

# **Muotialan yritysten sisäänostajan työn ja sisäänostoprosessien kartoitta- minen**

Minna Wallenius

Opinnäytetyö

Lokakuu 2017

Liiketalouden ala

Tradenomi (AMK), liiketalouden tutkinto-ohjelma

Muoti- ja vähittäiskauppa

Tekijä Wallenius, Minna	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Lokakuu 2017
	Sivumäärä 33	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi <b>Muotialan yritysten sisäänostajan työn ja sisäänostoprosessien kartoittaminen</b>		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma		
Työn ohjaaja Kaisa Partanen		
Toimeksiantaja Jyväskylän ammattikorkeakoulu, liiketalouden tutkinto		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tutkimuksen tarkoituksena oli perehtyä sisäänostajan työhön ja työssä tarvittaviin ominaisuuksiin. Samalla tutkittiin myös, miten kohdeasiakas määritellään, toimittaja valitaan ja toimittaja suhteita hoidetaan sekä miten valikoima muodostetaan. Toimeksiantajana toimi Jyväskylän ammattikorkeakoulun liiketalouden tutkinto.</p> <p>Tutkimus toteutettiin haastattelemalla neljän pienyrityksen sisäänostoista vastaavia henkilöitä teemahaastattelun avulla. Haastateltavat valittiin, koska heillä on vahva tietämys työnkuvasta ja ostoprosessista. Kaikilla yrittäjillä oli jo jonkin verran kokemusta sisäänostoista. Yritysten iät vaihtelivat 14 ja yhden vuoden välillä.</p> <p>Tutkimuksessa saatiin selville, ettei kukaan haastateltavista ollut minkäänlaista koulutusta sisäänostajan työhön. He kaikki olivat oppineet työn kautta. Haastateltavat kuvasivat sisäänostajan keskeisiksi ominaisuuksiksi vahvan tuntemuksen alasta ja trendeistä, hyvän muistin, sosiaalisen ja periksiantamattoman luonteen. Ne auttavat sisäänostajan työssä. Työnkuvaan kuuluu toimittajien kanssa keskustelu, messuilla käynti, parhaiden tuotteiden valikoiminen myymälän sekä asiakkaiden toiveiden kuunteleminen sekä niihin vastaaminen. Oikean hinnan määrittely on vaikeaa, mutta sitäkin tärkeämpää. Yritykset voivat käyttää joko hinnoittelukerrointa tai suositeltuja ostohintoja hinnan määrittelyssä. Tutkimuksessa kävi myös ilmi, että haastatellut yritykset eivät ole kovin tarkkaan määritelleet kohdeasiakasta, vaikka se helpottaa valikoiman suunnittelua. Suhteita toimittajiin pidettiin tärkeänä. Suhteiden arvioiminen on automaattista toimintaa, jota tehdään päivittäin.</p> <p>Jatkotutkimuksissa voitaisiin tutkia ostoprosessin eri osa-alueita tarkemmin keskittyen, vaikka valikoimasuunnitteluun. Valikoimasuunnittelu on iso osa yrityksen jokapäiväisiä toimia, ja se vaikuttaa vahvasti asiakkaan saamiseen kauppaan.</p>		
<p>Avainsanat (<a href="#">asiasanat</a>) sisäänosto, yksityisyritys, sisäänostajan työ, muotikauppa, sisäänostoprosessi, valikoimasuunnittelu, hankintatoimi</p>		
Muut tiedot		

Author Wallenius, Minna	Type of publication Bachelor's thesis	Date October 2017
		Language of publication: Finnish
	Number of pages 33	Permission for web publication: x
Title of publication <b>Survey of an in-buyer's work and the buying process in fashion business</b>		
Degree programme Business Administration		
Supervisor Partanen, Kaisa		
Assigned by JAMK University of Applied Sciences, Business Administration		
<p>Abstract</p> <p>The aim of the study was to get familiarized with the buyer's work and the necessary characteristics which are needed in the job. At the same time, it was also examined how the target customer is defined, the supplier is selected and the supplier relationships are managed and how the assortment is created. The commissioner was Business Administration degree programme at JAMK University of Applied Sciences.</p> <p>The survey was conducted by interviewing the persons who are responsible for the buy-ins in four small companies through theme interviews. The interviewees were selected because they have a strong knowledge of the job description and the purchasing process. All entrepreneurs already had some experience of buy-ins. The businesses had been operating from one to 14 years.</p> <p>It was found in the study that none of the interviewees had any training on the buyer's work. They all had learned through work. The interviewees described the buyer's key features as a strong knowledge of the field and trends, good memory, a social and non-perceived nature. Having these features helps the buyer at his or her work. The job description includes discussion with vendors, fairs, selecting the best products, listening to the customers' wishes and responding to them. Determining the right price is difficult, but one of the most important acts. Businesses can use either a pricing factor or recommended purchase prices to determine the price. The study also showed that the companies interviewed did not define the target client very carefully, although it determines some of the factors of assortment planning. Relationships with the vendors were considered important. Evaluation of the relationships is an automatic activity and performed daily.</p> <p>Further studies could explore the various aspects of the purchasing process, focusing more specifically on assortment planning. Assortment planning plays a huge part in everyday business activities and has a strong impact on getting customers to the store.</p>		
Keywords/tags ( <a href="#">subjects</a> ) In-buyer's job, buying process, fashion business, assortment planning, small enterprise		
Miscellaneous		

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto .....</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Tutkimusasetelma .....</b>	<b>3</b>
	2.1 Tutkimusongelma ja -kysymykset .....	3
	2.2 Tutkimusmenetelmät .....	5
<b>3</b>	<b>Sisäänostajan työnkuva .....</b>	<b>7</b>
	3.1 Tarvittavat luonteenpiirteet ja taidot .....	7
	3.2 Sisäänostajan tehtävät .....	8
<b>4</b>	<b>Ostoprosessi.....</b>	<b>9</b>
	4.1 Kohdeasiakkaan määrittäminen.....	9
	4.2 Toimittajan valinta.....	11
	4.3 Tuotevalikoiman muodostaminen .....	14
	4.4 Suhde toimittajiin sekä niiden arvioiminen .....	17
<b>5</b>	<b>Tutkimustulokset.....</b>	<b>19</b>
<b>6</b>	<b>Johtopäätökset.....</b>	<b>24</b>
<b>7</b>	<b>Pohdinta.....</b>	<b>26</b>
	<b>Lähteet .....</b>	<b>29</b>
	<b>Liitteet .....</b>	<b>30</b>
	Liite 1. Teemahaastattelun runko.....	30

# 1 Johdanto

Sisäänostajan työ on muuttunut paljon ajan kuluessa. Nykyaikana, kun tietoa kerätään paljon ja sitä on saatavilla kaikesta mahdollisesta, tulee sisäänostajan olla tarkkana siitä, mitkä tiedot ovat tärkeitä hänen työnsä kannalta. Toisaalta on helpompaa miettiä ostopäätöksiä turvautuen aikaisempiin myyntilukuihin, kuin vain turvautuen aavistukseen siitä, mikä voisi myydä hyvin. Sisäänostajan työ on kuitenkin yksi tärkeimmistä prosesseista yrityksessä. Hyvän valikoiman avulla houkuttelee asiakkaita myymälään ja saadaan syntymään pitkiä asiakkuussuhteita. Tämän takia onkin tärkeää osata muodostaa toimiva kokonaisuus yrityksen tuotteista, yrityksen imagoa ja arvoja unohtamatta.

Tässä opinnäytetyössä perehdytään sisäänostajan työhön muotikaupassa, erityisesti yksityisyrityksissä. Työn tarkoituksena on selvittää, mitä kaikkea sisältyy sisäänostajan työhön ja itse ostoprosessiin. Aihe valikoitui, koska itseä on kiinnostanut sisäänostaminen jo heti opintojen alussa. Suuntautumiseni muoti- ja vähittäiskauppaan vaikutti myös aiheen valintaan. Tarve tutkimukselle muodostui, kun en itse löytänyt tietoa sisäänostajan työstä, varsinkaan pienyrityksessä. Sisäänostajan työstä ei myöskään kerrottu kovinkaan paljoa kirjoissa, joista löysin tietoa, vain muutamassa oli kunnan kuvaus työstä. Aihe tukee myös ammatillista oppimistani ja auttaa hahmottamaan mahdollista tulevaisuuden työpaikkaa. Toimeksiantajayrityksenä toimii Jyväskylän ammattikorkeakoulu, liiketalouden tutkinto. Ammattikorkeakoulu saa työstä kursseja tukevaa materiaalia opiskelijoilleen, jotka miettivät samaa ammatinvalintaa.

Opinnäytetyön etenee rakenteellisesti niin, että ensiksi esitellään tutkimusongelma ja -kysymykset. Tämän jälkeen tulee tutkimusmenetelmät-osio, jossa kerrotaan muun muassa, mikä tutkimusmenetelmä valitaan, mitä tiedonkeruumenetelmiä käytetään, miten tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan sekä miten aineistot kerätään tutkimusta varten. Kolmas ja neljäs luku muodostuvat teoriasta, jossa avataan sisäänostajan työtä ja ostoprosessia. Viidennessä luvussa esitellään tutkimustulokset, jonka jälkeen kuudennessa luvussa on esiteltyä johtopäätökset. Viimeinen luku muodostuu pohdinnasta, jossa mietitään koko prosessia ja mahdollisia tulevia tutkimuksia.

## 2 Tutkimusasetelma

### 2.1 Tutkimusongelma ja -kysymykset

On hyvä ottaa huomioon aihetta valitessa omat mieltymykset ja kiinnostuksenkohteet. Tämä tekee tutkimuksen toteuttamisesta helpompaa ja mielisempää, jolloin mielenkiinto ei lopu kesken. Aiheen valinta voi kuitenkin tuottaa vaikeuksia, ja usein aihetta joudutaankin miettimään monesta eri näkökulmasta ja monien mielipiteiden kautta. (Pihlaja 2006, 25–27.) Tutkimuksen tarve havaitaan yleensä, kun huomataan ongelma johon ei ole, joko ollenkaan tai vähäisesti, olemassa olevia tutkimuksia ja tuloksia. Aihetta enemmän miettiessä aiempia tutkimuksia lukiessa ja tutkimussuunnitelmaa tehdessä muodostuu hyvä kuva siitä, mitä haluaa saavuttaa omassa tutkimuksessaan. Tutkimusongelman määrittely onkin yksi tärkeimmistä asioista, joka tulee tehdä tutkimuksen alussa. (Yli-Luoma 2001, 7.) Tämän opinnäytteen ongelmana on sisäänostajan työn sekä erilaisten yritysten ostoprosessien toimisen ymmärtäminen muotikaupassa. Ongelman selvittäminen auttaa kirjoittajaa itseään ymmärtämään, mistä on kyse mahdollisessa tulevassa työssä. Tämän lisäksi työn avulla voidaan auttaa myös muita sisäänostajan työtä harkitsevia tarjoamalla heille tutkimustietoa työstä.

