopoli vähentää kulutusta mikä on suoraan verrannollinen alkoholin haittoihin. Kuten Vinmonopoletin (2015) tutkimus, myös Juutisen (2012) tutkimus osoittaa, että alkoholimonopolin purkaminen johtaisi suurempaan kulutukseen. Juutinen mainitsee myös sen, että Alkon voitto ja verotulot jaetaan lähtökohtaisesti suoraan valtion kassaan. Toisaalta taloudellisesti toimivin ratkaisu Simpsonin (2010) mukaan on monopolien purkaminen ja näin ollen vapaat markkinat hoitaisivat ongelmat.

#### 1.4 Tutkimuksen rajaukset

Alkon toiminnan perustana on muun muassa alkoholijuomista aiheutuvien yhteiskunnallisten, sosiaalisten ja terveydellisten haittojen minimoiminen ohjaamalla kulutusta (Alko, lainsäädäntö, 2015). Tästä huolimatta rajaan tutkimuksessani nämä tekijät kauttaaltaan pois. Työn keskiössä pyritään pitämään niitä mahdollisuuksia, joita verkkokauppatoiminta tuo tullessaan. Kun otetaan huomioon rajaukset, työn tutkimustuloksia ei voida pohtia suoraan otettavaksi käytäntöön, sillä kunnes toisin säädetään, alkoholiyhtiön toiminnan takana ovat juurikin pois

rajatut asiat. Työstä rajataan myös verotukselliset ja muut kansantalouteen vaikuttavat tekijät kuten kerrannaisvaikutukset ja rahan liikkuminen ulkomaille. Näiden tutkiminen olisi mielekästä, mutta työn laajuuden ja tutkimusdatan puutteessa tämä ei ole mahdollista.

### 1.5 Tutkimusmenetelmät ja tiedonkeruu

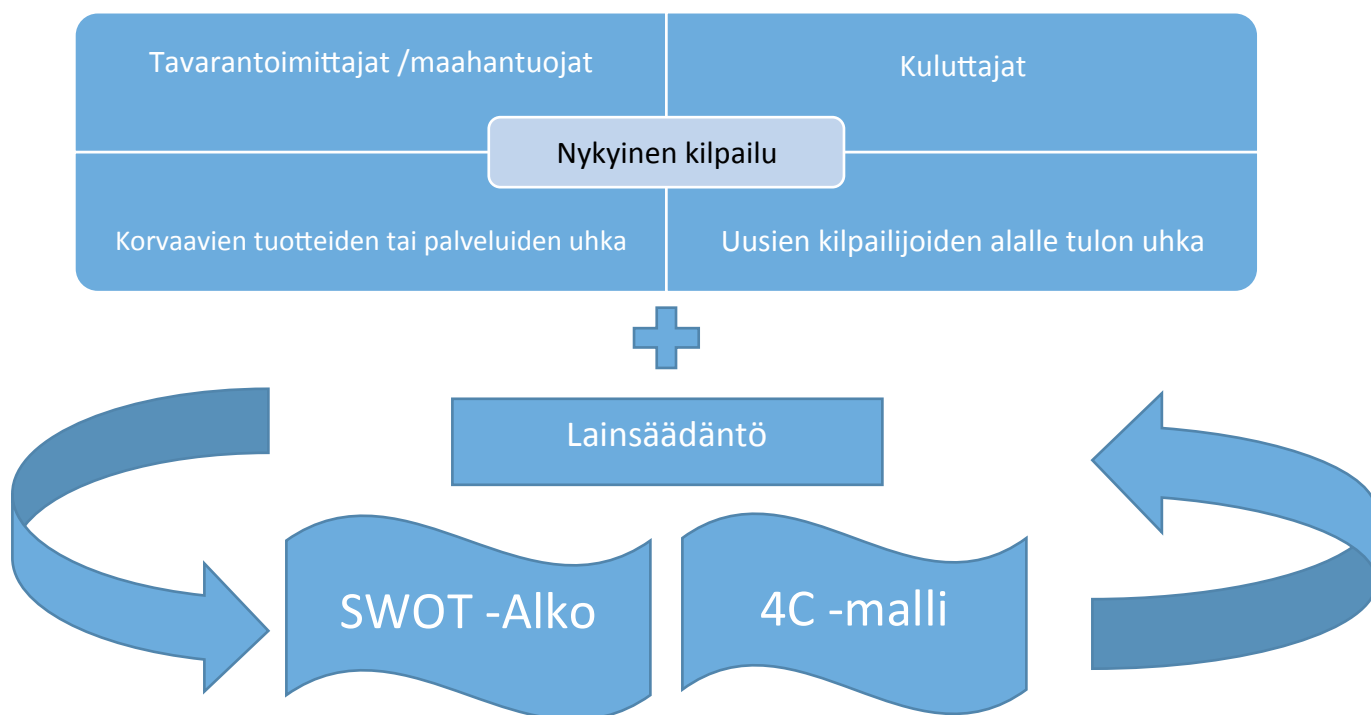
Tutkimuksessa käytetään paljon sekundääridataa, jolla pyritään muodostamaan työn runko. Sekundääridataa kerätään mahdollisimman laajasti, jotta saadaan mahdollisimman kattava kehys haastattelututkimukselle. Tutkimuksessani käytetään siis kahta kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen menetelmää, sekundääridataa ja haastattelua. (Ritala, P. Johdatus tutkimusmetodologiaan, 2013, 23-29) Metsämuurosen (2000, 42) mukaan haastatteluni ovat eistrukturoituja haastatteluja, sillä haastattelujen luonne on avoin. Haastattelut ovat lähellä keskustelua.

Sekundääridatan lähteinä ovat työni luonteen takia yleisesti ottaen internetlähteet. Painettuakin dataa löytyy jonkin verran, mutta tuorein data löytyy internetistä. Haastattelututkimuksissa henkilöt ja instituutiot valitaan tarkasti ja heille esitetään melko avoimia kysymyksiä, jotta heitä ei ohjailtaisi liikaa ja heidän näkemyksensä pääsisivät esille. Haastattelut tehdään lähtökohtaisesti sähköpostin välityksellä. Teoriarunko muodostuu hyväksi havaittujen teorioiden pohjalle. Näitä teorioita kuitenkin pyritään kritisoidaan tilanteen mukaan ja muovaamaan alkoholimarkkinoille sopiviksi. Teoriassa sovelletaan muun muassa yhdysvaltalaisen professorin Michael Porterin oppeja.

### 1.6 Tutkimuksen rakenne ja teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen rakenne muotoutuu hyvin pitkälti Porterin viiden kilpailuvoiman mallin ympärille. Tähän lisätään kuudenneksi kilpailuvoimaksi lainsäädäntö, joka Suomen alkoholimarkkinoilla on

merkittävä kilpailullinen tekijä. Teoreettisesti tarkastellaan myös monopolin vaikutuksia markkinoihin. Työn loppupuolella esitellään Alkon tulevaa verkkokauppaa ja tarkastellaan Alkoa yhtiönä sekä pohditaan sen liiketoimintamalleja. Tämän lisäksi Alko ja sen verkkokauppa analysoidaan 4C -mallin mukaan asiakkaiden näkökulmasta sekä SWOT -analyysillä viimeistellään toimiala-analyysi.



Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys.

## 2. PORTERIN VIIDEN KILPAILUVOIMAN MALLI JA LAINSÄÄDÄNTÖ

Michael Porterin (1985, 17) viiden kilpailuvoiman malli pätee nykyisiin yrityksiin ja toimialoihin. Se on eräänlainen kilpailustrategian mallinnusväline, sillä sen avulla pyritään selvittämään, kuinka houkutteleva toimiala on. Porterin mukaan jokaisella toimialalla kilpailun säännöt jaetaan viiteen kilpailutekijään. Nämä tekijät ovat uusien kilpailijoiden alalle tulon uhka, korvaavien tuotteiden tai palveluiden uhka, asiakkaiden ja tavarantoimittajien/hankkijoiden neuvotteluvoima sekä nykyisten kilpailijoiden keskinäinen kilpailu. Tulen soveltamaan Porterin oppeja Suomen alkoholimarkkinoiden analyysiin. Tarkennettuna analyysi tullaan tekemään verkkokaupan mielekkyydestä toimialalla.

Porterin (1985, 16–21) mielestä mainitut viisi tekijää vaikuttavat suoraan alan kannattavuuteen, sillä niillä on vaikutus toimialan yritysten hintoihin, kustannuksiin ja investointeihin. Alkoholimarkkinat ovat mielenkiintoinen tutkimuksen kohde, sillä voitaisiin katsoa, että Alkolla on Suomessa monopoli, mutta näin ei kuitenkaan kaikkien tuotteiden kohdalla ole. Viiden kilpailuvoiman asettamaan kehikkoon lisäksi vielä lainsäädännön tuomat reunaehdot. Näissä ehdoissa Alkolle taataan vähittäismyynnin monopoli yli 4,7 prosenttia alkoholia sisältäviin tuotteisiin muutamien poikkeuksin, mutta tämän alle jäävät tuotteet saattavat muodostaa potentiaalisen verkkokauppanavan. Itse alkoholin verkkokauppa on Suomessa uusi ilmiö tässä mittakaavassa, ja työn tarkoituksena onkin tarkastella, miten verkkokauppa muuttaa toimialan rakennetta Porterin viiden kilpailuvoiman mukaan. Seuraavissa kappaleissa tulen tarkastelemaan teorian kautta jokaista kilpailuvoimaa ja analysoimaan empirian kautta vaikutuksia.

### 2.1 Uusien kilpailijoiden alalle tulon uhka

Euroopan tuomioistuin antoi 12.11.2015 päätöksensä asiaan, jossa käsiteltiin alkoholin etämyyntiä EU maiden välillä sekä muita alkoholiin liittyviä kaupallisia asioita. Päätöstä

odotettiin pitkään ja sen merkitys on Suomen alkoholihistoriassa suuri. EU päätti antaa kansalliselle oikeudelle mahdollisuuden kieltää etämyynti. Näin ollen voidaan pitää todennäköisenä, että kansallinen oikeus kieltää etämyynnin, joten Alkon monopoliasema kansallisena alkoholiyhtiönä vahvistuu. Tuomiossa ei kuitenkaan kielletty maiden välistä kauppaa kokonaan, vaan etämyynnin kieltoon annettiin mahdollisuus sillä keinolla, että unionin jäsenmaahan myytäessä alkoholia tulee kohdemaassa sijaita jälleenmyyntiluvallinen toimipiste. (europa.eu, 2015) Suomen tapauksessa yli 4,7 prosentilla alkoholituotteilla vain Alkolla voi olla tällaisia jälleenmyyntilupia, joten asian katsotaan olevan sillä selvä, jos Suomen oikeus päättää kieltää etämyynnin. Tuomioistuimen päätöksen mukaan etäostoa ei voi kieltää. Siinä ostaja huolehtii kuljetuksista ja veroista. Yleisesti ottaen tästä ei ole ollut keskustelua, mutta tämä on potentiaalinen kanava hankkia alkoholia muista EU maista.

