



MYYMÄLÄKONSEPTI VAATETUSALALLA

Case Duetto Oy

Inari Mäkelä

**Opinnäytetyö
Toukokuu 2006**



**JYVÄSKYLÄN
AMMATTIKORKEAKOULU**
Kulttuuriala/vaatetus

Tekijä(t) MÄKELÄ, Inari	Julkaisun laji Opinnäytetyö	
	Sivumäärä 64	Julkaisun kieli suomi
	Luottamuksellisuus <input type="checkbox"/> Salainen _____ saakka	
Työn nimi MYYMÄLÄKONSEPTI VAATETUSALALLA Case Duetto Oy		
Koulutusohjelma Vaatetusala		
Työn ohjaaja(t) Heli Kinnunen		
Toimeksiantaja(t) Duetto Oy		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli suunnitella ja koota toimeksiantajalle käsikirjat myymäläkonseptista sekä tuotteiden esillepanosta ja somistuksesta. Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Duetto Oy. Työssä selvitettiin teorian avulla, mistä tekijöistä myymäläkonsepti koostuu vaatetusalalla ja mikä on tuotteiden esillepanon tehtävä konseptin osana. Teoriaosuudessa perehdyttiin myös yritysidentiteettiin ja siitä muodostuvaan yrityskuvaan. Myymäläkonseptista käsiteltiin myymälän suunnitteluun vaikuttavia tekijöitä, erityisesti tuotteiden esillepanoa.</p> <p>Työn tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Työssä haastateltiin kolmea Dueton työntekijää käsikirjojen kokoamista varten. Haastatteluiden avulla saatiin kerättyä aineisto, jonka pohjalta käsikirjojen asiasisältö koottiin. Käsikirjat kuvitettiin myymälöissä otetuilla valokuvilla ja toteutettiin Corel Draw -ohjelmalla.</p> <p>Opinnäytetyön tuotoksina syntyivät tavoitteiden mukaiset käsikirjat Duetolle. Käsikirjat ovat työn salaisia liitteitä. Käsikirjojen avulla Duetto voi kehittää ja laajentaa toimintaansa, esimerkiksi avata uusia myymälöitä.</p> <p>Työn perusteella voidaan todeta, että tarkkaa ja yleispätevää myymäläkonseptin sisältöä on mahdotonta määritellä. Jokainen yritys voi painottaa konseptissaan itselleen tärkeitä, yritysidentiteetin mukaisia seikkoja. Olennaisimpia tekijöitä ovat myymälän tilankäyttö sekä erilaisten tunnelmanluojien suhde toisiinsa ja myymälätilaan. Tuotteiden esillepanolla lisätään myymälän houkuttelevuutta ja asiakkaiden ostohalua. Esillepanojen avulla myymälän ilmettä voidaan uudistaa helposti.</p> <p>Opinnäytetyötä voidaan hyödyntää vaatetusalan opinnoissa sekä uusien opinnäytetöiden lähtökohtana. Myös vähittäiskaupasta, konseptiajattelusta tai tilasuunnittelusta muuten kiinnostuneet voivat hyötyä työstä.</p>		
Avainsanat (asiasanat) vaatetusliikkeet, myymälät, myymäläkonsepti, myymäläsuunnittelu, tuotteiden esillepano		
Muut tiedot salainen liite (cd-levy)		