Tutkimuksen lähtökohtana on aikaisemmista tutkimuksista ja kirjoista löytyvistä tiedoista koostettu teoriakehys. Teoriakehys antaa hyvän lähtökohdan, kun pyritään löytämään uusia näkökulmia ja johtopäätöksiä tutkimusongelmaan. (Alasuutari 2011, 79.) Teorian koostaminen ennen varsinaista tutkimusta on tärkeää, ja se auttaa hahmottamaan valitun aihealueen laajuuden ja hahmottamaan sen, mihin tutkija itse haluaa keskittyä. Näin on myös helpompaa rajata aihetta vielä sopivaksi ennen tutkimuksen aloittamista. (Yli-Luoma 2001, 9.) Aiheen rajaaminen työn alkuvaiheessa auttaa tutkijaa kohdentamaan resurssinsa oikein. Aihetta rajatessa tulee ottaa huomioon tutkielman toivottu tai säädetty pituus, käytettävissä olevat lähdemateriaalit sekä kuka tutkielmaa tulee lukemaan tulevaisuudessa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 83.) Aihetta rajattiin koskemaan vain yksityisyritysten sisäänostajan työtä. Jos työhön olisi valittu monia eri yritysmuotoja, olisi siitä voinut tulla liian laaja ja aika loppua kesken.

## **Tutkimuskysymykset**

Tutkimuskysymysten miettiminen voi olla hankalaa, mutta kysymysten avulla pystytään kohdentamaan tarkasti, minkälaisia tuloksia halutaan saavuttaa ja mitä tutkitaan. Tutkimuskysymykset muodostetaan tutkimusongelmasta. Kysymysten tulisi olla ytimekkäitä, tarpeeksi selkeitä sekä perusteltuja. Kysymyksiin vastataan tutkimustuloksissa. Tutkimuskysymyksiä varaan rakentuu koko työ. (Pihlaja 2006, 48–49.) Tämän työn tutkimuskysymyksiä on kolme kappaletta. Näiden kysymysten avulla voidaan selvittää, mitä kaikkea halutaan tietää ostajan työstä. Tutkimuskysymykset ovat

1. Mitä kuuluu ostajan työnkuvaan?
2. Mitkä ovat ostajan tärkeimmät ominaisuudet?
3. Miten ostotoimintaprosessi toimii yksityisyrittäjissä?

Ensimmäisen ja toisen kysymyksen tarkoituksena on selvittää, mitä kaikkea kuuluu sisäänostajan työhön sekä minkälaisia henkisiä ominaisuuksia ja tietoa häneltä tulisi löytyä. Toisen kysymyksen avulla selvitetään myös, tarvitseeko sisäänostaja minkälaista koulutusta avukseen työhönsä. Kolmannen kysymyksen avulla saadaan selville, miten ostoprosessi etenee yrityksissä ja miten se eroaa eri yritysten välillä.

## **Keskeiset käsitteet**

Keskeisiä käsitteitä tässä opinnäytetyössä on muutamia ja näitä auki selittämällä voidaan antaa selvempää kuvaa asioista. Käsitteet sisäänostaja, sisäänostoprosessi ja toimittaja tulevat esille monia kertoja tutkielman edetessä. Sisäänostaja on henkilö, joka vastaa yrityksen tuotteiden hankinnasta. Yrityksen koosta riippuen, sisäänostajia voi olla yksi tai monta henkilöä. (Balac 2009, 26.) Sisäänostoprosessi kattaa kaikki ne vaiheet, jotka liittyvät sisäänostoihin. Prosessi alkaa kohdeasiakkaan määrittelyllä ja jatkuu aina tuotteiden hankkimisen ja hinnoittelun kautta toimittajan valintaan ja arviointiin. Toimittaja on yritys, joka toimittaa tilaajayritykselle heidän haluamansa tuotteet. Tuotteet voivat olla joko yrityksen itse tuottamia tai jonkun tietyn merkin tai merkkien valmistamia. (Balac 2009, 18.)

## Aikaisemmat tutkimukset

Täysin samanlaista tutkimusta ei löytynyt opinnäytetöistä. Seuraavaksi mainittavat kolme, olivat kuitenkin jollain tapaa samanlaisia tutkimuksia. Ensimmäisenä on Malisen (2010) tutkimus, jossa käsiteltiin tuotteiden vastuullista hankintaa suomalaisissa yrityksissä. Tutkimuksen kohteena oli myös pari vaatetusalan yritystä. Työn tarkoituksena oli selvittää sisäänostajan näkökulmasta, miten vastuullisuuden eri osa-alueet vaikuttavat hankintapäätöksiin.

Kuokkasen (2006) opinnäytetyössä tutkittiin sisäänostajan työtä yhden tietyn yrityksen kautta. Työntarkoituksena oli koostaa ohje työnkuvasta uusille yrityksen sisäänostajille. Työn avulla myös kehitettiin nykyistä sisäänostamista ja tuotiin uusia näkökulmia. Kolmas opinnäytetyö, jonka Poussu (2007) on kirjoittanut, käsittelee sisäänostajien käyttämiä kriteerejä tuotteiden ostotilanteessa sekä selvittää, mihin nämä päätökset perustuvat. Tutkimuksessa haastateltiin kolmea nuorisovaatemyymälän sisäänostajaa heidän työnkuvasta, sisäänostajan vaatimuksista sekä sisäänostaja.

## 2.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmiä on useita, mutta yleisesti jako tehdään analyysimenetelmiin pohjautuen. Näin ollen tutkimus on joko kvalitatiivinen tai kvantitatiivinen. (Yli-Luoma 2001, 9.) Kvantitatiivinen tutkimus perustuu käsitteisiin ja nojaa vahvasti teoriaan. Kvalitatiivinen tutkimus on enemmän havainnoiva, ja eikä se tavoittele yleispäteviä tutkimustuloksia. Tulkintojen ja kuvausten tuottaminen, tiedon rakentaminen sekä näkökulmien tuottaminen on ominaista kvalitatiiviselle tutkimukselle. (Pihlaja 2006, 50-51.) Kun aiheesta ei tiedetä paljoa, halutaan saada aiheesta syvämpi näkemys tai hyvä kuvaus, valitaan tutkimusmenetelmäksi kvalitatiivinen tutkimus (Kananen 2010, 41). Tämän pohjalta opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen tutkimus. Valintaan päädyttiin, koska aiheesta ei ole vahvaa teoriapohjaa, eikä tutkimusta pysty suorittamaan analyttisesti, vaan tulee tutkia ja haastatella kohdeyritysten edustajia. Haastattelua ei voi myöskään kovin tarkkaan suunnitella etukäteen.



Haastateltaviksi valittiin pienyritysten sisäänostoista vastaavat henkilöt ja aineisto kerättiin teemahaastatteluiden avulla. Teemahaastattelu valikoitui aineiston keruun menetelmäksi, koska ei tiedetty tarkkaan etukäteen, miten sisäänostot toimivat eri yrityksissä. Tarkkoja kysymyksiä ei voitu laatia etukäteen, vaan määriteltiin aihe-alueet, joista tietoa haluttiin kerätä. Teemahaastattelun runko löytyy liitteestä 1. Aineistot dokumentoitiin äänittämällä ja kirjoittamalla tärkeimmät ajatukset ylös.

Aineisto analysoidaan etsimällä toistuvia asioita ja käsitteitä aukikirjoitetuista haastattelumateriaaleista. Aineistoa tiivistetään ja selkeytetään, jolloin on helpompaa löytää samanlaisia vastauksia. Analyysin muotona toimii aineistolähtöinen analyysi, jossa analysoinnin avulla yritetään saada aineistosta tulkintojen ja päätelmien avulla syntymään yhtenäinen teoreettinen kokonaisuus. Tutkimuksen luotettavuus varmistetaan haastattelujen nauhoittamisella sekä litteroidun tekstin tarkastuttamisella haastateltavilla.

Luotettavuuskäsitteiden avulla tarkastellaan tieteellisen työn luotettavuutta. Käsitteitä voidaan kutsua jonkinlaisiksi mittareiksi joilla mitataan tulosten pitävyyttä. Kvalitatiivisessa työssä mittareina toimivat reliabiliteetti, validiteetti sekä saturaatio. Tulosten tarkastelu jää kuitenkin vain arvion varaan, koska luotettavuutta ei voida tutkia samalla lailla kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Reliabiliteetti tarkoittaa tulosten pysyvyyttä ja validiteetilla tarkoitetaan oikeiden asioiden tutkimista. (Kananen, 2014, 141.) Saturaatio tarkoittaa sitä kun eri lähteistä saatavat tutkimustulokset alkavat toistaa itseään. Tutkimusta jatketaan niin kauan kun ne antavat jotain uutta tutkimukselle. (Kananen, 2014, 144.)

### 3 Sisäänostajan työnkuva

#### 3.1 Tarvittavat luonteenpiirteet ja taidot

Sisäänostajan työ on hetkistä ja stressaavaa. Se, että vastaa yrityksen tuotevalikoimasta ja kuluttaa kerralla satoja, ellei jopa tuhansia euroja, asettaa työlle omat haasteensa ja vaatii paljon sisäänostajalta. Clodfelter (2015) tiivistää sen hyvin sanoes-  
saan, että jos ei kestä stressiä, ei halua tehdä päätöksiä ja pitää rutiineista työssään, ei sisäänostajan työ luultavasti ole se oikea työ. Jos tietää kestävänsä hyvin painetta ja pystyy tekemään isoja päätöksiä nopealla tahdilla, on työ juuri oikea. (Clodfelter 2015, 36.)

Jackson ja Shawn (2001) listaavat muutamia tiettyjä persoonallisia piirteitä, joita sisäänostajalla tulisi olla, jotta hän olisi tuottava työssään. Sisäänostajan tulisi olla persoonaltaan energinen ja mentaalisesti joustava, koska päivät ovat pitkiä ja yllätyksiä luultavasti tulee, ja niihin pitää osata sopeutua nopeasti. Ostajan työssä ollaan paljon kontaktissa erilaisten ihmisten kanssa tuotteita etsiessä, joten pitää olla sosiaalinen, hyvähermoinen sekä lähestyä positiivisella asenteella ongelmia. Monen asian yhtä aikaan tekemisen osaaminen ja hyvä muisti ovat myös tärkeitä persoonan piirteitä. Edellä mainitut piirteet ovat erittäin tärkeitä pienten yritysten sisäänostajilla, joiden tulee ostaa monen eri kategorian tuotteita. On myös tärkeää muistaa, mitä kaikkea on jo tilattu ja mitä pitää vielä hankkia. Sisäänostajan tulee myös olla perillä senhetkistä sekä tulevista trendeistä. Pitää osata arvioida kuluttajien mieltymykset juuri oman yrityksen tuotteisiin sekä osata arvioida, mitkä tuotteet myyvät. (Jackson & Shaw 2001, 17.)