Porter (1985, 23) pitää alalle tulon esteiden korkeutta todennäköisyyden mittarina sille, että uusia kilpailijoita tulee polkemaan hintoja. Valviran tilastojen (excel, 2014) mukaan alkoholia myytiin Suomessa yli 600 miljoonaa litraa vuoden aikana, mikä kertoo Suomen kokoisessa maassa oleellisen sen kaupallisista mahdollisuuksista. Porterin (1985, 19) mukaan yksi alalle tulon esteistä on jakelukanaviin pääsy. Alkoholi- ja verkkokauppabisneksessä Suomessa tämä este on suurin. Huomion arvoista on kuitenkin se, että alkoholia ei myydä käytännössä ollenkaan verkkokauppojen välityksellä tällä hetkellä. Toimialalla olisi mielestäni mahdollisuuksia myydä alle 4,7 prosenttia alkoholia sisältäviä tuotteita kuten oluita. Empiirisesti huomioon yleinen kiinnostus oluisiin on merkittävässä kasvussa ja ihmiset ovat valmiimpia kuluttamaan isompia rahasummia erilaisten oluiden toivossa. Tästä esimerkkinä haluaisin nostaa suomalaisen yrityksen Varustelean, joka on haastamassa tätä ajatusta.

Varusteleva perustettiin vuonna 2003 armeijatarvikkeiden verkkokauppana. Sittemmin se on tullut kuuluisaksi muun muassa rohkeasta mainonnastaan, jossa viitataan muun muassa kansanmurhiin. Vaikkakin asiat ovat monille rankkoja, yritys itse näkee asian niin, että näistä tulee puhua julkisesti ja kansalaisia tulee sivistää. Varusteleva on koetellut eri instituutioita ja

normeja suomalaisessa yrityskentässä. Tästä esimerkkinä vuonna 2013 tullut kohu, missä Varusteleva möi hihattomia paitoja ”vaimonhakkaajapaitoina”. Yritys kuitenkin lahjoitti ”vaimonhakkaajapaidoista” saadun voiton perheväkivallan vastaiselle yhdistykselle. (Nyt, Varustelevan tarina, 2015) Yrityksestä on puhuttu mediassa ja se on tullut tutuksi erilaisista tempauksistaan.

Varustelevan uusi tempaus on opinnäytetyön kannalta mielenkiintoinen. Varustelevan perustajan Valtteri Lindholmin kanssa käytyjen sähköpostikeskustelujen tuloksena ilmeni, että Varusteleva on luomassa alkoholin verkkokauppatoimintaa Suomeen. Tässä ei suoranaisesti haasteta Alkoa, sillä Varusteleva keskittyy alle 4,7 prosenttia alkoholia sisältävien tuotteiden myyntiin. Yritys on kuitenkin perustamassa suomalaisten käsityöläisten verkkokauppaa. Heidän visiossaan olisi myös paljon puhuttu kotiinkuljetus. Henkilöllisyys tulotarkastamaan niin sanotusti vahvalla tunnistuksella, eli verkkokaupan yhteydessä vaadittaisiin erilaisia toimenpiteitä, kuten verkkopankkitunnistus. Tämä on erittäin mielenkiintoinen kokeilu ja ehdottomasti haastaa jälleen suomalaisia instituutioita.

Jos tämän kaltainen toiminta katsotaan lailliseksi, uskon sen lisäävän suomalaisten pienpanimoiden verkkokauppatoimintaa. Se myös luo uudenlaisen haasteen Alkolle, joka ei aio tuoda kotiinkuljetusmahdollisuutta. Uskoisin, että Varustelevan toiminta pystyttäisiin järjestämään niin, että merkittäviä väärinkäyttöjä ei syntyisi. Toisaalta viranomaistahot voivat nähdä asian eri tavalla. Joka tapauksessa tämä tulee haastamaan järjestelmäämme sekä aiheuttamaan yleistä keskustelua.

Varusteleva on edelläkävijä, mutta uskon muiden seuraavan heidän esimerkkiä jos todetaan, että kuluttajat alkavat käyttämään tämänlaisia palveluita. Suomessa on monia pienpanimoita, joiden tuotanto on pientä. Näille verkkokauppa loisi helpomman kanavan myydä olutta koko Suomen markkinoilla.

## 2.2 Tavarantoimittajien neuvotteluvoima

Porterin (1985, 16, 20) mukaan hankkijoiden neuvotteluvoima määrää sen, missä määrin hankkijat saavat luotua itselleen arvoa lopullisen asiakkaan kokonaisarvosta. Hän määrittelee hankkijoiden, tässä tapauksessa tavarantoimittajien ja maahantuojien, neuvotteluaseman determinanteiksi muun muassa seuraavia: panosten differointi, korvaavien panosten olemassaolo, volyymin merkitys hankkijoille sekä hankkijoiden keskittyneisyys. Tavarantoimittajien ja maahantuojien rooli on erittäin suuri alkoholimarkkinoilla, sillä huomattava osa alkoholituotteista, kuten viineistä, tulee ulkomailta. Tavarantoimittajien asemaa on helpottanut merkittävästi vuoden 1994 lakimuutokset, jolloin Alkon maahantuontimonopoli purettiin.

Pohdittaessa alkoholimarkkinoita ja tavarantoimittajien asemaa, voidaan todeta toimialan olevan erittäin merkittävä, mutta lopullisia ostajia ei ole paljoa. Ruokakaupoissa olevat tuotteet ovat melko pitkälle samoja, lukuun ottamatta joidenkin isompien supermarkettien erikoisolutvalikoimia. Alko puolestaan on oman alansa ainoa toimija ja näin ollen pystyy markkinavoimallaan valitsemaan tuotteet itse. Tämän myötä kilpailu tavarantoimittajien kesken on suurta. Jokainen haluaa oman osuutensa Suomen suurehkosta alkoholimarkkinasta, jossa jakelukanavat ovat melko rajattuja.

Kun puhutaan panosten differoinnista, voidaan sen olettaa tarkoittavan tässä tapauksessa alkoholituotteiden differointia sekä muun muassa pakkauskokoja. Alkolla on erittäin laaja tuotevalikoima, mutta silti sen valikoimaan kehitellään jatkuvasti uusia innovatiivisia tuotteita. Myös pakkaukset ovat kokeneet muutoksia, ja näillä teoilla pyritään vaikuttamaan loppukuluttajan ostopäätöksen lisäksi Alkon tuotevalikoiman valitsijoihin. Prosessi, jolla tuotteet valitaan Alkoon, on melko monimutkainen eikä tavarantoimittajilla ole hirveästi vaikutusmahdollisuuksia. Alko hakee noin puoli vuotta etukäteen jokaista tuotetta tietyn kriteerein ja tavarantoimittajat pyrkivät vastaamaan oman tuotekategorian tuotteillaan

mahdollisimman tarkasti näitä kriteereitä. Näin ollen he lähettävät kriteereitä vastaavan tuotteen Alkolle testattavaksi ja Alkon testiryhmä valitsee kokeiden jälkeen tuotteet, jotka pääsevät valikoimaan asti. Alkon valikoimassakin on eroavaisuuksia. Se voidaan jakaa kahteen osaan, tilausvalikoima ja normaali valikoima. Tulevan verkkokaupan myötä odotukset ovat, että tilausvalikoiman tuotteiden kysyntä nousee. Tämä johtuu siitä, että tavalliset kuluttajat eivät ole kovin tietoisia tilausvalikoiman mahdollisuuksista ja parin päivän odotusaika karkottaa kuluttajat helposti. Muun muassa tähän ongelmaan odotan verkkokaupan luovan ratkaisun. Myös tavarantoimittajien rooli kasvaa, sillä verkkokaupan myötä Alkon tuotevalikoiman odotetaan kasvavan merkittävästi, jopa usealla tuhannella uudella tuotenimikkeellä.

Korvaavia panoksia alalla ovat muiden toimittajien tuotteet. Alalla toimii monia pieniä ja keskisuuria yrityksiä sekä muutama isompi toimija. He kilpailevat yhdenvertaistetuilla markkinoilla toisiaan vastaan saadakseen juuri oman tuotteensa hyllylle. Tavarantoimittajien toinen suuri markkina-alue on ravintolat, mitkä ovat vapaammin säädellyt. Myös matkustajatuonti esimerkiksi laivaliikenteen välityksellä on merkittävä. Näitä suurimpia jakelukanavia pyritään hyödyntämään liiketoiminnassa, sillä Suomen rajallinen liiketoimintakenttä sekä lainsäädäntö ja monien kilpailijoiden olemassaolo johtaa siihen, että monilla tuotteilla tarjontaa on enemmän kuin kysyntää.

Volyymin merkitys hankkijoille on suuri. Erään suuren tavarantoimittajan kanssa käytyjen keskustelujen myötä havaitsin Alkon verkkokauppaprojektin olevan sekä hyvä että huono asia. Tavarantoimittajat, varsinkin suuret, ovat hyötäneet suurista volyymeistä, jotka rajatut tuotevalikoimat ovat luoneet. Jos valikoima kasvaa merkittävästi, tämän tavarantoimittajan mukaan myös varastossa olevien tuotteiden määrä nousee mikä merkitsee jokaisen tuotteen yksikkökustannusten nousua. Nousu tarkoittaa pienempiä katteita tuotetta kohden, vaikkakin tuotteiden määrä nousisi. Voidaan siis ajatella, että myynnin pysyessä ennallaan, tavarantoimittajan häviävät yksikkökustannusten kasvun myötä. Tässä tulisi huomioida mahdollinen keskihinnan nousu, mutta tästä ei ole empiriaa eikä tutkimustuloksia. Uskoisin



kuitenkin, että keskihinta tulee nousemaan, jos tilausvalikoiman yleisesti ottaen kalliimpien tuotteiden kysyntä kasvaa.

Viimeinen käsittelemäni Porterin determinantti on tavarantoimittajien keskittyneisyys toimialalla. Voitaisiin sanoa, että toimialalla on oligopolinen kilpailu, jossa on muutamia suurempia toimijoita ja paljon pieniä tai keskisuuria toimijoita. Tämä luo ihanteellisen kilpailukentän ja varsinkin kuluttajien oletetaan hyötyvän tästä. Alkoholin verkkokauppojen avautuminen kaikille merkitsisi Suomessa myytävien tuotteiden kappalemääräisen merkittävän kasvun, mutta ilman myynnin kasvua se jäisi puolitiehen ja osa toimijoista joutuisi vetäytymään markkinoilta. Näin ollen pidän nykyistä järjestelmään ihan hyvänä, sillä Alkon valikoima on peruskuluttajalle erinomainen. Sen lisäksi toivon verkkokaupan luovan erikoisempaa valikoimaa ja mahdollisuuden yksittäisten kuluttajien erikoisostoihin valikoiman ulkopuolelta. Alkollahan on eräänlainen velvollisuus täyttää asiakkaan toiveet muistakin tuotteista kuin sen valikoimaan kuuluvista.

### 2.3 Korvaavat tuotteet tai palvelut

Porter (1985, 16–22) määrittelee korvaavien tuotteiden tai palveluiden uhaksi muun muassa vaihtoehtokustannukset ja korvaavien tuotteiden suhteelliset hinnat. Hänen mukaansa korvaavien tuotteiden uhka määrää sen, missä määrin tuote tai palvelu voi korvata jonkin toisen tuotteen tai palvelun. Tässä tarkastelun alla on tuotteiden lisäksi palvelut. Palveluista merkittävimpanä nimenomaan verkkokauppa, joka luo aivan uudenlaisen kanavan sekä kuluttajille että yrittäjille.

Verkkokaupamarkkinat luovat kilpailukenttään uudenlaisen paineen. Ennen Euroopan tuomioistuimen päätöstä etämyynnistä Suomeen, sinne virtasi paljon tilauksia muun muassa Saksasta ja Virossa. Tämä toiminta on ollut lain rajoilla ja edes Valvira eikä Tulli ole pystyneet

antamaan virallista selvitystä tämän toiminnan laillisuudesta. Tämä toiminta jättää monesti verotulot ulkomaille, mikä on laitonta, mutta vaikeasti valvottavaa. Päätöksen jälkeen toimintatavat ovat selkeytyneet ja kuluttajilla ja yrityksillä on selkeät pelisäännöt. On kuitenkin muistettava, että etämyynnin lisäksi voidaan pohtia etäoston mahdollisuutta, mistä ei ole tulossa kiellettyä, niin kuin etämyynnistä todennäköisesti. Tässä tapauksessa kuluttaja itse hoitaa kuljetukset ulkomailta ja kantaa verovastuut. Näin ollen voitaisiin olettaa, että Suomeen syntyisi huolitsijayrityksiä, jotka keskittyvät suomalaisten alkoholitilauksiin. Näin ollen keskustelu ulkomaisten verkkokauppatoiminnasta alkoholisektorilla ei ole kokonaan pois suljettu.

Nykyisillä markkinoilla kuitenkin verkkokauppa korvaa kansallisella tasolla vanhojen kivijalkamyymälöiden perinteiset toimintatavat. Työssä jo esitelty Varusteleka tuo markkinoille palvelun, jossa kuluttajat voivat tilata alkoholia (alle 4,7 prosenttia) suoraan kotiovelle. Alko ei tuo tätä palvelua, mutta lupaa suuremman tuotekategorian kaikkien saataville. Alkon tapauksessa voidaan keskustella palveluliiketoiminnasta eikä niinkään uuden lisäarvon tavoittelusta, sillä todennäköisesti verkkokauppa ei luo merkittävää tuottoa. Varustelekan kaltaisille yrityksille tämä puolestaan luo aivan uudenlaisen liiketoimintamallin.

#### 2.4 Kuluttajien neuvotteluvoima

Porter (1985, 19) mainitsee kuluttajien neuvotteluvoiman determinanteiksi vaikutusvallan, asiakkaiden keskittyneisyyden, asiakkaiden volyymin, hintatietoisuuden, hinnat, tuotekuvat ja päätöksentekijöiden kannustimet. Kun mietitään kuluttajien neuvotteluvoimaa, kuluttaja käsite täytyy nähdä tässä tilanteessa kaksiosaisena. Kuluttajia eli ostajia ovat siis loppukäyttäjät sekä väliyritykset, jotka myyvät näitä tuotteita.

Ensin paneudutaan loppukäyttäjiin. Loppukuluttajilla eli tavallisilla kuluttajilla alkoholin hankintakanavia ovat marketit, Alko, ravintolat, matkustajatuonti sekä ainakin vielä toistaiseksi ulkomaiset verkkokaupat. Suomalaiset kuluttajat ovat varsin hintatietoisia ja etenkin nykyisissä Euroopan Unionin oloissa matkustajatuonnin määrä on kasvanut Suomen korkean veropolitiikan vuoksi. Kuluttajat ovat siis äänestäneet jaloillaan. Markettien ja ravintoloiden olutvalikoimat ovat kasvaneet pienpanimoteollisuuden heräämisen myötä. Samalla toki Alkokin on kasvattanut valikoimaansa, mutta tässä tuotekategoriassa kuluttajilla on suurin päätösmahdollisuus. Ulkomaiset verkkokaupat ovat nyt suurennuslasin alla, vaikkakaan niiden toiminta ei ole vielä kiellettyä. Kuluttajilla on siis yhä mahdollisuus tilata alkoholia verkosta, kunhan verot maksetaan Suomeen. Tämä on ollut suurin ongelma liittyen ulkomaiseen verkkokauppatoimintaan.

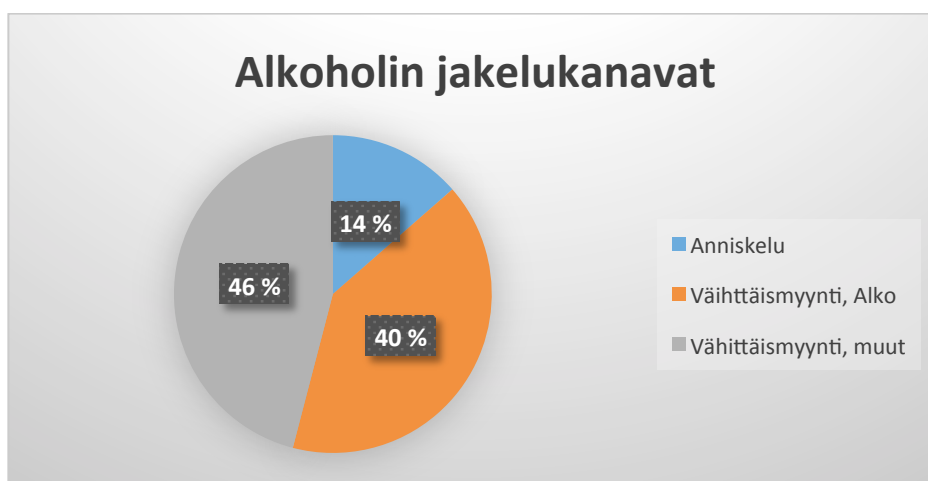
Lappeenrantalaisen viinialan yrittäjän kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta nousi mielenkiintoinen huomio. Hänen mukaansa Tullin intresseissä ei ole etämyynnin poistaminen, mutta Valvira ajaa voimakkaasti tätä asiaa. Hän kritisoi voimakkaasti sitä, että etämyynti halutaan kieltää, sillä on monia etämyyjiä, jotka tekevät liiketoimintaa rehellisin keinoin maksamalla tarkasti verot Suomeen. Näin ollen Suomen valtio hyötyisi valmisteveroista ja juomapakkausveroista vaikka myyjänä olisikin toisessa valtiossa toimiva etämyyjä. Hänen mukaansa verotonta alkoholia myyviä yrityksiä on, mutta näiden yritysten paketteja tarkastellaan jo nyt Tullissa, ja asianmukaisia verovaateita lähetetään päivittäin. Joten etämyynnin kieltäminen pitäisi pohtia sitä, että halutaanko rehellinen liiketoiminta kieltää vai pyrittäisiinkö muilla keinoin vastustamaan verotonta alkoholia. Hänen mukaansa kuluttajat kärsivät, jos etämyynti päätetään kieltää, sillä tämä poistaisi kanavan, josta voi hankkia muun muassa laatuviinejä. (Haastattelu 1.12.2015) Kuluttajilla on siis vielä mahdollisuus tilata alkoholia, mutta tuleva lainsäädäntö voi rajoittaa tätä kuluttajan asemaa, mikä samalla rajoittaisi heidän neuvotteluvoimaansa markkinoilla.

Asiakaskunta Suomessa on hyvin hajautunutta maantieteellisesti, joten se luo markkina-alueita, mutta se luo myös jakeluverkoston kannalta haasteita. Alkoholituotteet ovat monille pienille kaupoille ehdottoman tärkeitä ja näin ollen voidaan katsoa niiden tuovan positiivisia vaikutteita syrjäseutujen työllisyyteen. Näin ollen on mielenkiintoista nähdä, miten verkkokauppamarkkinat muovaavat syrjäseutujen markkinoita. Alko ei tuota kotiinkuljetusta, joten tilauspalvelupisteiden merkitys kasvaa ja tässä onkin potentiaalinen lisätulokanava syrjäseutujen toimijoille. Loppukuluttajan ostopäätökseen on verrattain vaikea vaikuttaa voimakkaan markkinointisäännöstelyn vuoksi. Varsinkin vahvojen tuotteiden osalta markkinointi on lähes täysin mahdotonta. Kuluttajien keskinäisellä kommunikaatiolla on siis merkittävä rooli alkoholimarkkinoilla. Verkkokauppa luonee uudenlaisen kommunikaatiokanavan alkoholimarkkinoilla.

Ennen loppukäyttäjää alkoholimarkkinoilla on yleensä välikäsi. Tavarantoimittajat ja maahantuojat myyvät tuotteensa siis ravintoloille, Alkolle, marketteihin ja esimerkiksi laivayhtiöille. Nämä asiakasryhmät omaavat myös neuvotteluvoimaa, varsinkin Alko. Ravintolat ovat yleensä pieniä toimijoita, mutta niillä on paljon neuvotteluvoimaa tavarantoimittajien kilpailun takia. Marketeissa neuvotteluvoima vaikuttaa olevan melko pieni, sillä niissä vallitsee melko yhtenäistetty valikoima. Alkolla on puolestaan erittäin vahva neuvotteluasema tavarantoimittajia ja maahantuojia kohtaan. Käytännössä Alko esittää toiveensa tuotteista ja toimittajat kilpailevat keskenään kuka saa juuri halutun tuotteen myyntiin. Välikäsisektorilla hinta on suuri määrittävä tekijä saatavuuden ja muun ohella. Myös toimittajien luomat valmiit tuotekuvat ja markkinointi lisäävät ostohalukkuutta. Etenkin Alkon tapauksessa, jossa Alko on sanoutunut kokonaan irti tuotteiden markkinoinnista. Se siis toimii vain myyvänä osapuolena ja antaa toimittajien hoitaa markkinointipuolen. Viimeisenä seikkana ovat päätöksenteon kannustimet. Alkossa ei nykyään saa ottaa mitään ylimääräistä kannustinta toimittajilta, joten sen päätöksentekoon ei periaatteessa voi vaikuttaa ulkoisilla kannustimilla. Muille kannustimia voidaan antaa esimerkiksi paremman hyllypaikan toiveessa ja näin todennäköisesti tehdäänkin.