Varley (2001) kertoo kirjassaan joitain ominaisuuksia, jotka Diamond ja Pintel ovat tutkimuksissaan kokeneet tärkeiksi sisäänostajalla. Heidän mukaansa analyttiset taidot ovat tärkeitä, jotta sisäänostaja osaa arvioida menneiden myyntilukujen perusteella, mitkä myyvät tulevalla kaudella. Tuotetietous on myös tärkeää, jotta ostetut tuotteet vastaavat yrityksen haluamaa laatua. Sisäänostajan täytyy olla objektiivinen tuotteita ostaessa. Hänen tulee miettiä, mitä asiakas haluaisi ostaa, ei mitä hän itse voisi ostaa. (Varley 2001, 26–27.)

Kukaan enää harvemmin palkkaa sisäänostajan työhön ketä tahansa, joten alan koulutuksesta onkin paljon apua. On tärkeää, että sisäänostaja osaa myös perusteet siitä, miten kauppa toimii ja miten hän voi työllänsä edistää sitä. Esimerkiksi kurssit markkinoinnista, taloushallinnosta, myynnistä, vähittäiskaupasta sekä valikoimasta ovat tärkeitä. Kukaan ei kuitenkaan heti pääse koulusta suoraan sisäänostajaksi, ja onkin yleistä, että ensiksi aloitetaan myyjänä ja siitä edetään työn kautta sisäänostajaksi. (Clodfelter 2015, 49.)

### 3.2 Sisäänostajan tehtävät

Sisäänostaja on se henkilö, joka vastaa joko koko myymälän valikoimasta tai vain jonkin tietyn kategorian tuotteista, kuten vaikka naisten housuista. Varsinkin isoimmissa kaupoissa tai tavarataloissa on yleisempää jakaa valikoima muutaman ihmisen kesken. Pienemmissä kaupoissa yrittäjä on se, joka vastaa myymälän valikoimasta. Mitä isoimmista ja vaikeimmista tuotteista sekä tuotemääristä puhutaan, sitä todennäköisemmin ostojen takana on usein isompi ryhmä, jossa jokaisella on oma tehtävänsä. Muotikauppojen ostoja ohjaavat kolme tärkeintä asiaa: oikea tuote, aika ja määrä. (Varley & Rafiq 2004, 185.)

Sisäänostajan tehtävänä on kehittää ja ostaa tuotteita, jotka jatkavat sujuvasti jo olemassa olevien tuotteiden linjaa. Heidän tulee myös varmistaa, että tuotteet tuottavat myönteistä tulosta yritykselle. Heidän työhön kuuluu myös uusien toimittajien sekä tuotteiden etsiminen erilaisilta muotimessuilta ja -markkinoilta. Sisäänostaja vastaa neuvotteluista toimittajan kanssa. Hänen tulee sopia hinnasta, maksusuunnitelmasta sekä toimituksesta. (Jackson & Shaw 2001, 14–15.)

Ostoista vastaavan henkilön tulee myös analysoida menneiden kausien raportteja ja arvioida niiden perusteella, kuinka paljon ja minkälaisia tuotteita tilataan. Hän huolehtii tuotemääristä myymälässä, valikoimasta sekä siitä, että suunnitellut ostot sujuvat aiotusti. Sisäänostajan vastuulla on myös tutkia, mitä kilpailevat yritykset alueella myyvät ja mihin hintaan. Hänen tulee myös pitää hyvät suhteet yllä jo olemassa oleviin toimittajiin sekä arvioida, miten yhteistyö sujuu. (Clodfelter 2015, 39.)

Tuotteiden hinnoittelu on myös sisäänostajan vastuulla. Useimmissa yrityksissä hinta määritellään kilpailun, inventaarion, liikevaihdon sekä sisäänostajan arvion perusteella. Sisäänostajan kannattaa myös ottaa huomioon se, kuinka paljon asiakas olisi valmis maksamaan tuotteesta. (Diamond 2006, 239.)

## 4 Ostoprosessi

### 4.1 Kohdeasiakkaan määrittäminen

Ennen kuin voidaan ostaa tuotteita myymälään, pitää määrittää haluttu kohdeasiakas. Tähän on monia keinoja. Mitä tarkemmin asiakkaan määrittelee, sitä helpompi on suunnitella tuotevalikoimaa. Varsinkin vaatekaupoissa asiakkaan tarkka määrittely helpottaa sopivan tuotevalikoima kokonaisuuden luomisessa.

Ensin määritellään, millä alueella mahdollinen asiakas asuu ja minkä kokoisessa kaupungissa tai kylässä. Selvitetään, onko myymälän lähellä oleva alue täynnä omakotitaloja ja lähiöitä vai onko se harvempaan asuttua seutua. Viimeiseksi katsotaan, minkälaisessa ilmalassa asiakas liikkuu ja elää. Onko siellä usein lämmin vai kylmä vai vaihtelee lämpötila paljon. Näitä asioita mietitään, kun tuotetaan asiakkaasta maantieteellistä dataa. (Connell 2013, 17.)

Toisena määritellään kohdeasiakkaan ikä ja sukupuoli. Harvemmin määritellään aivan tarkkaa ikää, vaan on mietitty jonkinasteinen ikähaarukka, mihin mahdolliset asiakkaat sopivat. Esimerkiksi voidaan sanoa, että kohdeasiakas on nainen iältään 25–35 vuotias. Pitää myös miettiä, kuinka varakas asiakas on ja onko hän perheellinen. Perheelliset ihmiset ostavat tuotteita eri lailla kuin ihmiset, joilla ei ole lapsia tai parisuhdetta. Myös tulotasoiltaan erilaiset ihmiset ostavat eri lailla tuotteita. Esimerkiksi kauppa myy kalliita merkkituotteita tulee varmistaa, että alueella on tarpeeksi potentiaalisia asiakkaita. Tällainen yritys ei kauaa selviytyisi alueella, jossa on enimmäkseen lapsiperheitä. Joskus myös mahdollisen asiakkaan työpaikka saattaa vaikuttaa hänen ostoihin. Jos kohdeasiakas esimerkiksi työskentelee toimistossa, jossa tulee käyttää

jakku- tai housupukuja, on hyvä ottaa tämä huomioon valikoimissa. Näitä asioita ke-  
rätessä puhutaan väestöryhmä datasta. (Clodfelter 2015, 7.)

Kohdeasiakkaan suhtautuminen muotiin myös vaikuttaa valikoimaan jonkin verran. Jos asiakas ei seuraa muotia ollenkaan tai vähän, tulee valikoimassa varmistaa se, että tuotteet ovat ajallisesti kestäviä, eivätkä liikaa sen hetken muodin mukaisia. Yri-  
tyksen, jonka asiakaskunta koostuu kokonaan asiakkaista, jotka haluavat muodin mu-  
kaisia vaatteita, tulee varautua siihen, että mallistot ja muotisuuntaukset vaihtuvat nopeasti. (Jackson & Shaw 2001, 66.)

Psykografinen data koostuu asiakkaan mielenkiinnoista, mielipiteistä sekä elämäntyy-  
listä. Erilaiset elämäntyyli vaikuttavat ostopäätöksiin. Esimerkiksi ihmiset, jotka ovat  
tottuneet ostamaan vaatteensa supermarketista, mitä luultavammin eivät osta niitä  
ollenkaan merkkikaupoista. Myöskin asiakkaan mielenkiinto muotiin ja vaatteisiin  
vaikuttaa siihen, mistä hän ostaa vaatteensa. Mielipiteet, vaikkapa yrityksen luon-  
nonsuojelusta ja sen epäkohdista, voivat vaikuttaa negatiivisesti asiakkaan ostopää-  
tökseen. (Clodfelter 2015, 8.)

Kohdeasiakasta miettiessä tulee ottaa huomioon myös se, kuinka lojaali hän on  
merkkiä tai yritystä kohtaan ja kuinka vahvistaa tätä lojaalisuutta. Lojaalit asiakkaat  
käyttävät usein enemmän aikaa sekä rahaa yritykseen kuin ei-lojaalit asiakkaat.  
Myöskään lojaaleilla asiakkailla hinta ei vaikuta niin paljoa ostopäätökseen, kuin  
muilla asiakkailla. (Berman & Evans 2013, 220.)

Kun kohdeasiakas on tunnistettu erilaisten määritelmien avulla, voidaan tuloksien  
kautta analysoida yritykselle sopiva kohdemarkkina. Kohdemarkkinat jaetaan kol-  
meen erilaiseen alueeseen: määrittelemättömät, keskitetyt sekä monisegmentoidut  
kohdemarkkinat. Määrittelemättömällä markkinoilla yritys myy paljon erilaisia tuot-  
teita. Näiden yritysten tarkoituksena on saada mahdollisimman paljon erilaisia asiak-  
kaita houkuteltua myymälään. Tavaratalot ovat yleisin esimerkki tällaisista yrityk-  
sistä. Ne myyvät laidasta laitaan tuotteita, alkaen vaatteista ja kosmetiikasta aina ko-  
din tarvikkeisiin asti. Keskitetyissä markkinoissa yritys keskittyy joko yhteen tiettyyn  
tuotteeseen tai merkkiin. Luksusmerkkien putiikit ja kenkäkaupat ovat hyvät esimer-  
kit kohdennetuista markkinoista. Nämä yritykset eivät yritä saada kaikkia asiakkaita  
myymäläänsä, vaan valitsevat tarkasti rajatun asiakaskunnan. Monisegmentoiduissa

markkinoissa yritys keskittyy muutamaan erilaiseen asiakkaaseen. Esimerkiksi vaatekaupat, jotka myyvät tuotteita niin naisille kuin miehille. (Clodfelter 2015, 9.)

Yrityksen ollessa jo jonkin aikaa toiminnassa voidaan kohdeasiakkaan määritelmiä vielä tarkentaa kertyneen datan avulla. Voidaan määrittää minkä tyyliä, kokoisia ja värisiä vaatteita asiakas ostaa. Pystytään myös näkemään, kuinka usein asiakas ostaa myymälästä tuotteita ja kuinka paljon hän käyttää rahaa. Sekin tallentuu dataan, kuinka asiakas reagoi erilaisiin kampanjoihin ja uusiin tuotteisiin. (Jackson & Shaw 2001, 67.)