## 2.5 Alan nykyinen kilpailutilanne

Porterin (1985, 19) mukaan merkittävin vaikuttava kilpailutekijä nykyisessä kilpailutilanteessa on kilpailun voimakkuus. Nopeasti tarkasteltuna Alkolla on monopoli, mutta syventymällä markkinoihin huomataan muitakin kanavia, ja näin ollen Alkokin kokee kilpailua. Suomen sisällä toimiva kilpailu jakautuu Valviran keräämien tilastojen mukaan seuraavanlaisesti. Nämä tilastot eivät huomio matkustajantuontia, vaan ravintoloiden anniskelun, Alkon vähittäismyynnin sekä muiden vähittäismyynnin. Alkoholin tuotteiden erilaisuuden takia määrät ovat muutettu ensiksi litroiksi ja sen jälkeen muodostettu prosenttiosuudet.



Kuvio 2. Alkoholin jakelukanavat Suomessa. Lähde: Valvira 2014.

Valvira ei pidä tilastoissaan matkustajatuontia ja niistä on vaikea löytää luotettavaa tietoa, matkustajatuontia ei tilitetä missään. EU maista saa tuoda alkoholia melko vapaasti. Terveystieteiden tutkimuskeskus (THL, 2015) arvioi matkustajatuonnin määräksi 8,6 miljoonaa litraa 100 prosenttista alkoholia. Tämä on eri lähteestä kerätty tilasto ja suhtaudun kriittisesti sen tarkkuuteen. Jos kuitenkin lasketaan se mukaan jakelukanaviin, se muodostaa 18 prosentin osuuden.

Kuviosta havaitaan alkoholin jakelukanavien jakautuvan melko tasaisesti Alkon ja muiden vähittäismyyntikanavien kesken. Pidän ”muita jakelukanavia” riittävän tarkkana kuvaamaan marketteja, huoltoasemia sekä muita mistä tämä jakelukanava koostuukin. Työni kannalta tätä ryhmää voidaan pitää yhtenä kokonaisuutena. Anniskelun osuus on pienentynyt hieman viimeisen kymmenen vuoden aikana sen ollessa vuonna 2004 Valviran mukaan 17 prosenttia.

Alkoholin kulutus jakautuu siis näiden kolmen kanavan kautta eivätkä nämä suoranaisesti kilpaile keskenään, sillä Alkon myynti on erilaista kuin muiden vähittäismyynti. Kulutus kuitenkin siirtyy helposti jakelukanavalta toiselle, jos kilpailutilanteessa tapahtuu muutoksia. Näitä voisivat olla esimerkiksi jonkin tietyn tuoteryhmän verotuksen korottaminen, ravintoloiden aukioloaikojen muuttaminen tai jakelukanavan kehittäminen esimerkiksi verkkokaupalla. Markettien vähittäismyynnistä suurin osa tulee edullisista oluista, joiden katteet ovat pieniä. Tämänlaisten tuotteiden siirtäminen verkkokauppaan voisi onnistua, jos jakelukanavat saadaan toimimaan pienillä kustannuksilla. Alkon tilanteessa on enemmän isokatteisia tuotteita ja muutenkin laajempi tuotevalikoima, joten katsoisin Alkolla olevan etulyöntiasema verkkokauppamarkkinoilla. Markettivahvuisten erikoisoluiden kauppa ei ole kovin voimakasta, mutta näiden siirtäminen verkkokauppaan poistaisi paineen pitää näitä oluita jokaisen marketin hyllyllä. Tässä olisi kuitenkin arvioitava, kuinka usein erikoisoluen osto marketista on eräänlainen heräteosto ja kuinka usein se on niin sanotusti harkittu teko, jonka voisi tehdä vaihtoehtoisesti verkkokaupan kautta.

## 2.6 Lainsäädäntö kuudentena kilpailuvoimana

Alkoholista ja siihen liittyvästä kaupasta säädetään useissa eri laeissa ja asetuksissa. Tärkeimpinä ovat alkoholi- ja alkoholijuomaverolaki (1471/1994), alkoholilaki (1143/1994), asetus alkoholijuomien vähittäismyynnistä lähettämällä niitä tilaajalle tai ostajalle, valmisteverotuslaki sekä asetus alkoholiyhtiön toiminnasta. Näistä laeista osaa on päivitetty vuosien varrella, kuten laki alkoholi- ja alkoholijuomaverosta annetun lain muuttamisesta

(1298/2003), asetus alkoholijuomien vähittäismyynnistä lähettämällä niitä tilaajalle tai ostajalle (1139/2004 sekä 1803/2009). Myös Euroopan Union lait ja säädökset koskevat alkoholin verkkokauppatoimintaa. Näistä lähinnä tavaroiden vapaa liikkuvuus (Seut 34) on ollut mielenkiintoisten tulkintojen alla. Suomi pysyikin Euroopan tuomioistuimelta ennakkoratkaisua etämyyntitapauksessa, jossa oli osallisena Virolainen yrittäjä Alkotaxi ja Suomen valtio (edilex, 2015). Ennakkoratkaisussa sanottiin, että Suomen lainsäädäntö voi kieltää etämyynnin, eikä suomalainen pakkausverojärjestelmä ole syrjivä. EU:n tuomioistuin siirsi päätösvalan kansalliselle tuomioistuimelle. (eur-lex, 2015)

Alkoholi- ja alkoholijuomaverolaissa sekä valmisteverolaissa säädetään erilaisten alkoholituotteiden verotuksesta. Niissä määritellään tarkasti veronalaiset ja verottomat tuotteet. Verollisille tuotteille ja yrityksille on säädetty tässä laissa tarkat raja-arvot ja laskentakaavat. Alkuperäinen alkoholilaki on vuodelta 1994 ja sen pohja on pysynyt hyvin muuttumattomana. Sen sijaan veroasteita on muutettu lähes vuosittain. (Finlex, 29.12.1994/1471) Tätä lakia tulee tarkastella yhdessä valmisteverolain kanssa, jotta saadaan kokonaisvaltainen kuva verotuksesta verkkokauppatoiminnassa.

Valmisteverolaissa säädetään muun muassa etämyynnistä, joka on oleellinen asia työni kannalta. Valmisteverolain 9 luvun 79 § mukaan etämyynnissä valmistevero kannetaan Suomeen ja etämyyjä on verovelvollinen. (Finlex 182/2010) Tämän mukaan ulkomailta, mutta EU alueelta, tilattu alkoholi olisi siis etämyynnissä täysin etämyyjän vastuulla ja verot tulisi kantaa Suomeen.

Alkoholilain ensimmäisen luvun 1 § mukaan alkoholilain tarkoituksena on ehkäistä yhteiskunnallisia, sosiaalisia ja terveydellisiä haittoja ohjaamalla alkoholin kulutusta. Alkoholilaissa määritellään muun muassa kotivalmistus, maahantuontiluvat ja erilaiset rajoitukset liittyen alkoholiin. Siinä myös määritellään alkoholiyhtiön (Alkon) monopoliasema yli

4,7 tilavuusprosenttia sisältävien tuotteiden jälleenmyyntiin. 7 luvun 36 § määrittelee alkoholiyhtiön tehtävät. (Finlex, Alkoholilaki) Nämä lait antavat siis perustan suomalaiselle alkoholitoiminnalle.

Alkoholijuomien vähittäismyynnistä lähettämällä niitä tilaajalle tai ostajalle on annettu asetus. Asetuksen 1 § mukaan tässä säädettyjä asetuksia sovelletaan alkoholiyhtiöön. 3 § määrittelee luovutuspaikan ja asettaa sille tietynlaisia vaatimuksia. 11 § mukaan alkoholiyhtiö voi lähettää alkoholijuomia tilaajalle tai ostajalle suoraan, jos paikkakunnalla ei ole alkoholijuomamyymälää eikä luovutuspaikkaa. (Finlex, 680/1996) Nämä lait ovat säädetty EU:hun liittymisen jälkeen ja ne palvelevat ainoastaan Alkoa. Näillä on kuitenkin suuri merkitys, kun myöhemmin työssä otetaan kantaa Alkon oman verkkokaupan toimintatapoihin.

Lakeja tulkitaan eri instituutioissa kuitenkin hyvinkin eri tavalla. Ruotsissa toimii hyvin samanlainen järjestelmä kuin Suomessa. Siellä Systembolaget hoitaa monopoliasemansa turvin alkoholin jälleenmyyntiä. Ruotsissa tapahtui kuitenkin merkittävä oikeudellinen ennakkotapaus, jossa joukko ruotsalaisia haastoi valtion oikeuteen niin sanotussa Rosengren – tapauksessa. Sen ydinkohtana oli se, että saako EU:n kansanlaisen oikeuksia rajoittaa vapaan tavaran liikkumisen oloissa. Asia eteni aina EU-tuomioistuimeen, jonka päätöksen mukaan alkoholin liikkumisen rajoittaminen vain Systembolageettiin on kielletty. (europa.eu, C-170/04, 2015) Tämä tapaus aiheutti liikehdintää myös Suomessa, sillä monet verkkokaupat alkoivat toimittamaan alkoholitilauksia suomalaisten koteihin. Nämä lähinnä virolaiset yritykset koettelivat Suomen oikeustulkintaa ja tunnetuimpana tapauksena näistä Alkotaxi. He toimittivat suomalaisille merkittävän määrän alkoholia ja he eivät kantaneet valmiste- ja pakkausveroja Suomeen. Toiminta oli etämyyntiä ja käräjäoikeus katsoi Alkotaxin syyllistyneen törkeään veropetokseen ja alkoholirikokseen. Kuten työssä jo mainittiin, EU:n tuomioistuin päätti antaa ratkaisuoikeuden kansalliselle oikeudelle.



Vaikka EU:n tuomioistuin antoi ennakkoratkaisunsa, toimintatavat Valvirassa tai Tullissa eivät muuttuneet. Valviran kanssa käytyjen sähköpostikeskustelujen sekä heidän internetsivujen mukaan he katsovat, että etämyynti on täysin kiellettyä alkoholin osalta, mutta etäosto olisi sallittavaa. Valvira välttelee sanojen etämyynti ja etäosto käyttöä perustellen niiden olevan lain ulkopuolista terminologiaa. Valviran mukaan yksityishenkilö saa tuoda alkoholijuomia omaan käyttöönsä ilman maahantuontilupaa. Tämä voidaan suorittaa tuomalla itse, tai tilaamalla internetin välityksellä. Valviran näkökulmasta oleellista on, että ostettujen alkoholijuomien omistusoikeus siirtyy ostajalle ulkomailla. Näin toimiessa tuotteet tulee maksaa ennen niiden siirtymistä Suomen rajojen sisäpuolelle ja ostajan on huolehdittava kuljetuksista itse. Valvira siis katsoo, että jos ulkomainen myyjä myy tuotteita Suomeen, se rikkoo alkoholilakia. (Valvira, ohje alkoholijuomien tilaamiseen ja maahantuontiin, 2015) Tämä on ristiriidassa puolestaan siihen, miten Tulli näkee asian. Tullin ohjeissa mainitaan heti etämyynti ja etäosto ja selvitetään näiden kahden ero. Huomioitavaa on myös se, että molemmat ovat Tullin mukaan täysin laillisia, kunhan verot kannetaan Suomeen. (Tulli, Alkoholin tilaaminen netistä EU-maasta, 2015) Siinä missä Tulli määrittelee toimitustavat ja verotekniset seikat, Valvira täsmentää Suomen lakeihin vedoten ”etämyynnin” täyskieltoa. Tulli ja Valvira kertovat tekevänsä yhteistyötä, jotta pimeää alkoholia ei tulisi Suomeen, mutta nämä ristiriitaisuudet eivät täytä yhteistyön tunnusmerkkejä. Tämän lisäksi Tulli on ilmoittanut, ettei se tee uusia toimenpiteitä ennen kuin kansallinen oikeus on tehnyt päätöksensä etämyyntiasiansa. Näin ollen Tulli hyväksyy vieläkin etämyynnin ja Valvira ei.