## 4.2 Toimittajan valinta

Kohdeasiakkaan määrittämisen jälkeen täytyy etsiä toimittaja tuotteille. Ensiksi täytyy määrittää avain vaatimukset, jotka toimittajan tulee täyttää. Vaatimukset voivat vaihdella paljon erilaisten tuotteiden kohdalla, mutta niihin vaikuttaa kuitenkin aina sisäiset sekä ulkoiset asiakkaat arvoketjun sisällä. Kaikkien tuotteiden kohdalla myös laatu, hinta ja toimitusten laatu sisältyvät toimittajan valinnan arviointiin. (Monczka, Trent & Handfield 2005, 208.)

Seuraavaksi valitaan toimittaja tuotteille. Kaikki vaatekaupat eivät välttämättä kuitenkaan itse valmista myytäviä tuotteita (Varley 2001, 76). Kolme suurinta hankintakanava vaihtoehtoa ovat yrityksen oma tehdas/tukkukauppa, ulkopuolinen ja useasti käytetty toimittaja tai ulkopuolinen ja uusi toimittaja. Yleensä käytetään yhdistelmää näistä kolmesta vaihtoehdosta. Ulkopuolisiin toimittajiin kuuluvat tehtaot, täyden palvelun tukkukauppias, rajoitetun palvelun tukkukauppias, agentit sekä välittäjät. Tehtaot tuottavat halutut tuotteet yritykselle alusta loppuun, kun tukkukauppiat myyvät yritykselle monia eri keräämiänsä merkkien valmiita tuotteita. Agentit ja välittäjät myyvät valmiita tuotteita, jotka eivät kuitenkaan ole minkään merkin alla olevia. (Berman & Evans 2013, 409.)

Alussa pitää myös määrittää hankinta strategia. Yksi strategia harvemmin pätee kaikkiin hankintoihin, joten jokaiselle tuotteelle tai tuoteryhmälle on hyvä olla oma suunnitelma. Sisäänostajan tulee tehdä muutama päätös, mitä tulee hankintastrategiaan. Tulee päättää, onko toimittajia yksi vai useampi, ovatko suhteet pitkä- vai lyhytaikai-

sia, halutaanko kotimaiset vai ulkomaiset toimittajat tuotteille sekä halutaanko toimittaja-ostajasuhteesta läheinen vai etäinen. (Monczka, Trent & Handfield 2005, 208.)

Miten sitten yritykset löytävät sopivia toimittajia? Se ei ole mitenkään helppo prosessi. Ongelma ei kuitenkaan johdu toimittajien puutteesta vaan siitä, miten löytää juuri oikeanlainen toimittaja omalle yritykselle. Sopivan toimittajan etsiminen onkin jatkuva prosessi. Kansainvälisillä markkinoilla on paljon erilaisia vaihtoehtoja, mitä tulee hankintakanaviin, mutta sieltä etsiminen vaatii laajaa tietämystä sekä paljon varoja. Näiltä markkinoilta ei kannatakaan etsiä toimittajaa, jollei tilaa suuria määriä tuotteita kerralla. Tällöin pystyy kuitenkin säästämään tuotteen hankintakuluissa. (Varley 2001, 80.)

Kansainvälisissä hankintaketjuissa on muitakin ongelmia kuin sen kalleus, esimerkiksi ongelmana voi olla myös aikataulut. Jos tuotteiden tulisi olla myymälässä tiettyinä päivinä, mutta toimittaja ei kuitenkaan pysty samaan tuotteita ajoissa matkaan, näkyy se menetettynä myyntinä yritykselle. On myös vaikeaa vastata asiakkaan tarpeisiin nopeasti, kun tuotteet tuotetaan muualla kuin kotimaassa. Tämän takia on myös pidettävä suuria varastoja, jotta tuotteet ovat varmasti haluttuina päivinä saatavilla, johon taas kuluu paljon rahaa. (Jackson & Shaw 2001, 122.) Joidenkin maiden erilaiset kokostandardit voivat myös aiheuttaa vaikeuksia. Asiakas ei osakaan arvioida omaa kokoa ja saattaa unohtaa ostoaikansa tämän takia. (Diamond 2006, 260.)

Alan messut ovat hyvä keino löytää uusia toimittajia. Siellä on näytteillä eri toimittajien tuotteita, ja paikan päällä pystyy myös tekemään tilauksia. Messut ovat järjestetty eri tuotekategorioiden mukaan ja, ne yleensä pidetään isoissa halleissa. Alan kirjallisuudesta sekä yritykselle lähetetyistä katalogeista voi myös löytää uusia toimittajia. Onkin tärkeää järjestää aikaa näiden lukemiseen, koska niistä voi saada paljon tietoa. (Varley 2001, 81.)

Tavattuun mahdollisen toimittajan, joko messuilla tai sovitussa haastattelussa, tulee sisäänostajan arvioida toimittajan sopivuutta yritykselle. Tuote on voinut näyttää kauniilta messuilla, mutta sisäänostajan on oltava varma siitä, että se näyttää hyvältä

myös myymälässä sekä miellyttää asiakasta. Normaalisti toimittajalle esitetään monia kysymyksiä sekä arvioidaan heidän toimintaansa, jotta saadaan käsitys ketjun toimivuudesta. (Varley 2001, 81.)

Aluksi arvioidaan tuotevalikoimaa. Ihan ensimmäiseksi tulee varmistua siitä, että tuotteet sopivat jo olemassa oleviin tuotteisiin. Uusien tuotteiden tulisi myös täyttää asiakkaan halut ja toiveet. Laadun tulee täyttää niin yrityksen kuin asiakkaan sille asettamat kriteerit. Toimittajan tarjoamien tuotteiden tulisi olla massasta erottuvia hyvällä tavalla. Ajankohtaiset tuotteet ovat se, joka houkuttelee asiakkaita myymälään ja joka saa heidät aina palaamaan uudelleen. Täytyy myös päättää, haluaako ostaa tietyn tai tiettyjen merkkien vaatteita vai luoda kokonaan oman merkin. Merkkien omat vaatteet ovat laajasti tunnettuja ja suhteellisen varmoja valintoja, mutta yleensä myös paljon kalliimpia. Omat tuotemerkit ovat halvempia tuottaa eikä muilla yrityksillä ole samoja tuotteita, mutta niillä ei ole samanlaista vetovoimaa, aluksi ainakaan, kuin merkkituotteilla. (Clodfelter 2015, 343–344.)

Hinta on tärkeä osa arviointiprosessia. Tulee miettiä, onko tuote hintansa arvoinen ja olisiko asiakas valmis maksamaan tuotteesta sen verran. On hyvä myös selvittää, tarjoaako toimittaja alennusta, jos ostaa enemmän tuotteita sekä millaisia maksusuunnitelmia heillä on tarjota. (Varley 2001, 82.)

Tulee myös arvioida toimittajan luotettavuutta. Voidaanko luottaa siihen, että luvutut tuotteet toimitetaan ajallaan ja että niiden laatu on halutulla tasolla? Muiden sisäänostajien sekä ostotoimistojen kanssa puhuminen auttaa selvittämään toimittajan luotettavuutta. (Clodfelter 2015, 345.)

Toimittajan johtamistaitoja tutkimalla saa selville, kuinka hyvin yritys tulee vastaamaan toiveita myös tulevaisuudessa. Tätä tehdään arvioimalla, kuinka hyvin tulevaisuutta suunnitellaan ja onko yritys asiakaslähtöinen. Kun haastatellaan mahdollisia toimittajia, tulee tavata mahdollisimman monta ihmistä yrityksen sisältä, jotta voi muodostaa oikean kuvan yrityksen toiminnasta. (Monczka, Trent & Handfield 2005, 215–217.)

Sisäänostajat harvemmin valitsevat heti nähtyään tuotteet toimittajan. He merkitsivät muistiinpanoihinsa messuilla sekä näytöksissä näkemänsä kiinnostavat tuotteet ja



vertailevat sitten niitä olemassa oleviin tuotteisiin. Tämän jälkeen he valitsevat sopi-  
vimmat ja aloittavat sopimusneuvottelut toimittajien kanssa. (Diamond 2006, 272.)

Neuvotteluissa yritetään saada aikaiseksi sopimus, joka miellyttää niin sisäänostajaa  
kuin toimittajaa. Sopimuksessa on monta eri kohtaa, mutta niistä tärkeimmät ovat  
hinta, toimitus, tuotemäärät sekä mahdollisuus perua tilaus. Hinnasta neuvotellessa  
sovitaan yhden tuotteen hinta sekä tuleeko isoista tilauksista mahdollisia paljous-  
alennuksia. (Berman & Evans 2013, 411.)

Toimitusajat sekä -ehdot sovitaan myös neuvotteluissa. Sisäänostajan täytyy miettiä,  
milloin haluaa tuotteiden olevan kaupoissa ja kuinka paljon tuotteita tilataan. Pitää  
kuitenkin muistaa että, jos tuotteet tehdään alusta asti, täytyy antaa tarpeeksi aikaa  
toimittajalle tuotteiden tuottamiseen. Toimitusehdoissa sovitaan toimituksen tuotta-  
mista lisäkuluista sekä mikä yritys tuotteet toimittaa. Sopimukseen tulee myös kirjata  
se, onko sisäänostajalla mahdollisuus perua tilaus ja missä ajassa peruutus tulee  
tehdä. (Diamond 2006, 275.)

Tilauslomakkeesta löytyy yleensä tuotteiden nimet ja määrät sekä eri vaihtoehdot sa-  
masta tuotteesta, sovitut toimitusajat ja tavat ja tilausnumero. Lomakkeesta tulee  
näkyä myös sovittu hinta ja mahdolliset alennukset. On hyvä myös, jos lomakkeesta  
näkyvät mahdolliset tilauksen perumispäivämäärät. Tilauslomakkeesta näkyy myös, mi-  
ten tuotteet pakataan ja tuleeko mukana henkareita. (Jackson & Shaw 2001, 80.)