### 3. ALKON VERKKOKAUPPAMARKKINAT

Tässä luvussa keskitytään Suomen alkoholimonopoliin eli Alkoon. Aluksi tarkastellaan sen monivaiheista ja pitkää historiaa. Tämän jälkeen esitellään julkisuudesta ja Alkon henkilöstölehdessä kerättyjen tietojen perusteella Alkon tulevaa verkkokauppaa. Lopuksi Porterin viiden kilpailuvoiman mallin lisäksi Alkoa analysoidaan 4C – mallin sekä SWOT nelikenttäanalyysin mukaan.

#### 3.1 Alko Oy:n historia

Valtion omistama Oy Alkoholiliike Ab perustettiin 5.4.1932 kun eduskunta kumosi kieltolain. Tuona aamuna kello kymmenen avattiin 48 myymälää ja valikoimasta löytyi 164 tuotenimikettä. Sotavuosina alkoholijuomat joutuivat jälleen rajoitusten alle ja ostomääriä rajoitettiin. 1943 otettiin käyttöön Alkon historian ehkä tunnetuin valvonnan väline, ”viinakortti”. Kolme vuotta myöhemmin, eduskunnan toiveesta alkoholiyhtiöön perustettiin ostajaintarkkailuorganisaatio ja kaikki ostot kirjattiin. Tästä kolme vuotta myöhemmin viini vapautettiin ostajaintarkkailusta. (Alko, historia, 2015) Viinien vapauttaminen vaikuttaisi olevan ensimmäinen ohjaava toimenpide Alkon historiassa. Myöhemmin tämmöisiä toimenpiteitä, joilla ohjataan kulutusta haluttuun suuntaan, on ollut monia.

Vuosi 1952 oli monin tavoin merkityksellinen Suomelle, mutta myös alkoholiliikkeelle. Vuoden 1952 Helsingin olympialaiset näkyivät myös alkoholiliikkeen myymälöiden ja tuotenimikkeiden määrässä. Myös nykyäänkin markkinoilla olevat Long Drink – juomat kehitettiin olympialaisiin ja ne olivat valtava menestys. Alkuajan 164 tuotenimikkeen valikoima oli kasvanut jo 515 tuotteeseen. Vuonna 1958 ostajaintarkkailu lopetettiin, mutta ”viinakortti” jäi edelleen käyttöön. Seuraavana vuonna käynnistettiin viinikampanja, jonka kuuluisaksikin muodostunut iskulause ”Mieluummin mietoja kuin väkeviä” jäi kansalaisten mieliin. Viinien hintoja laskettiin

roimasti ja samalla viinosten hinnat nousivat. Tästä muutama vuosi myöhemmin perustettiin Alkon asiakaslehti Viiniposti, nykyinen Etiketti.

Kulutusta ohjattiin vahvasti eteläeurooppalaiseen suuntaan viineillä, mutta vuonna 1969 tapahtui merkittäviä muutoksia alkoholilaissa ja sen lisäksi keskiolutlaki tuli voimaan. Tämä laki kumosi keskioluen vähittäismyynnin monopolin ja salli näin ollen kauppojen ja ravintoloiden myynnin. Myös 21 vuoden ikäraja asetettiin nykyiselle tasolle, eli yli 22 tilavuusprosenttia alkoholia ostavan tulee olla yli 20-vuotias ja alle 22 tilavuusprosenttia yli 18-vuotias. Tämän lisäksi Oy alkoholiliike Ab:n nimi muutettiin Oy Alko Ab:ksi. Viinikampanja laajentui kuluttajavalistustoiminnaksi vuonna 1972 ja sen tarkoituksena oli valistaa eri alkoholijuomista ja niiden käyttötarkoituksista. Tämä ei ilmeisesti toiminut halutulla tavalla, sillä 1977 alkoholin haitat olivat näkyvästi esillä ja esitettiinkin muun muassa keskioluen palauttamista Alkoon ja alkoholin mainonta kiellettiin. (Alko, historia, 2015)

1990-luvulla merkittävin alkoholipoliittinen asia oli Euroopan Unioniin liittyminen. Jo vuonna 1993 Suomen hallitus hyväksyi EU:n näkemyksen, jonka mukaan vain alkoholin jälleenmyyntimonopoli on mahdollinen. Näin ollen vuonna 1995 tehtiin yhtiötason uudistuksia ja Alkon viranomaistehtävät siirtyivät sosiaali- ja terveydenhuollon tuotevalvontakeskukselle. Konserni ja yhtiötason muutokset kumottiin jo vuonna 1999 jolloin tehtiin selkeyden vuoksi vain yksi itsenäinen valtion omistama yhtiö Alko Oy, joka ei esimerkiksi valmista myymiään tuotteitaan ollenkaan. (Alko, historia, 2015)

Alkoholimonopolille annettiin EU:hun liittymiseen liittyen siirtymäaika vuoteen 2004 asti, jolloin alkoholikaupan toimintaympäristö muuttui merkittävästi. Tuona vuonna EU:n yleiset alkoholijuomien säännökset koskien alkoholijuomien matkustajatuontia kohtaan asuivat voimaan. Vastaiskuna tälle, Suomen alkoholijuomaverotusta alennettiin. Myös vuoden 1994 alkoholiverolain mukaisesti Suomi siirtyi juoman arvoon perustuvasta verosta

alkoholipitoisuuden ja – määrän perusteella laskettavaan veroon, joka johti vuonna 2004 alkoholikulutuksen merkittävään kasvuun. Tämän jälkeen alkoholiveroa on vain nostettu. (Alko, historia, 2015)

Alkon historiikin mukaan vuonna 2011 lopussa, sillä oli 348 myymälää, eli tasan 300 enemmän kuin perustamisvuonna. Sen historiaan liittyy monia eri vaiheita ja sen monopoliasema on aina ollut perusteltu, mutta myös kiistelty. Euroopan Unioni on kuitenkin tuonut omat uhkansa Alkon monopolille.

### 3.2 Alkon verkkokauppa

Tschohl (2001, 63) totesi jo 14 vuotta sitten, että ihmiset eivät enää odota onko yrityksellä verkkokauppa vai ei, he pohtivat minkä tasoista se verkkopalvelu on. Hänen mukaansa verkkokauppa tuo nopeutta, edullisuutta ja palvelua. Hän painottaakin, että verkkokauppa ei ole itsepalvelu, vaan sen tulee luoda samat puitteet kuin kivijalkamyymälän. Näin ollen verkkokauppa-asiointin tulee olla asiakasta huomioivaa, kohteliasta, kohtuullisin hinnoin sekä korkeatasoisella asiakaspalvelulla. Alko on rakentamassa verkkokauppaa ja sen odotetaan olevan valmis vuonna 2016 syksyllä, eli 15 vuotta Tschohlin julkaiseman teoksen jälkeen. (Alko, 2015)

Alkon henkilökuntalehti (Korkki, 2015, 17) ilmoitti keväällä, että verkkokaupan ohella laajemmat sähköiset palvelut parantavat tuotevalikoiman saatavuutta ja asiakkaille tarjotaan myymälöiden rinnalle aivan uusi tapa asioida. Siinä mainittiin myös asiointin helppous eri vaiheissa ja kanavissa. Jo silloin ilmoitettiin, että tilausten nouto hoidetaan joko myymälöistä tai Alkon noutopalvelupisteistä. Kotiinkuljetus oli jo silloin pois suljettu vaihtoehto.

Ennen projektin alkua, Alko suoritti laajan selvitystyön asiakastarpeista. Myös henkilökuntaa kuunneltiin ja molemmista tarttui kehitysehdotuksia, joten verkkokaupalle katsottiin olevan tarvetta. Verkkokauppa jakaantuu yritysasiakkaille ja kuluttajille. Näistä suurimpana erona mainittakoon yritysasiakkaiden mahdollisuus kotiinkuljetukseen. Lehdessä mainitaan myös mobiiliapplikaatio, jonka odotetaan valmistuvan samoihin aikoihin. Myös myymäläkonsepti kokee uudistuksia, sillä myymälät tullaan valmistelemaan kykeneväisiksi noutopisteiksi. (Korkki, 2015, 17)

Alko julkaisi marraskuussa sivuillaan tarkempaa tietoa verkkokaupasta. Julkaisussa painotettiin, että asiakaskokemus on yhtä vaivatonta kuin myymälässä ja totutun asiantuntevat myyjät palvelevat asiakkaita vieläkin. Uutena tietona tuli se, että verkkokauppa toimittaa tuotteita myös valikoiman ulkopuolelta Alkon vastatessa verovastuista. Tuotteita pystyy myös ostamaan viikon kaikkina päivinä kellonajasta riippumatta. Toisaalta nouto tulee hoitaa Alkon aukioloaikoina. (Alko, 2015)

Tarkempia tietoja Alkon verkkokaupasta ei ole julki. Se voidaan kuitenkin todeta, että valikoiman laajentuminen on hyvä asia. Arvoitukseksi jää se, kuinka kallista on tilata valikoiman ulkopuolelta. Yritysasiakkaiden kotiinkuljetusmahdollisuus on hyvä, sillä erilaisiin juhliin tilatut määrät voivat olla suuria ja tämänlainen palvelu on varmasti toivottu. Toivoisin kuitenkin, että kuluttajillekin tarjottaisiin tätä mahdollisuutta esimerkiksi häitä varten.

Alkoholia on voinut tilata Internetistä aikaisemminkin, mutta kuten työ osoittaa, siinä on ollut lakitekniisiä epäselvyyksiä. Voidaan pohtia, miksi Alko tekee verkkokauppansa juuri nyt. Ruotsissa ja Norjassa on jo verkkokaupat ja Suomi ottaa varsinkin Ruotsista usein oppia. Ruotsin verkkokauppakokeilu oli menestys ja se otettiin laajamittaisesti käyttöön. Näin ollen Suomessakin koettiin tarve kokeilla tätä palvelua. Mutta se tulee silti 15 vuotta myöhässä. Voisiko olla, että Alko olisi myös samalla varautunut erilaiseen päätökseen etämyynnin

tapauksessa ja valmistautunut siihen, että se joutuu kilpailemaan oikeasti muita yrityksiä vastaan? Ajankohta osuisi tähän ja ottaen huomioon Alkon tiedotuksen juuri seuraavana päivänä kuin EU:n päätös tuli 12.11.2015. Tästä seuraavana päivänä Alko julkaisi omilla sivuillaan verkkokaupasta.

Työhön haastateltiin erästä suomalaista aktiivista viinikerhoa. Viinikerhon varapuheenjohtajan kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta nousi erittäin mielenkiintoisia seikkoja. Hän näki verkkokaupan luovan lisämahdollisuuksia maksutapoihin, helpomman noutomahdollisuuden syrjäseutujen asukkaille, joilla noutopiste on lähempänä sekä jonotusajan pienentymisellä, sillä tuotteethan ovat jo maksettuja. Hän epäili, että liikeidea toisi Alkolle lisäarvoa, mutta arvio sen parantavan Alkon logistisia ratkaisuita ja sujuvoittavan ostoprosessia. Hän oli erittäin skeptinen kotiinkuljetuksen puutteesta ja rajallisista hakuajoista, sillä ne vievät hänen mukaansa verkkokaupan syvimmän idean. Keskusteluissa ehdottomaksi ykköseksi nousi tuotevalikoiman kasvu, mikäli tämä pystytään käytännössä toteuttamaan. Hän nosti esille ulkomaiset verkkokaupat, joista hän on tilannut viinejä erilaisiin tilaisuuksiin. Hän nosti esille näistä ostetut viinit, jotka ovat olleet parempia sekä harvinaisuuden että hinta/laatusuhteen mukaan. Hän pelkää, että EU:n tuomioistuimen kielto etämyynnistä Suomeen tarkoittaa paluuta takaisin Alkon kapeaan ja stereotyyppiseen tuotevalikoimaan. Tämä johtaa hänen mukaansa viinikerhon pruvien eli maistelutilaisuuksien rajoittumiseen, mutta mikäli Alko pystyy laajentamaan tuotevalikoimaansa ja keskittymään erikoistuotteisiin, ongelma ei ole niin paha. Vielä ei ole tiedossa kustannuksia, joita tämän kaltaisten erikoistuotteiden tilaaminen synnyttäisi, joten sekin on vielä arvuuttelun kohde. Hän oli kuitenkin epäileväinen siitä, pystyykö Alko oikeasti tarjoamaan yhtä hyvää palvelua kuin mitä hän on kokenut tilatessaan ulkomaisista verkkokaupoista. Tässä yhteydessä hän mainitsi muun muassa sen, että ulkomaiset verkkokaupat kertovat tuotteista paljon mielenkiintoisemmin ilmoittaen muun muassa kypsyyksistä, valmistustavoista ja rypäleistä sekä viinitalojen historiasta ja taustoista. (Haastattelu 20.11.2015)

### 3.2.1 Alkon 4C – malli kuluttajälhtöiseen näkökulmaan

Perinteisesti tunnettu 4P – malli sai rinnalleen vuonna 1993 professori Bob Laterbornin kehittämän 4C – mallin. Tässä mallissa tuote (*product*) korvataan asiakkaan kokemalla arvolla (*Customer value*). Hinta (*Price*) korvataan puolestaan asiakkaalle koituvista kokonaiskustannuksista (*Cost to the customer*). Jakelun ja saatavuuden (*Place*) korvaa helppous (*Convenience*), jolla tarkoitetaan muun muassa verkkokauppojen ja sähköisten palveluiden tuomaa helpotusta kauppapaikan fyysisen sijainnin puuttumisen merkityksen myötä. Perinteinen markkinointiviestintä (*Promotion*) korvataan mallissa interaktiivisella kahdensuuntaisella kommunikaatiolla (*Communication*). (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen, 2012, 120) Tämä malli tuo katsauksen Alkon verkkokauppaprojekti asiakaslähtöisestä näkökulmasta.

Asiakkaan kokemaa arvoa käsiteltiin haastattelussa ja tämän haastattelun mukaan suurin arvo on tuotevalikoiman rikkaus. Haastateltu asiakas koki saavansa arvoa monipuolisesta tuotevalikoimasta ja varsinkin sen rikastumisesta verkkokaupan myötä. Erikoisempia tuotteita, varsinkin pienten erien tuotteiden saatavuutta toivottiin, ja niiden määrän odotetaan kasvavan. Verkkokauppa luo myös uudenlaisen tavan ostaa tuotteita muun muassa yhdistä ja onnistu – palvelun avulla. Verkkokauppa on siis eräänlainen omatoimimyymälä, jonne on valmiiksi asetettu juomavinkkejä ruoille sekä muihin tarpeisiin. Näin ollen asiakas voi kokea uutta arvoa.

Kokonaiskustannukset voidaan katsoa pienenevän verkkokaupan myötä, vaikka verkkokaupasta ei olekaan mahdollisuutta kotiinkuljetukseen, paitsi yritysasiakkailla. Verkkokaupasta tilatut tuotteet paketoidaan valmiiksi odottamaan, joten kuluttajan käyttämä aika myymälässä pienenee. Myös noutopalvelupisteiden suosion oletetaan nousevan, mikä tarkoittaisi syrjäseuduilla asuville lyhempiä ajomatkoja noutamaan tuotteita.

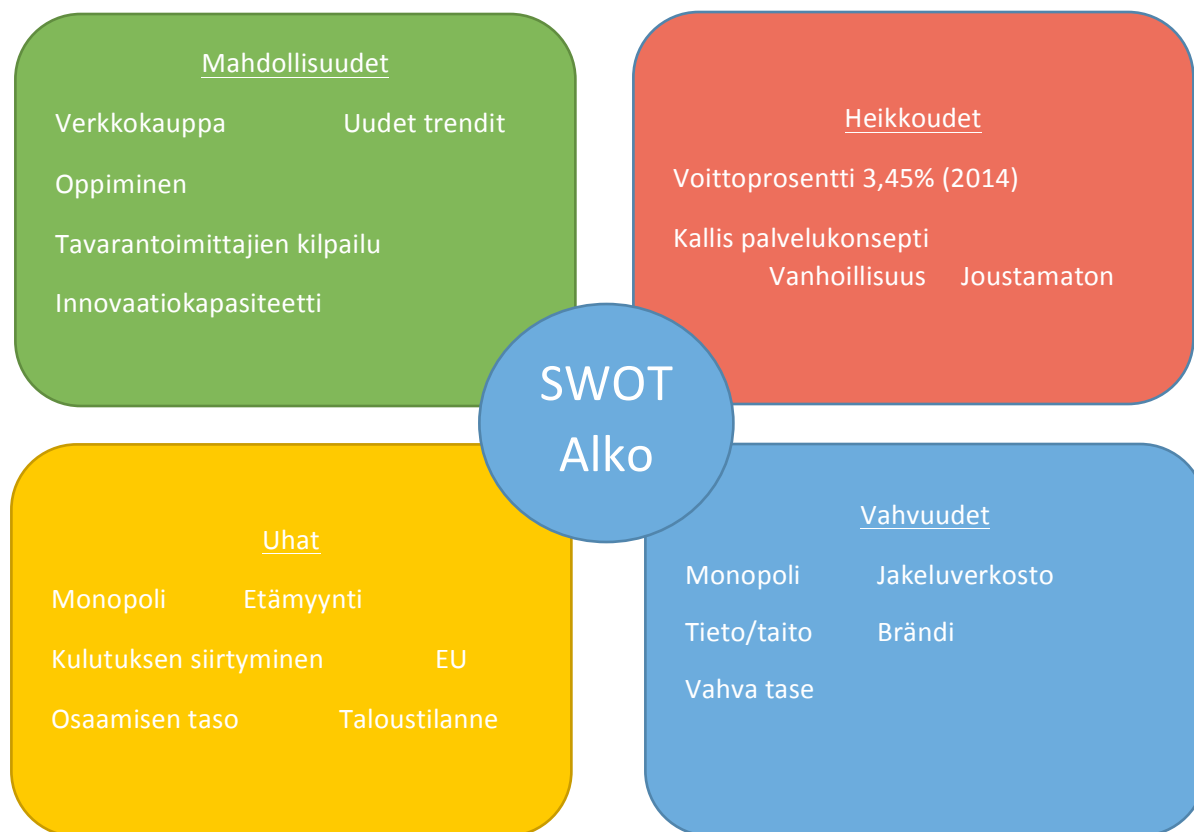
Edelliseen liittyy vahvasti helppous. Yritysassiakkaan pääsevät nauttimaan täydestä palvelusta, sillä heille on luvassa myös kotiinkuljetus. Varsinkin yritysten tapauksissa tilaukset voivat olla suurehkoja ja näin ollen kotiinkuljetus luo lisäarvoa. Tämä mahdollisuus ei kuulu Alkon strategiassa kuluttajille, ainakaan tällä hetkellä. Helppoutta voidaan katsoa syntyvän kuitenkin myös tavallisille kuluttajille verkkokaupan muodostaman paremman informaatiokanavan myötä. Verkkokauppaan on helpompi syöttää suurempi määrä informaatiota tuotteista ja niiden yhdistelemisestä muun muassa ruokaan.

Kahdensuuntaisen kommunikaation tason odotetaan nousevan verkkokaupan myötä kun asiakkaista kerättävän tiedon käsittely helpottuu verkkokaupan myötä. Kun näistä tiedoista saadaan kattava ymmärrys asiakkaiden ostokäyttäytymisestä, niin heille on helpompi tarjota kohdennettua palvelua. Myös asiakaspalautteen antaminen Internetissä lienee helpompaa, joten aitoa asiakaspalautetta tulee enemmän. Tämä on myös askel muiden sosiaalisten kanavien yleistymiseen, kun asiakas on jo valmiiksi verkossa.