### 4.3 Tuotevalikoiman muodostaminen

Tuotevalikoiman suunnittelu auttaa sisäänostajaa yhdistämään rahoitussuunnitel-  
man sekä tuotteiden halutun visuaalisen ulkonäön myymälässä (Connell 2010, 147).  
Muodissa valikoima tarkoittaa monia erilaisia vaatekategorioita, jotka yhdessä muo-  
dostavat lajitelman. Valikoiman laajuus tarkoittaa sitä, kuinka montaa erilaista vaa-  
tetta yritys myy. Esimerkiksi yritys voi myydä paitoja, housuja, hameita, mekkoja, ur-  
heiluvaatteita sekä alusvaatteita. Valikoiman syvyydellä taas tarkoitetaan, kuinka pal-  
jon eri vaihtoehtoja yhdestä tuotteesta löytyy. Esimerkiksi paidoista voi olla eri malli-  
sia, hintaisia, värisiä sekä kokoisia tuotteita. Mitä laajempi sekä syvempi valikoima  
on, sitä paremmin voidaan vastata asiakkaan toivomuksiin. Valikoimaa suunnitellessa

tulee kuitenkin pitää mielessä kohdeasiakas, ettei lajitelma tule liian laajaa ja sekavaa. (Jackson & Shaw 2001, 72.)

Valikoimasuunnitelma on tärkeä osa sisäänostoja. Suunnitelma etenee koko ajan, kun päätetään lisää kauden vaatteista. Sisäänostajan tulee varmistaa, että hän ottaa huomioon kauden avain tyylit, värit sekä muodot. (Varley 2001, 119.) Mitä tulee valikoimasuunnitelmiin, niitä on monia erilaisia ja eri asioihin perustuvia. Myynnin ennustaminen on tärkeä osa suunnitelmaa.

Ennustaminen aloitetaan katsomalla menneitä myyntiraportteja. Niistä selviää, paljonko on myyty ja minkälaisia tuotteita sekä minkä kokoisia tuotteita menee eniten. Tämän jälkeen tutkitaan ulkoisia tekijöitä, kuten kilpailijoita sekä talouden tilaa. Kun tiedot on kerätty, niitä analysoimalla ja tutkimalla saadaan aikaiseksi myynnin ennustamisraportti, mikä on ehkä tärkein raportti, minkä sisäänostaja voi tehdä. (Clodfelter 2015, 214-215.)

Connelin (2010) mukaan on kolme erilaista mallia, joiden avulla voi suunnitella ostoja. Nämä kolme mallia ovat style-out, sell-through sekä trendianalyysi. Style-out-metodi on kaikista tuottavin, mutta kallein. Se alkaa messuilta, missä ostajat vierailevat monilla showroomeilla viikon aikana. Sisäänostaja pyytää myyjää lähettämään tuotteesta näytekappaleen yritykselle. Pyydetty näytekappaleet kootaan yhteen ja jokaista kappaletta tutkitaan monien kriteerien avulla, jotka perustuvat myyntiraportteihin. Style-out-analyysi toistetaan joko kausittain tai neljännesvuosittain. (Connell 2010, 147–148.)

Menneiden myyntiraporttien avulla kerätään sell-through-analyysi. Yleensä menneet myynnit ovat myös indikaattori tuleville myynneille, mutta ei kuitenkaan aina. Sell-through-raportit ovat helppolukuisia, mutta ilman oikeanlaista ohjelmistoa vaikeita tehdä. Trendianalyysi on tärkein, etenkin muotibisneksessä. Huolellinen analyysi sisältää trendien suunnittelun trendikäyrällä. Menneiden myyntitilastojen sijoittaminen trendikäyrälle kertoo, tuleeko ostaa perus-, muoti-, vai testituotteita. (Connell 2010, 148–149.)

Valikoiman laajuus määräytyy niin myymälän koon kuin ominaisuuksien mukaan. Sisäänostajan tulee ymmärtää, kuinka paljon tilaa millekin tuoteryhmälle annetaan. Saatavilla olevat myymäläkalusteet myös osaltaan vaikuttavat valikoiman laajuuteen.

Entuudestaan myymälässä olevat tuotteet vaikuttavat uusien oston. Uusien tuotteiden tulisi täydentää jo olemassa olevia tuotteita. Tuotteiden täytyy myös tuottaa rahaa yritykselle. (Varley 2001, 120.)

Valikoiman suunnittelu pyörii vahvasti annetun rahoituksen ympärillä. Budjetti jaetaan osastojen (naisten vaatteet, miesten vaatteet), valikoiman (paidat, housut) sekä vaihtoehtojen (lyhythihaiset, pitkähihaiset) kesken. Perustuotteille annetaan yleensä enemmän yksiköitä kuin kaudenmukaisille tuotteille, koska ne vaihtuvat nopeammin ja useammin. Monilla eri väri- ja design-vaihtoehtoilla luodaan syvyyttä valikoimaan, vaikka taustalla on usein samanlainen malli kaikissa. (Jackson & Shaw 2001, 74–75.)

Varleyn (2001) mukaan tuotebudjetti suunnitelma on tärkeä kaikille yrityksille. Koska oli sitten minkä kokoinen yritys tahansa, on tärkeää löytää tasapaino sen välillä, kuinka paljon rahaa kuluu tuotteiden hankintaa ja kuinka paljon rahaa tulee asiakkaiden ostojen kautta yritykselle. Vaikka on myös monia kirjanpito menetelmiä, jotka antavat vähän joustoa ostoihin, on tasapaino kuitenkin tärkeä yrityksen maksuvalmiuden kannalta. (Varley 2001, 113.)

Useimmat yritykset käyttävät kuuden kuukauden suunnitelmaa. Suunnitelmaan kuuluu raportit myynnin ja varaston ennustamisesta. Lisäksi suunnitelmasta löytyy tiedot siitä, kuinka paljon ja mitä minäkin kuukautena ostetaan. Suunnitelman perustana on erottaa kaksi eri myyntikautta, kevät-kesä sekä syksy-talvi. Näitä kuukausia käyttämällä myymälällä on mahdollisuus alennusmyynteihin kesän lopulla sekä juhlakauden jälkeen, ennen kuin mietitään lisäostoja. (Clodfelter 2015, 248.)

Sisäänostajan työhön kuuluu myös tuotteiden hinnoittelu. Hinnoittelu onkin vähittäiskaupan herkin aihe niin sisäänostajille kuin asiakkaille. Aikana jolloin, hinnoittelu rajoitukset on poistettu ja hintamuutokset voidaan tehdä heti, sisäänostajilla on valta hallita hintoja, joita he tarjoavat asiakkaille. Toisaalta asiakkaiden on helppo löytää samanlainen tuote eri hintaan, jos he eivät ole samoilla linjoilla yrityksen hintojen suhteen. (Varley & Rafiq 2004, 220.) Hinnoittelu strategian tulee olla samoilla linjoilla yrityksen imagon, myyntien, tuoton sekä investointien kanssa (Berman & Evans 2013, 453).

Hinnoittelulle on kolme perusstrategiaa; alennusorientoitunut, markkinahintaorientoitunut sekä hintavaorientoitunut. Alennus orientoituneessa strategiassa käytetään

alhaisia hintoja sekä alennuksia tuomaan kilpailuetua. Markkinahinta orientoituneessa strategiassa tuotteet hinnoitellaan samalle tasolle, kuin mitä ne ovat kilpailijoilla. Kalliiden tuotteiden tuomaa imagoa käytetään hyödyksi hintava orientoituneessa strategiassa. (Berman & Evans 2013, 453.)

Hinnoittelussa tulee myös ottaa huomioon tuotteiden haluttavuus sekä tuotteen tuottama arvo asiakkaalle. Useimmissa tuotekategorioissa hinta nousee, kun tuotteen kysyntä nousee. Tuotteen arvo taas on erilainen jokaisen asiakkaan kohdalla. Arvoa voi kuitenkin mitata joillain fyysisillä ominaisuuksilla, kuten laadulla ja toimivuudella, mutta myös ei-mitattavilla ominaisuuksilla, kuten brändillä, myyntiympäristöllä sekä tuotetta ostettaessa saatavilla palveluilla. Siksi hinnoittelustrategian tulee olla hyvin integroitu markkinointistrategian kanssa. (Varley & Rafiq 2004, 221–224.)

Tärkeä osa valikoimasuunnittelua on tietää, milloin tulee tilata tuotteita lisää. Yksi tapa on määrittää raja varastolle, mitä ei saisi alittaa. Tätä rajaa kutsutaan uudelleen tilaaminen -pisteeksi. Se perustuu kolmeen tekijään: tilausaikaan, käyttönopeuteen sekä suojuvarastoon. Tilausajalla tarkoitetaan sitä aikaa, mikä kuluu siitä, kun tilaus on tehty siihen, kun tuotetta on taas myymälän hyllyllä. Käyttönopeus tarkoittaa sitä, kuinka paljon tuotetta myydään yhden päivän aikana. Suojuvarastolla tarkoitetaan varastoa, jonka avulla suojaudutaan siltä, että tuote loppuisi kokonaan johtui se sitten yllättävästä myyntivauhdista tai toimitusongelmista. (Berman & Evans 2013, 447.)

#### 4.4 Suhde toimittajiin sekä niiden arvioiminen

Aika ajoin tulee arvioida toimitusketjujen toimivuutta. Yrityksellä tulee olla työkalut, joilla pystyy mittamaan, hallitsemaan sekä kehittämään toimittajien suorituksia. Toimittajan suorituksen arviointi on jatkuva prosessi. (Monczka, Trent & Handfield 2005, 269.)

On hyvä pitää kirjaa muutamista asioista jokaisen eri toimittajan kohdalla. Esimerkiksi kannattaa kirjata ylös kaikki toimittajalta tehdyt ostot vuoden aikana, niiden hinta, mahdolliset palautukset toimittajalle, kuljetusmaksut, asiakkaiden mielipide

tuotteista, toimittajan luotettavuus ja tuotteiden laatu. Näiden tietojen avulla voi arvioida toimittajaa monilla eri tavoilla, kuten vaikka vertaamalla toimittajan omia toimia eri vuosilta tai katsomalla, onko se muuttunut parempaan tai huonompaan. Toimittajia voidaan verrata keskenään, tämän takia onkin erittäin tärkeää kerätä mahdollisimman paljon informaatiota. Toimittajia voidaan verrata heidän tuottamien tuotteiden määrää vasten. Esimerkiksi jos toimittajan tuotteita on myymälässä 25 % koko valikoimasta, ovatko tuototkin 25 % koko summasta. Sisäänostajan tulee itse määrittää standardit, mikä on hyväksyttävää ja mikä ei. Täytyy kuitenkin muistaa, että toimittajat arvioivat myös sisäänostajaa ja hänen edustamaa yritystä. (Clodfelter 2015, 348-349.)