### 3.2.2 Alkon SWOT – analyysi

SWOT-analyysi kehitettiin Andrewsien toimesta 1960-luvulla strategisen johtamisen työkaluksi. Tämän työkalun avulla yritykset pyrkivät arvioimaan ympäristöään. Siinä tarkastellaan organisaation ulkopuolelta tulevia uhkia (*Threats*) sekä mahdollisuuksia (*Opportunities*). Näitä peilataan organisaation sisällä oleviin heikkouksiin (*Weaknesses*) ja vahvuuksiin (*Strengths*). Uhkia ja mahdollisuuksia pyritään tunnistamaan toimiala-analyysin avulla. Tätä toimiala-analyysia on tehty ylempänä työssä Porterin viiden kilpailuvoiman avulla. Organisaation sisäisiä resursseja tarkastellaan muun muassa erilaisten tunnuslukujen voimin sekä kilpailukeinovalikoiman myötä. SWOT-analyysi toimii myös tulevaisuuden arvioinnissa ja näin ollen sen avulla saadaan kuva liiketoimintaympäristöstä sen uhkineen ja mahdollisuuksineen. (Puusa et. al. 2012, 49-51)





Kuvio 3. Alkon SWOT – analyysi. Lähde (Alkon vuosikertomus, 2014)

Tunnistan Alkon mahdollisuuksiksi verkkokaupan, uudet trendit, oppimisen, tavarantoimittajien kilpailun ja innovaatiokapasiteetin. Verkkokauppa on selkeä mahdollisuus parantaa jo olemassa olevaa palvelukonseptia. Kuten työssä on jo pohdittu, sen ei oleteta tuottavan merkittävää liitetaloudellista tulosta, mutta palvelukyky paranee. Uusilla trendeillä tarkoitan kuluttajien ostokäyttäytymisten muutoksia. Pidän näihin reagoimista ja näihin vaikuttamista mahdollisuutena, sillä empiiriset havainnot osoittavat, että kuluttajat ovat yhä tuotetietoisempia ja vaativampia kuin ennen. Samalla kalliimpien tuotteiden kysyntä on kasvanut. Oppimisen näkökulmasta Alkolla on pitkä historia ja tämä luo vankan pohjan muun muassa innovaatioille, joihin yhtiöllä on varsin riittävät kapasiteetit muun muassa vahvan taseen vuoksi. Viimeiseksi tunnistan tavarantoimittajien välisen kilpailun Alkon mahdollisuudeksi. Tavarantoimittajasuhteita Alkolla on yli 300 (Alkon vuosikertomus, 2014),

joten kilpailu heidän välillään on kova, mikä luo hyvät mahdollisuudet Alkolle esimerkiksi viinien hankintaan.

Pidän Alkon uhkina monopoliasemaa, etämyyntiä, kulutuksen yleistä siirtymistä, Euroopan Unionia, osaamisen tasoa ja yleistä taloustilannetta. Monopoleihin suhtaudutaan melko kielteisesti ja Alkokin on saanut oman osansa. Kansalaiset vaativat monopoliaseman purkamista, joten pidän sitä uhkana samalla kun se on myös Alkon vahvuus. Etämyynti on ehdottomasti uhka, vaikkakin EU tuomioistuimen päätös antaakin kansalliselle tuomioistuimelle mahdollisuuden kieltää sen. Uhkana voidaan pitää myös kuluttajien kulutuksen siirtymistä muun muassa miedompiin tuotteisiin eli esimerkiksi niin sanottuihin markettioluihin tai ravintoloihin. Hankala taloustilanne yhdistettynä korkeisiin veroihin voi johtaa myös kotona tehtävän alkoholin lisääntymiseen. Euroopan Unioni on uhka etämyynnin takia, mutta myös lainsäädännöllisesti. Suomi seuraa EU direktiivejä ja ne ovat muun muassa poistaneet Alkolta eräitä monopoliasemia, joten EU:ta voidaan pitää Alkon uhkana. Viimeisenä mainitaan osaamisen taso. Koen Alkon osaamisen hyvänä, mutta yhä kovempi säästöpainne on vähentänyt koulutusten määrää, joten olen huolissani osaamisen säilymisestä.

Alkon heikkouksina voidaan pitää voittoprosenttia, kallista palvelukonseptia, joustamattomuutta ja vanhoillisuutta. Alkon voittoprosentti on pyörinyt 3-5 prosentin luokassa, mikä on verrattain pieni siihen nähden, mitkä mahdollisuudet sillä on (Alkon vuosikertomus, 2014). Tähän osasyynä on kallis palvelukonsepti, joka selittyy osittain monopoliaseman erityisvaatimuksilla. Esimerkiksi asiakkaille taataan mahdollisuus koko tuotevalikoimaan, joten jos tietystä Alkosta ei löydy jotain tuotetta, asiakkaalla on mahdollisuus tilata tämä yksittäinen tuote valitsemaansa myymälään. Verkkokaupan voidaan ajatella helpottavan tätä prosessia ja laskevan kustannuksia. Vanhoillisuudella tarkoitan vanhoja toimintatapoja, byrokratiaa ja vanhentuneita ohjelmistoja. Näillä hankaloitetaan jokapäiväistä työntekoa. Joustamattomuus liittyy myös näihin. Tarkat säädökset tekevät muutoksista vaikeita ja vastaan tulee tilanteita, jotka olisivat yksinkertaisia, mutta niitä ei voi toteuttaa. Joustamattomuudesta ja aloitekyvyn

puutteesta esimerkkinä voidaan pitää verkkokauppaprojektin myöhäistä ajankohtaa. Se olisi pitänyt tehdä jo 15 vuotta sitten.

Alkon vahvuuksina voidaan pitää monopoliasemaa, vahvaa tasetta, tieto/taitoa, brändiä sekä jakeluverkostoa. Monopoliasema on uhkan lisäksi myös selkeä vahvuus. Sen turvin on helppo rakentaa kattavaa ja toimivaa jakeluverkostoa, joka on koko maan kattava. Toisaalta sen pitääkin olla, sillä monopoliasema velvoittaa Alkoa toimittamaan kaikkialle, vaikka se jossain ei olisikaan kannattavaa. Tieto/taidon määrä on Alkossa valtaisa. Osaamisen tason rappeutumista pidän myös uhkana, mutta tällä hetkellä muun muassa tuotetietämys on hyvällä tasolla. Vahva tase antaa mahdollisuudet muun muassa innovoinnille ja infrastruktuurin rakentamiselle kuten verkkokauppaprojekti osoittaa. Myös Alkon brändi on vahvuus, sillä monet tunnistavat logon ja pitävät Alkoa hyvänä ja vastuullisena yrityksenä.

## 4. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Työssä on analysoitu alkoholimarkkinoita Suomessa Porterin viiden kilpailuvoiman avulla, mihin lisättiin kuudenneksi voimaksi lainsäädäntö. Analyysi tuotti kattavan kuvan toimialasta myöhempää analysointia varten. Tämän pohjan avulla työssä analysoitiin Alkoa yrityksenä SWOT – analyysin avulla sekä käytiin läpi Alkon verkkokaupan asiakaslähtöisyyttä 4C – mallin avulla. Haastattelut antoivat kaivattua näkemystä ja sisältöä työlle. Näillä keinoilla luotiin kokonaisvaltainen katsaus alkoholin verkkokauppamarkkinoihin, jonka keskiössä on Alko. Toisaalta, työ vaati hieman rajausta, joten muun muassa sosiaaliset ja terveydelliset asiat jäivät kokonaan työn ulkopuolelle.

Porterin viiden kilpailuvoiman mallissa tarkasteltiin nykyistä kilpailua, kuluttajien sekä hankkijoiden neuvotteluvoimaa, uusien kilpailijoiden uhkaa ja korvaavien palveluiden tai tuotteiden uhkaa. Tässä analyysissä käytettiin esimerkkinä Varustelekaa, jonka perustajan kanssa käytiin keskustelua. Nämä keskustelut toivat uutta tietoa ja toivat työhön lisäarvoa avaamalla keskustelua muidenkin verkkokauppamahdollisuuksista kuin Alkon. Nykyistä kilpailua tutkittaessa havaittiin, että alkoholin myynti jakautuu Alkon ja muiden jälleenmyyjien sekä ravintoloiden kesken. Myös matkustajatuonnin katsottiin olevan melko suurta, mutta pidän näitä matkustajatietoja hieman epäluotettavina. Alkon ja muiden jälleenmyyjien osuudet olivat melkein yhtä suuret, joten kilpailua on.

Uusien kilpailijoiden uhka jo nykyisiin markkinoihin katsottiin tulevan ulkomailta. Samalla pohdittiin Euroopan Unionille asetettua kysymystä alkoholin etämyynnistä. Tähän saatiin jossain määrin odotettu ratkaisu, mutta lopullinen ratkaisu tulee vasta kansalliselta oikeudelta, joten sen tarkastelu jää myöhempiin tutkimuksiin. Ulkomailta tulee näin ollen edelleen uhkaa myös Alkolle. Verkkokauppa onkin myös Alkon ratkaisu kehittää korvaavia palveluita ja sen oletetaan olevan uusi hyvä jakelukanava luoden todellisen mahdollisuuden Alkolle ja muille toimijoille. Se korvaa jossain määrin kivijalkamyymälöitä, mutta varsinkin Alkon tapauksessa ei

juurikaan, koska verkkokauppatilaukset pitää jatkossakin noutaa Alkosta tai noutopalvelupisteestä.

Kuluttajien ja tavarantoimittajien neuvotteluvoimaa tarkasteltiin myös. Kuluttajat jaettiin kahteen ryhmään, loppukäyttäjiin ja välikäsiin. Nämä molemmat ryhmät ovat tavarantoimittajien kohteita, mutta nämä tulee nähdä hieman eri tavalla. Loppukuluttajille pitää markkinoida tuotetta, koska välikädet eivät sitä tee. Välikäsille taas pitää saada myytyä tuote, jotta se olisi tarjolla loppukuluttajille. Alalla on myös satoja tavarantoimittajia, joten kilpailu heidän välillään on kova. Näin ollen tavarantoimittajien neuvotteluasema ei ole yhtä hyvä kuin kuluttajien. Sekä loppukäyttäjillä että välikäsillä on paljon varaa neuvotella. Heidän on myös helppo äänestää jaloillaan, niin kuin työssäni pohdittiin. Euroopan Unionin myötä matkustajatuonti on vapautunut ja Suomen korkeat verot verrattuna esimerkiksi Viroon on lisännyt matkustajatuontia merkittävästi.

Kun toimiala-analyysi oli tehty, siirryttiin tarkastelemaan Alkoa yhtiönä ja vietiin työtä Alko-orientoituneeseen suuntaan. Alko ei ollut työn ainoa tarkastelun kohde, mutta tässä vaiheessa tehtiin tarkoituksellinen kohdennus juuri Alkoon, sillä pidin sitä mielekkäimpänä tarkastelun kohteena. Aluksi käytiin läpi Alkon historia, josta siirryttiin heidän tulevaan verkkokauppaan. Tämän jälkeen Alkon verkkokauppaa tutkittiin 4C – mallin avulla, jolla pyrittiin selvittämään mitä asiakaslähtöistä lisäarvoa verkkokauppa luo. Sen jälkeen tutkittiin Alkon sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä SWOT – analyysissä.