Toinen tapa arvioida toimittajaa on tehdä se arvostelukaavakkeen kautta. Tämän avulla voidaan varmistaa, että asetetut standardit eivät tipu alle halutun rajan. Varleyn (2001) mukaan kaikista yleisin arvostelukaavake on nimeltään painotettu moniominaisuus -arviointi. Tällöin toimittajan suoritusta arvioidaan prosentteina annettujen suorituskriteerien mukaan. Jos arviointi alkaa tippua uhkaavasti alle sadan prosentin, tällöin tulee päättää korjaavista liikkeistä. Mittareina voidaan käyttää esimerkiksi toimitusaikojen pituutta ja pitävyyttä, hintoja, innovaatiota tuotteissa sekä laatua. Toimittajaa arvioidaan myös tuotteen myyntinopeuden mukaan, eli kuinka nopeasti tuote menee kaupaksi ja minkälainen osa siitä myytiin täyteen hintaan. Myös toimittajalle palautettujen tuotteiden määrään ja arvon perusteella voidaan arvioida toimittajaa. (Varley 2001, 83–85.)

On myös tärkeää muodostaa kestävä suhde toimittajan kanssa. Yleensä suhde sisäänostajan ja toimittajan välillä on syvä, mutta täytyy kuitenkin varoa, ettei suhteesta tule liian henkilökohtainen. Ajatukset ja ostopäätökset voivat olla järjettömiä tai summentuneita, jos henkilökohtaiset suhteet hallitsevat liikaa päätöksen tekoa. (Jackson & Shaw 2001, 118.) Loppujen lopuksi niin sisäänostajat kuin toimittajat haluavat samaa asiaa, tuottaa tulosta yritykselleen. Suhteen hoitaminen tuottaa pitkän ja tuloksellisen suhteen, josta hyötyvät kaikki, myös asiakkaat. (Connell 2010, 159.)

Yritys-toimittaja suhteita on kahta erilaista: kauppasuhteet ja kumppanuus. Kauppasuhteet ovat lyhytikäisiä, vain muutaman tuotetoimituksen pituisia. Yrityksellä on

monia toimittajia. Kauppasuhteet eivät sisällä sitoutumista toimittajaan ja toimittajan vaihto ei vaikuta tuotteiden saantiin. Kauppasuhteisiin liittyy myös epälojaalisuutta ja vähäistä sitoutumista. (Varley 2001, 88.)

Kumppanuussuhteet ovat pitkälle kehittyneitä suhteita, joiden taustalla on usein monia vuosia yhteistyötä. Kumppanuuden myötä toimittaja ymmärtää sisäänostajan tarpeita paremmin ja pystyy näin tarjoamaan parempia palveluita ja pienempiä toimituskuluja. Kumppanuussuhteessa on kuitenkin myös omat vaaransa. Kumppanit voivat tulla riippuvaisiksi toisistaan, minkä seurauksena voi syntyä omahyväisyyttä, joka on vaarallista nopeasti muuttuvassa ympäristössä. (Varley & Rafiq 2004, 199–200.)

Muutamia asioita muistamalla ja seuraamalla voi luoda kestävän toimittajasuhteen. Tapaamisiin tulee saapua ajoissa ja esittelijälle tulee antaa jakamaton huomio esittelytilanteissa. Tilaukset täytyy peruuttaa ajoissa, ja se täytyy tehdä sovittuun päivään mennessä. Palautetta kannattaa antaa siitä, kuinka toimittajan tuotteet pärjäävät kaupassa. Hätäisiä päätöksiä ei kannata tehdä eli jos toimittajasuhteen haluaa lopettaa tilanne kannattaa analysoida ja miettiä, voiko tilannetta korjata tai parantaa jotenkin. (Clodfelter 2015, 351.)

## 5 Tutkimustulokset

Tutkimustulokset saatiin teemahaastattelemalla neljän eri yrityksen sisäänostoista vastaavaa henkilöä. Yritykset olivat muodoltaan pienyrityksiä ja myyvät pääosin vaatteita ja asusteita. Yritykset olivat olleet toiminnassa 14, viiden ja yhden vuoden verran. Kaikissa yrityksissä omistaja oli se, joka toimi myös sisäänostajana. Haastateltavat merkitään tuloksilla H-kirjaimella sekä numerolla. H-kirjain tarkoittaa haastateltavaa ja numerot monesko haastateltava oli haastateltavista. Numerot merkitään juoksevasti.

### **Sisäänostajana tarvittavat taidot ja luonteenpiirteet**

Haastatteluissa nousi esille hyödyllisiä taitoja ja luonteenpiirteitä, jotka auttavat sisäänostajan työssä. Hyvä muisti on eräs näistä luonteenpiirteistä. H2: ”Erittäin hyvä muisti” (H”. 2017). Haastateltavien mukaan tulee muistaa, mitä on jo kaupassa olemassa ja mitä on tulossa. Kamera ja muistiinpanovälineet auttavat myös. Aikaisempi työkokemus alalta ja kaupan alan vahva tuntemus ovat hyödyksi. ”Jos olis aiempaa kokemusta ja tuntemusta alasta. Jos olis jonkinlaista hajua minkälaista menekki voi olla tai minkä tyyppistä ihmiset ostaa tai joku tämmönen kuluttaja ymmärrys siltä alalta niin siitä olis varmaan kauheesti hyötyä.” (H4, 2017.)

Yhden yrittäjän mukaan menekin ennustamisen osaaminen ja asiakkaan tunteminen ovat suureksi hyödyksi. Tulee myös osata asettaa itsensä asiakkaan paikalle ja miettiä mitä hän voisi haluta. Hänen mukaansa täytyy uskaltaa koetella omia rajojaan ja ostaa tuotteita, joista ei välttämättä itse ole innostunut, mutta asiakkaat voisivat siitä pitää. Kaksi heistä oli koulutukseltaan tradenomeja. Koulutus työhön oli tapahtunut edellisen työn kautta ja alussa oman yrityksen avulla. ”Näki kun oli töissä aikaisemmin vaate liikkeessä, tuli hyvä kuva siitä, minkälainen helsinkiläinen nainen on vaateostoksilla, mihin panostaa ja mihin ei. Ehkä siellä se koulutus on tapahtunut ihan työn ohella” (H3. 2017).

Virheitä tapahtuu edelleen, mutta työ onkin kuulemma koko ajan uuden oppimista ja virheistään viisastumista. Tulee myös osata päästä yli huonoista valinnoista ja jatkaa eteenpäin. ”Huonoja valintoja tuli tehtyä, vaikka kuinka. Elikkä toisaalta että pystyy nekin hyväksymään sillain et noni oikei, nyt ei jäädä jumittamaan näihin.” (H1, 2017.)

### **Sisäänostajan tehtävät**

Haastatteluista tuli ilmi monia erilaisia tehtäviä, jotka kuuluvat sisäänostajan työhön. Kaikkien yrittäjien mielestä on tärkeää kuunnella ja vastata asiakkaan toiveisiin. Asiakkaiden mielipiteitä kuunneltiin kyselyiden avulla tai ihan kyselemällä kasvotusten kaupassa. Niihin pyritään vastaamaan, mutta aina se ei kuitenkaan ole mahdollista. Joissain tapauksissa asiakkaan toive jostain tuotteesta tai merkistä vahvasti yrittäjän halua ostaa merkkiä myymälään ja katsoa miten se pärjää.

Messuilla käynti ja mahdollisten toimittajien tapaaminen on myös tärkeä osa työtä. Kaikki yrittäjät käyvät messuilla ulkomailla, katsastamassa mahdollisia uusia merkkejä ja jo kaupassa olevien merkkien uusia kausia. Messuilla pystyy myös tapaamaan suunnittelijoita, jolloin on mahdollisuus vaikuttaa asioihin. Yksi yritys myös mainitsi tuotteiden sovittamismahdollisuuden olevan tärkeä osa käyntiä.

*”Meille se on myös tosi tärkeä nähdä ne vaatteet, sovittaa niitä, kattoo niin kun istuvuus ja kattoo kaikki tämmönen. Henkarilla vaate näyttää aina ihan erilaiselta. Nii kyllä se on hyvä päästä vähän keskustelemaan, monesti on myös ihan suunnittelijakin paikalla et pystyy oikeesti niin kun vaikuttaa tiettyihin asioihin.” (H3, 2017.)*

Tällöin pystytään katsomaan, miltä tuote näyttää ihmisen päällä, miten se istuu ja miltä sen tuntuu iholla. Mahdollisia ja olemassa olevia toimittajia tavataan myös messujen ulkopuolella, esimerkiksi yrittäjien liikkeissä. Maailman trendeistä tulee olla tietoinen ja niihin tulee osata reagoida yritykselle sopivalla tavalla.

Yrittäjät mainitsivat myös hinnoittelun osaamisen olevan tärkeää. Hinnan tulee olla järkevä niin asiakkaan kuin yrityksen kannalta. Joidenkin tuotteiden sisäänostohinnat kerrotaan kunkin yrityksen itse määrittelemällä kertoimella. ”Kerroin on vähintään kolme. Me ei alalla puhuta mistään prosenteista, meillä on kerroin” (H2, 2017). Kerroimen suuruuteen vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa kaupunki, kaupan sijainti sekä asiakaskunta. Joillain tuotteilla on jo valmiit hinnat, joita ei lähdetä muuttamaan. Yksi yrittäjistä mainitsee erityisesti internetin, joka on vaikuttanut hintapolitiikkaan paljon. Asiakkaat näkevät heti, mistä muualta tuotetta saa ja mihin hintaan. Tämän takia sisäänostohinnoista neuvottelu on tärkeää hinnoittelun kannalta. Yhden yrityksen kohdalla haastateltava mainitsi keinon, jolla voi parantaa myyntikatetta. Haastateltavan mukaan joskus tilauksen etukäteen maksaminen voi alentaa sisäänostohintaa jopa neljällä prosentilla.

*”Kerrotaan ostohinta 2.7: llä, joka on tosi hyvä. Et 2.5, joissain merkeissä on ihan valmiiks hinnoteltu, että me ei sitten lähetä sitä muuttamaan. Mut toki voidaan joskus kysyy et, jos niin kun jos maksaa vaikka tilauksen etukäteen tai heti enne, kun me saadaan ne tänne niin sit voidaan saada ehkä neljän prosentin joku alennus.” (H3, 2017.)*

Sisäänostajan työt olivat kahden yrittäjän mielestä vaikeaa erottaa omasta työnkuvasta, kun vastaa koko yrityksen toiminnasta. Yhden haastateltavan mielestä se on vain pieni osa-alue, mutta vaikutukset ovat kuitenkin merkittäviä. Hänen mukaansa



se ei myöskään vie ajallisesti paljoa aikaa. ”Se on vaan yks osa-alue, en mä sitä osaa mitenkään eritellä. Aika pieni osa-alue, mutta tietenkin sen vaikutukset on toki merkittäviä. Ajallisesti se ei vie ihan älyttömästi kuitenkaan.” (H4, 2017.)

### **Kohdeasiakkaan määrittäminen**

Vain yksi yritys oli määritellyt tarkasti oman kohdeasiakkaansa. Heidän asiakas oli 17–50 vuotias, joka ostaa joko itselleen tai lahjaksi laadukkaita tuotteita. Ostaja on myös valmis käyttämään vähän enemmän rahaa vaatteisiin kuin keskiverto kuluttaja. Heidän mukaansa oli kuitenkin vaikeaa määritellä kohdeasiakas. ”Et ei sitä silleen pysty et mikä oli vähän hassuu et me ajateltiin totta kai että se ois niin kun selvä mut ei ollu” (H3, 2017).

Muilla yrityksillä ei ollut tarkkaa määritelmää omasta kohdeasiakkaasta. Yhden haastateltavan mukaan heidän kaupassa asioiva asiakas arvostaa eettisyyttä ja vaatteita, jotka ovat pitkäikäisiä, mutta asiakkaan ei kuitenkaan välttämättä tule ajatella vihreästi. Heille on kuitenkin tärkeää, että asiakkaat jotka eivät välttämättä mieltä eettisiä asioita, uskaltavat astua myymälään. ”Me ei myöskään haluta profiloitua mikskään niin kun, että pitää olla kauhean vihreä ajattelumaailmaltaan ja joka päivä miettiä niitä asioita” (H1, 2017).

Kaksi yritystä pyrkivät tavoittamaan kaikkia kuluttajia, jotka ostavat ylipäättänsä vaatteita. On kuitenkin tärkeää tuntea mahdollinen asiakas ja osata lukea häntä. Aina pitää olla vaihtoehtoja, jos asiakkaan rahatilanne ei sallikaan kovin hintavia ostoksia. Toinen haastateltava sanoi, että vaikka juuri nyt on laaja kohdeasiakasryhmä, niin tulevaisuudessa se luultavammin tulee tarkentumaan. H4. ”No meillä on ollu tähän asti muutama eri asiakasryhmä, että me ei olla sitä tavallaan valikoiduttu yhteen ja varmaan niin kun tässä ajan myötä päädytään, mutta nyt on ollu kaks tai kolme alusta alkaen semmosia” (H4, 2017).

### **Toimittajan valinta ja arviointi**

Kahdella yrityksellä oli vain suomalaisia merkkejä, kahdella muulla merkit olivat kansainvälisiä. Perusteet suomalaisille merkeille olivat niiden kotimaisuus, helppo kommunikoida toimittajien kanssa sekä tuotteiden eettisyys. Toimittajat valittiin omien yrityskohtaisten kriteerien mukaan. Joillain se oli eettisyys, toisella

kotimaisuus ja kolmannella uniikkius. ”Kriteerit merkeille ylipäättään, että mä harkitsen sitä ees on, että mä jollain lailla vaikutun ja vakuutun sitä, että ne on vastuullisesti tuotettu” (H1, 2017). ”Joo sillä tavalla et ne on uniikkeja, että ei oo täällä muualla suomessa” (H3, 2017).

Toimittaja valittiin myös tuotteiden perusteella ja sen mukaan, kuinka kauan se on ollut toiminnassa. Valintaan vaikuttivat myös asiakkaiden mielipiteet. ”Kriteereinä on ollu alun perin se, että suurin osa tuotannosta on Suomessa. Ja sitten tietenkin hyvä brändi ja sit jos on pidempi kokemus tuotannosta tai alalla niin siitä on ollu plussaa ja kivat tuotteet.” (H4, 2017.)

Toimittajia yritykset eivät sen erityisemmin arvioineet, koska yhteistyö on tiivistä arvointi tapahtuu jokapäiväisessä kanssakäymisessä. Monen haastateltavan mukaan toimittajien arvointi onkin jo automaattista työtä, jota ei välttämättä enään edes ajattele. ”Se tulee ehkä enemmän sillain, että mä teen sitä koko ajan, koska mä oon se joka niitten kanssa asioin” (H1, 2017). ”Sitä tapahtuu koko ajan ja se on jo tavallaan jo niin automaattisesti siinä tavassa tehdä mukana” (H2,2017).

Haastateltavien mukaan oli tärkeää, että yritys kuuntelee heitä ja heidän toiveitaan. Jos toimittaja oli pidemmän päälle paljastunut huonoksi, joko tuotteiden tai muun viestinnän osalta, oli yhteistyö lopetettu. Luotto toimittajiin kuitenkin kasvaa sen myötä, mitä pidempään yhteistyötä on tehty. ”Toki joskus voidaan pitää taukoo, mut jos on joku merkki joka ei vaan toimi ja jostain syystä tuntuu et tökkii, niin sit me jätetään se” (H3, 2017).

### **Tuotevalikoiman muodostaminen**

Kaikkien haastateltavien kohdalla valikoiman muodostamisessa oli tärkeintä löytää yrityksen tiloihin nähden juuri omalle yritykselle sopivat tuotteet. Yrittäjien mukaan on mietittävä tarkkaan, kuinka paljon antaa henkaritilaa millekkin merkille. ”Viel koska meillä on 27 neliöö kaiken kaikkiaan niin pitää kyllä olla aika tarkkaan katottu, että mitä henkari tilaa annetaan tietyille tuotteille” (H3, 2017).

Kaikilla varastotiloja ei juurikaan ollut, jolloin tuoteiden tilaaminen tapahtuu usein ja pienissä erissä. Myös tuotteiden sopiminen keskenään ja menneisiin tuotteisiin oli tärkeää valikoimaa muodostaessa. ”Me siis kirjotetaan ihan käsin ylös ruutupaperille

aina, että kuinka monta hametta, kuinka monta mekkoo, kuinka monta shortsii ja me verrataan niitä edellisiin” (H3, 2017).

Pari yritystä ottaa myymäläänsä myös pieniä eriä pienempiä merkkejä ja katsovat miten ne pärjäävät. Jos merkki myy hyvin, voidaan sitä tilata enemmän. Koska yritykset ovat pieniä, ottavat he huomioon myös sen, ettei asiakaskunta vaihdu niin usein. Tällöin valikoimaa muodostaessa yritykset eivät välttämättä ottaneet samanlaisia tuotteita monessa eri värissä sesongista toiseen. ”Kun moni merkki jatkaa myös meillä niin niilläkin mallistot monesti, että sieltä löytyy semmosta basicmallistoo, että periaatteessa voi ottaa uusia värejä, samoja juttuja. Mutta meidän asiakaskunta ei vaihdu niin usein.” (H3, 2017.)

Aina tulisi kuitenkin olla jotain uutta, jota tarjota asiakkaalle. Yhdelle yritykselle oli myös tärkeää, että vaatteita voisi käyttää mahdollisimman monta kuukautta vuodesta ja monta vuotta. ”Pyrin huomioimaan sen, että niillä on mahdollisimman maksimaalinen käyttö ja pitkän ajan vuodesta” (H1, 2017). Toisen yrityksen mukaan vaatteiden monipuolisuus on myös tärkeää. Vaatteen tulisi olla helposti muutettavissa esimerkiksi työkäytöstä juhkakäyttöön, lisäämällä tai vähentämällä jotain asusta. Menekinennustamista tehtiin myös yrityksissä. Tähän ei välttämättä ollut käytössä minkäänlaista sovellusta, koska yrittäjät itse ovat paljon paikalla, jolloin he näkevät itse mitä menee ja kuinka paljon. Vaatteiden tyyli ja hinta vaikuttivat valikoimasuunnitteluun myös osaltaan. ”No tietenkin näillä mun toimittajilla on se rajallinen valikoima, ja mä yritän valkata sieltä ne kivoimmat. Tietyn tyylistä ja hintakin määrittää aika paljon” (H4, 2017).

## 6 Johtopäätökset

Saaduista tutkimustuloksista voi vetää johtopäätöksi sisäänostajan työstä ja ostoprosessista. Kukaan yrittäjistä ei ollut käynyt minkäänlaista koulutusta työhön. Voidaankin sanoa, että työ opettaa parhaiten. Kaupanalan koulutus on työssä eniten eduksi

ja hyödyksi. Sisäänostajan tulee myös osata asettaa itsensä toisen asemaan ja unohtaa omat mieltymykset. Onkin helpompaa, jos yrityksen asiakaskunta koostuu suunnilleen samanlaisista kuluttajista mieltymysten kannalta, kuin mitä sisäänostajan mieltymykset ovat. Sisäänostajilla tulee olla kunnolliset muistiinpano- ja kuvausvälineet. Tämä helpottaa ostojen tekemistä. Sisäänostajan ei tule jäädä pohtimaan huonoja ostoja, vaan hänen tulee osata päästä niistä yli ja oppia virheistään.

Sisäänostajan tehtäviin kuuluu paljon erilaisia asioita, ja johtopäätöksenä voidaankin vetää, että työ on monipuolista ja edellyttää monen asian hallintaa. Asiakkaan tunteminen ja heidän vaatimuksiin vastaaminen on tärkeää, mutta tulee osata päättää, mihin toiveisiin vastataan uusilla tuotteilla ja mihin ei vaan voida vastata. Alan messut ovat tärkeitä yrityksille, joten johtopäätöksenä voidaankin todeta, että niissä käyminen on elintärkeää yritykselle, jotta saadaan oikeat tuotteet myymälään. Messuilla tapahtuu suurin osa kontaktien luomisesta ja messuilla käymisen avulla pysyy myös trendien perässä. Hinnoittelu on vaikeaa ja siinä tulee olla tarkka. Asiakkaat ovat nykyään erittäin hintatietoisia ja voivat helposti vaihtaa kauppaa, jos hinnat eivät ole kohdillaan. Sisäänostajan työ on vie aika paljon aikaa ja vaatii isoa työpanosta työntekijältään.

Kohdeasiakkaan määrittely osoittautui vaikeaksi yrityksille. Yritysten oli hankalaa määrittellä tarkasti, minkälaiset kuluttajat heidän tuotteitaan ostaisivat ja helpompaa olikin kehittää suhteellisen laaja kohdeasiakasryhmä. Yrityksen omat arvot vaikuttivat osaltaan paljon siihen, minkälaisia kuluttajia he yrittävät houkutella, mutta kukaan ei kuitenkaan halunnut lokeroitua vain tietynlaiseksi yritykseksi. Kaikille yrityksille oli tärkeää asiakkaiden tunteminen ja asiakkaan lukemisen taito. Vaihtoehtojen tarjoaminen asiakkaalle on tärkeää, koska elämäntilanteet vaihtelevat.

Toimittajan valintaan vaikuttivat eniten yrityksen omat arvot, mutta vahvasti myös asiakkaiden toiveet. Toimittajien arviointi on yrityksillä toimintaa, joka tapahtuu automaattisesti, eikä siihen ole erillisiä lomakkeita. Arviointi on kuitenkin tärkeää ja tulee osata arvioida, milloin tuotteet eivät enään ole tuottavia tai yhteistyö kannattavaa.