Tutkimuksen pääkysymystä ”kannattaako Alkon perustaa verkkokauppa?” selvitettiin siis toimiala-analyysillä ja Alkoa analysoimalla. Työssä käytyjen asioiden lisäksi Alkon verkkokaupprojehtin vetäjä sanoi minulle, että Alko on suorittanut laajan tutkimuksen, jossa todettiin että verkkokaupalle on kysyntää. En saanut valitettavasti tätä aineistoa käsiini, mutta työ on osoittanut selvästi, että verkkokaupalle on kysyntää. Sitä on ollut jo 15 vuotta. Varsinkin

kuluttajien puolelta kysyntää tulee myös ulkomaisille verkkokaupoille, joten etämyynnin säilyminen olisi toivottavaa alkoholimarkkinoilla. Myös Varustelekan kaltaisille toimijoille on uskoakseni kysyntää, vaikka suoranaista vastausta tutkimukseni ei tähän anna.

Apututkimuskysymykset selvittivät, mitä lisäarvoa verkkokauppa luo niin kuluttajalle kuin tavarantoimittajille. Tässä kuluttajan ääntä käytti haastateltu viinikerhon varapuheenjohtaja Helsingistä. Hänen kanssaan keskustellessa esille nousi monia hyviä asioita, mutta lopulliseksi tulemaksi katsoimme verkkokaupan luovan lisäarvoa etenkin vapaamman ja suuremman valikoiman puolesta. Pidimme molemmat huonona asiana sitä, että etämyynti saatetaan kieltää, mutta toisaalta Alkon tuotevalikoiman laajentuminen korvaisi tätä asiaa jonkin verran. Ehdotonta lisäarvoa olisi kotiinkuljetus, minkä Alko jättää vain yritysasiakkaille, mutta Varustelekan kaltaiset yrityksen tuovat postitukset kotiovelle asti, joten tätä voidaan pitää verkkokaupan luomana lisäarvona. Tavarantoimittajat ja maahantuojat olivat hieman epäileväisiä, mutta lähtökohtaisesti verkkokauppa koettiin hyvänä asiana. Tästä datana on lähinnä Alkon verkkokauppa, joten jatkotutkimuksiin jää selvittäminen, kuinka paljon tavarantoimittajat saisivat lisäarvoa jos he alkaisivat toimia omillaan oman verkkokaupan välityksellä.

Kaiken kaikkiaan suurimman lisäarvon verkkokauppa luo kuluttajille. He saavat laajemman, helppokäyttöisemmän ja asiakasystävällisemmän asiointikanavan. Alkon verkkokauppa on asiakasorientoitunut tuottaen selvästi lisäarvoa nimenomaan kuluttajien suuntaan. Tästä lisäarvosta osa menee myös tavarantoimittajille, mutta lisäarvon suuruus jää myöhemmille tutkimuksille. Alkoholien verkkokauppamarkkinat ovat myöhästyneet Suomessa erittäin paljon, jonka myötä se on jo ikään kuin unohdettu. Kysyntä on kuitenkin olemassa ja tulevaisuus tulee näyttämään ketkä tähän kysyntään pystyvät vastaamaan. Toivon mukaan ulkomaisilta toimijoilta ei otettaisi etämyynnin mahdollisuutta pois, sillä se loisi aitoa kilpailua myös Alkolle.

Tämä tutkimus jättää tilaa mahdollisille jatkotutkimuksille. Tällaisia tutkimuksia voisi olla esimerkiksi tavarantoimittajien saama lopullinen lisäarvo, sillä sitä on vaikea estimoida tällä hetkellä, kun ei tiedetä miten paljon myynti ja tuotteiden lukumäärä nousevat. Myös kansantaloudellisia seikkoja olisi hyvä arvioida varsinkin ulkomaisten verkkokauppojen osalta. Tämän lisäksi sosiaaliset ja terveydelliset muutokset voisivat olla tutkimuksen kohteena, jos oletetaan verkkokaupan luovan selkeästi helpomman tavan ostaa alkoholia. Toisaalta ainakaan Alkon verkkokauppa ei muuta aikarajoituksia alkoholin jakelussa, joten merkittävää muutosta saannissa ei tapahdu.

## LÄHTEET

182/2010 Valmisteverolaki. Valtion säädöstietopankki Finlex, ajantasainen lainsäädäntö. [verkkodokumentti]. [Viitattu 19.10.2015]. Saatavilla <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2010/20100182>

243/2000 Asetus alkoholiyhtiön toiminnasta, Valtion säädöstietopankki Finlex, ajantasainen lainsäädäntö. [verkkodokumentti]. [Viitattu 19.10.2015]. Saatavilla <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2000/20000243>

29.12.1994/1471 Laki alkoholi- ja alkoholijuomaverosta, Valtion säädöstietopankki Finlex, säädökset alkuperäisinä-osio. [verkkodokumentti]. [Viitattu 19.10.2015]. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19941471>

680/1996 Asetus alkoholijuomien vähittäismyynnistä lähettämällä niitä tilaajalle tai ostajalle, Valtion säädöstietopankki Finlex, Säädökset alkuperäisinä- osio. [verkkodokumentti]. [Viitattu 19.10.2015]. Saatavilla <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/1996/19960680>

Alko Oy. 2014. Vuosikertomus. [verkkodokumentti]. [Viitattu 2.11.2015] Saatavilla <http://vuosikertomus.alko.fi/tilinpaatos/hallituksen-toimintakertomus/>

Alko Oy. 2015a. Tietoa Alkosta. Alkoholikauppaa vuodesta 1932. [verkkodokumentti]. [Viitattu 27.10.2015]. Saatavilla <http://www.alko.fi/alko-oy/yritys/historia/>



Alko Oy. 2015b. Tietoa Alkosta. Alko jälleen Suomen paras työpaikka. [verkkodokumentti]. [Viitattu 2.11.2015] Saatavilla <http://www.alko.fi/alko-oy/yritys/suomen-paras-tyopaikka/>

Alko Oy. 2015c. Lainsäädäntö. [verkkodokumentti]. [Viitattu 2.11.2015] Saatavilla <http://www.alko.fi/alko-oy/yritys/lainsaadanto/>

Edilex, kaupallinen lakitietopalvelu, EU- tuomioistuimelta odotetaan ennakkoratkaisua ns. alkotaxi-jutussa. [verkkodokumentti]. [Viitattu 19.10.2015]. Saatavilla <http://www.edilex.fi/uutiset/40105>

European Commission, Legal Service, Summaries of important judgments, C-170/04 Klas Rosengren and Others v Riksåklagaren, judgment of 5 June 2007. [verkkodokumentti]. [Viitattu 20.10.2015] Saatavilla [http://ec.europa.eu/dgs/legal\\_service/arrets/04c170\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/dgs/legal_service/arrets/04c170_en.pdf)

Eur-lex. 2015a. Ennakkoratkaisupyyntö asiassa C-198/14. [verkkodokumentti]. [Viitattu 17.11.2015] Saatavilla <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1395932669976&uri=CELEX%3A62014CJ0198>

Eur-lex. 2015b. Unionin tuomioistuimen tuomio. Asiassa C-198/14. [verkkodokumentti]. [Viitattu 25.11.2015] Saatavilla <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=CELEX:62014CJ0198>

Juutinen, S. (2012) Monopolin haitat ja hyödyt; Case Alko Oy. Kandidaatintutkielma. Lappeenranta.

Metsämuuronen, J. (2000) Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia – sarja 4. International Mephelp Ky. Viro.

Mises, L. Monopoly Prices. The characteristic features of monopoly prices. The quarterly journal of Austrian economics. Vol 1. Nro 2.

Pohjola, M. (2014) Taloustieteen oppikirja. 11. uudistettu painos. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

Porter, M. (1985) Kilpailuetu. Miten ylivoimainen osaaminen luodaan ja säilytetään. 2. Painos. Espoo. Amer-yhtymä Oy.

Puusa, A. Reijonen, H. Juuti, P. Laukkanen, T. (2012) Akatemiasta markkinapaikalle. Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina. Talentum. Helsinki.

Ritala, P. 2013. Luentokalvot. Johdatus tutkimusmetodologiaan. Päivä 2: Keskeiset kvantitatiiviset ja kvalitatiivisen tutkimusmenetelmät.

Simpson, B. (2010) Two theories of Monopoly and Competition: Implications and Applications. Journal of Applied Business and Economics. Vol. 11. Nro 2.

Sosiaali- ja terveydenhuollon tuotevalvontakeskus. Alkoholijuomien myynti tammi-joulukuussa 2004 [verkkodokumentti]. [Viitattu 23.11.2015] Saatavilla

[http://www.sttv.fi/tilastot/tilastot\\_frameset.htm](http://www.sttv.fi/tilastot/tilastot_frameset.htm)

Terveystieteiden tutkimuskeskus. Alkoholijuomien matkustajatuonti. 2015. [verkkodokumentti]. [Viitattu 23.11.2015] Saatavilla <https://www.thl.fi/fi/tilastot/tilastot-aiheittain/paihteet-ja-riippuvuudet/alkoholi/alkoholijuomien-matkustajatuonti>

Tschohl, J. (2001) Verkkokauppa. Palveluun perustuvaa nopeutta, tekniikkaa ja edullisuutta. Oy Rastor Ab, Helsinki.

Typpö, J. Nyt -lehti, Varustelekan tarina: Kauppa, joka kasvoi miljoonafirmaksi irvailemalla ihan kaikelle. 13.1.2015. [verkkodokumentti]. [Viitattu 29.10.2015]. Saatavilla <http://nyt.fi/a1305915688850>

Valvira, Excel -tiedosto. 2014. Alkoholijuomien myynti tammi-joulukuussa 2014. [verkkodokumentti]. [Viitattu 17.11.2015] Saatavilla [http://www.valvira.fi/alkoholi/tilastot/vuosi\\_2014](http://www.valvira.fi/alkoholi/tilastot/vuosi_2014)

Valvira. Alkoholitilastot –excel. 2015. [verkkodokumentti]. [Viitattu 23.11.2015] Saatavilla <http://www.valvira.fi/alkoholi/tilastot/alkoholitilastot-vuosi-2015>

Vinmonopolet, Today's Vinmonopolet – a modern chain with a social responsibility. [verkkodokumentti]. [Viitattu 27.10.2015]. Saatavilla <http://www.vinmonopolet.no/artikkel/om-vinmonopolet/in-english/todays-vinmonopolet-a-modern-chain-with-a-social-responsibility--233868>

Örnberg, J Olafsdottir, H., 2008. How to sell alcohol? Nordic alcohol monopolies in a changing epoch. Nordic studies on alcohol and drugs, vol 25, nro 2, sivut 129-133.

## HAASTATTELUT

Lindholm, V. Varusteleka. [Sähköpostihaastattelu] 22.10.2015 Haastattelijana Toni Luostarinen.

Helsinkiläinen viinikerho. Varapuheenjohtaja. [Haastattelu] 20.11.2015 Haastattelijana Toni Luostarinen.

Lappeenrantalainen viinialan asiantuntija. [Haastattelu 1.12.2015] Haastattelijana Toni Luostarinen