Tuotevalikoiman muodostaminen on tarkkaa työtä. Yritysten tulee löytää omille tiloille ja asiakasmäärille toimivat määrät. On tärkeää seurata menekkiä, jotta

oikeiden määrien tilaaminen onnistuisi mahdollisimman kohdilleen. Varaston kiertävyys on saatava toimivaan hyvin, koska varasto tilat eivät välttämättä ole kovinkaan suuret. Asiakasvaihtuvuus tulee ottaa huomioon uusia tuotteita hankittaessa. Jos samat asiakkaat käyvät yrityksessä säännöllisesti, on myös kyettävä tarjoamaan heille jotain uutta. Vaatteiden monikäyttöisyys ja pitkäikäisyys ovat myös isoja tekijöitä valikoiman muodostamisessa. Hinnan määrittely on tarkkaa ja joskus myös vaikeaa työtä. Tuotteiden hintojen tulee vastata tuotteen arvoa, eikä saa ylittää kuluttajan maksihintaa.

## **7 Pohdinta**

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mitä kaikkea sisäänostajan työhön kuuluu sekä mitä kaikkia taitoja ja ominaisuuksia hänen olisi hyvä osata tai omata. Tavoitteena oli myös perehtyä ostoprosessiin, mitä kaikkea siihen kuuluu ja miten se etenee. Nämä tavoitteet täyttyivät, sillä kaikkiin tutkimuskysymyksiin pystyttiin vastaamaan. Teoriaan perehtymällä saatiin muodostettua jonkinlainen kuva siitä, mitä kaikkea työhön kuuluu ja mistä ostoprosessi teorian tasolla koostuu. Teemahaastattelulla saatiin selkeämpi ja yrityslähtöisempi kuva sisäänostajan työstä ja ostoprosessista. Aineistoanalyysin avulla vastaukset voitiin koota yhteen ja näin selkeämmäksi lukukokonaisuudeksi.

### **Tulosten suhde teoriaviitekehukseen**

Jackson ja Shaw (2001, 17) listaavat kirjassaan monia ominaisuuksia mitä sisäänostajalta olisi hyvä löytyä. Samanlaisia vastauksia saatiin haastattelujen kautta. Haastattelussa esille tulleet ominaisuudet, hyvä muisti, kyky jatkaa eteenpäin virheistä huolimatta, sosiaalisuus ja asiakkaiden tuntemus, löytyvät kaikki Jacksonin ja Shawin listalta.

Kuten Varley ja Rafiq (2004, 185) mainitsivat, ovat messut yksi tärkeimpiä työtapah-  
tumuksia sisäänostajan työssä. Kaksi haastateltavista mainitsi käyvänsä muutaman ker-

ran vuodessa messuilla. Molemmilla yrityksillä on ulkomaisia merkkejä valikoimissaan, jolloin messut ovat hyvä ja tärkeä paikka keskustella toimittajien edustajien kanssa. Toiset kaksi yritystä, jotka eivät käy messuilla, muodostavat valikoimansa pelkästään suomalaisista merkeistä, jolloin kansainvälisillä messuilla käyminen ei ole välttämättä tarpeellista.

Diamond (2006, 239) mainitsee kirjoituksessaan, että on tärkeää tietää, paljonko asiakas on valmis maksamaan tuotteesta. Kaikki yritykset olivat ottaneet tämän hinnoitteluissaan huomioon. Toiset käyttivät kerrointa hintojensa muodostamiseen ja toiset käyttivät suositushintoja.

Clodfelter (2015) sekä Berman ja Evans (2013) molemmat painottavat kohdeasiakkaan määrittämisen tärkeyttä. Haastateltavista yrityksistä ainoastaan yksi yritys oli määritellyt kohdeasiakkaansa. Muilla kohdeasiakasta ei oltu ollenkaan rajattu, jolloin valikoiman muodostaminen voi olla hankalampaa, kun ei tarkkaan tiedetä, kenelle tuotteita myydään.

Toimittajien arviointi on tärkeää Monczkan, Trentin ja Handfieldin (2005, 208) mukaan, kun rakennetaan kestävä suhdetta. Kuten tuloksista tuli ilmi, varsinkin pienyrityksissä, kun omistaja vastaa myös sisäänostoista, on arviointi automaattinen osa prosessia. Kaikki haastateltavat kuitenkin pitivät arviointia tärkeänä, jotta toimittajasuhteita pystytään vahvistamaan ja huonot suhteet lopettamaan.

Kaikki haastatellut yritykset ottavat huomioon valikoimaasuunnittelussa myymälän koon. He miettivät, kuinka paljon tilaa voi antaa millekin merkille ja kuinka paljon erilaisia vaihtoehtoja samasta tuotteesta voi ottaa. Varley (2001, 120) mainitseekin kirjassaan tilan koon olevan tärkeä tekijä valikoiman laajuutta pohtiessa.

### **Luotettavuustarkastelu**

Tutkimuksen luotettavuutta varmistettiin erilaisilla toimilla koko opinnäytetyön ajan. Ensimmäiseksi tutustuttiin eri tutkimusmenetelmiin ja valittiin työhön sopivin tutkimustapa ja aineistonkeruumenetelmä. Aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui teemahaastattelu, koska aineiston keruu vaati mahdollisimman mukautuvaa menetelmää. Haastatteluita ennen perehdyttiin teoriaan, jotta haastattelutilanteissa osataan esittää tulosten kannalta oikeita kysymyksiä. Haastattelut äänitettiin ja

litteroitiin heti haastatteluiden jälkeen virheiden välttämiseksi. Litteroidut aineistot tarkastettiin haasteltavilla, jolloin vältyttiin väärinymmärryksiltä.

Kuten aikaisemmin tutkimuksessa mainittiin, kvalitatiivisessa tutkimuksessa on kolme tärkeää mittaria luotettavuuden varmistamiseen. Kanasen (2014) mukaan nämä ovat reliabiliteetti, validiteetti sekä saturaatio. Reliabiliteetti tarkoitti tulosten pysyvyyttä ja validiteetti oikeiden asioiden tutkimista. Saturaatiolla tarkoitettiin sitä kun eri lähteistä saatavat tutkimustulokset alkavat toistaa itseään. (Kananen, 2014, 141–144.) Validiteetti toteutui tutkimuksessa, koska tutkimus kysymyksiin pystyttiin vastaamaan ja tulokset vastasivat haluttua tulosta. Reliabiliteetti toteutui myös, koska saturaatio täyttyi. Saturaatio täyttyi, koska haastatteluja jatkettiin niin kauan kun uusia asioita tuli esille haastatteluissa.

### **Toimeksiantajan hyöty ja jatkotutkimukset**

Toimeksiantaja, eli Jyväskylän ammattikorkeakoulun liiketalouden tutkinto, saa hyötyä tutkimuksesta silloin, kun oppilaat miettivät sisäänostajan työtä. Tutkimusta voidaan käyttää osana kursseja tukevaa aineistoa. Opiskelijat saavat ajankohtaista tietoa sisäänostajan työstä ja ostoprosessista pienyrityksessä.

Tämän tutkimuksen tarkoitus oli tutkia sisäänostajan työtä ja ostoprosessia yleisellä tasolla. Seuraavat tutkimukset voisivat keskittyä johonkin yksittäiseen osa-alueeseen. Tutkimuksissa voitaisiin vaikka perehtyä tarkemmin sisäänostajan valmistautumista messuille tai prosessia siitä, kun tuotteita valitaan toimittajilta.

Mielenkiintoinen tutkimus tulisi myös keskittymällä tarkemmin valikoimasuunnitteluun. Miten tietty yksittäinen yritys muodostaa valikoimansa ja mitkä tekijät vaikuttavat heidän valikoimaan. Jatkotutkimusta voisi myös tehdä samanlaisen tutkimuksen, mutta esimerkiksi ketju- tai suuryrityksistä. Miten ostajantyö eroaa, kun voi olla useita myymälöitä, mihin tuotteet ostetaan?

## Lähteet

- Alasuutari, Pertti. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino.
- Berman, B. & Evans, J. 2013. Retail management, A Strategic Approach. Twelfth edition. USA: Courier Kendallville.
- Clodfelter, R. 2015. Retail Buying from basics to fashion. Fifth edition. USA: Bloomsbury Publishing Inc.
- Connell, D. 2010. A Buyer's Life, A Concise Guide To Retail Planning And Forecasting. New York: Fairchild Books.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. 20 painos. Helsinki: Tammi.
- Jackson, T. & Shaw, D. 2001. Mastering: Fashion buying and merchandising management. Basingstoke: Palgrave cop.
- Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kuokkanen, A. 2006. Naisten vaatteiden sisäänostajana Arola Oy:ssä. Opinnäytetyö. Kajaanin ammattikorkeakoulu, liiketalouden koulutusohjelma. Viitattu 26.9.2017. <https://theseus.fi/handle/10024/7273>.
- Malinen, M. 2010. Sisäänostajan eettiset kysymykset. Opinnäytetyö. Laurea ammattikorkeakoulu, liiketalouden ohjelma. Viitattu 26.9.2017. <https://theseus.fi/handle/10024/16086>.
- Monczka, R., Trent, R. & Handfield, R. 2005. Purchasing & Supply chain management. 3<sup>rd</sup> edition. Mason: South-Western cop.
- Poussu, T. 2007. Nuorisovaatemyymälän ostohenkilöiden valikoimakriteerit. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, vaatetusalan koulutusohjelma. Viitattu 26.9.2017. <https://theseus.fi/bitstream/handle/10024/17933/TMP.objres.416.pdf?sequence=2&isAllowed=y>.
- Varley, R. & Rafiq, M. 2004. Principles of retail management. China: Palgrave macmillan.
- Varley, R. 2001. Retail product management, buying and merchandising. New York: Routledge.
- Yli-Luoma, P. 2001. Ohjeita opinnäytetyön tekemiseen. Sipoo: IMDL Oy Ltd.
- Kananen, J. 2014. Etnografinen tutkimus. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.



## Liitteet

### Liite 1. Teemahaastattelun runko.

1. Oma koulutustausta ja yrittäjäksi ryhtymisen syy.
2. Mitä kuuluu sisäänostajan töihin?
3. Miten kohdeasiakas on määritelty?
4. Sopivan toimittajan/toimittajien valinta. Kriteerit?
5. Kuinka valikoima on muodostettu?
6. Myynnin ennustaminen?
7. Kuinka hinta muodostetaan?
8. Varaston suuruus?
9. Suhteet toimittajiin ja niiden arviointi.