Author(s) MÄKELÄ, Inari	Type of Publication Bachelor´s Thesis	
	Pages 64	Language Finnish
	Confidential <input type="checkbox"/> Until _____	
Title STORE CONCEPT IN CLOTHING BUSINESS Case Duetto Oy		
Degree Programme Degree Programme of Fashion and Clothing		
Tutor(s) Heli Kinnunen		
Assigned by Duetto Oy		
<p>Abstract</p> <p>The aim of the Bachelor´s Thesis was to design and compile manuals concerning store concepts and merchandise presentations for the client. The thesis was assigned by Duetto Oy. The study questions of the Bachelor´s Thesis were: Which are the significant factors of the store concept in clothing business? What is the role of merchandise presentation as a part of the concept? The theory part of the thesis dealt also with the identity and image of the company. Store design was also examined; the emphasis was on the merchandise presentation and display.</p> <p>The theme interview was the method used in the study. Three employees of Duetto were interviewed. By means of the interviews it was possible to collect adequate information and material for the manuals. The manuals were illustrated with photographs taken in the Duetto stores. The manuals were made with Corel Draw.</p> <p>The manuals about the store concept and merchandise presentation were completed as planned. The manuals are classified attachments of the Bachelor´s Thesis. Duetto can improve and expand its business with the manuals.</p> <p>As a result it can be stated that it is impossible to define the store concept in an exact and universally valid way. Each enterprise can emphasize important things in its own concept. The store concept must be designed according to the company identity. The most important matter is the use of the store space and the atmospheric factors. It is possible to make the store more attractive and get customers buy more products by a smart merchandise presentation. It is also an easy way to reshape the store environment.</p> <p>The Bachelor´s Thesis can be used as a study material in the Degree Programme of Fashion and Clothing, for example as a base of new studies. Also persons interested in retailing, concepts or space design can take advantage of it.</p>		
Keywords clothing stores, stores, store concept, shop design, merchandise presentation		
Miscellaneous a classified attachment (cd)		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	4
1.1 Opinnäytetyön lähtökohdat	4
1.1.1 Johdatus aiheeseen.....	4
1.1.2 Tutkimuskysymykset ja tutkimusmenetelmä	5
1.1.3 Opinnäytetyön tavoitteet	6
1.1.4 Aiemmat tutkimukset.....	7
1.2 Keskeiset käsitteet.....	7
1.3 Toimeksiantajan esittely: Duetto Oy.....	9
1.4 Viitekehys.....	10
2 YRITYSIDENTITEETTI YRITYSTOIMINNAN TAUSTALLA.....	11
2.1 Yritysidentiteetistä yrityskuvaksi	11
2.1.1 Yritysidentiteetti	11
2.1.2 Visuaalinen identiteetti	12
2.1.3 Yrityskuva	14
2.2 Duetto Oy:n identiteetti ja yrityskuva	16
3 MYYMÄLÄKONSEPTI KETJUTOIMINNASSA.....	17
3.1 Kauppaketju ja konsepti	17
3.2 Konseptijohtaminen	19
3.3 Myymäläkonsepti	19
3.4 Myymäläkonseptin dokumentointi	20
4 MYYMÄLÄSUUNNITTELU.....	22
4.1 Myymäläkuva	22
4.2 Myymäläsuunnittelun lähtökohdat	23
4.3 Myymälän tilankäyttö	26
4.3.1 Myymälätilan jakaminen.....	26
4.3.2 Layoutmallit	26

	2
4.3.3 Julkisivu ja näyteikkuna	30
4.3.4 Sovitustilat	31
4.4 Värit ja pintamateriaalit	32
4.5 Sisustus ja kalusteet	34
4.6 Valaistus	35
4.7 Ei-visuaaliset tunnelmanluojat	38
5 TUOTTEIDEN ESILLEPANO VAATELIIKKEESSÄ	40
5.1 Esillepanot osana myymälää	40
5.2 Esillepanoperusteet	41
5.3 Telineet	44
5.4 Sommittelu	46
5.5 Näyteikkunasomistus	49
5.6 Tuotteiden esillepanon vaikutus ostokäyttäytymiseen	52
6 MYYMÄLÄKONSEPTIN KOKOAMINEN DUETTO OY:LLE	54
7 POHDINTA	56
7.1 Tavoitteiden toteutuminen	56
7.2 Myymäläkonseptin dokumentoinnin arviointi	58
7.3 Työn luotettavuus	60
7.4 Tutkimuksen hyödynnettävyys ja jatkotutkimusaiheet	60
LÄHTEET	62
LIITTEET	
LIITE 1. Duetto Oy: Myymäläkonsepti ja Duetto Oy: Tuotteiden esillepano ja somistus. Käsikirjat on tallennettu cd-levylle. Liite on salainen.	

KUVIOT

KUVIO 1. Duetto Oy:n liiketoiminnan osa-alueet.....	10
KUVIO 2. Opinnäytetyön viitekehys.....	11
KUVIO 3. Grid-layout.....	27
KUVIO 4. Free flow -layout.....	28
KUVIO 5. Race track -layout..	29
KUVIO 6. Pyöreä vaateteline, T-teline ja nelihaarainen teline.	45
KUVIO 7. Tuotteiden symmetrinen esillepano.	47
KUVIO 8. Tuotteiden epäsymmetrinen esillepano..	48

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön lähtökohdat

1.1.1 Johdatus aiheeseen

Vaatetusalan vähittäiskaupassa kasvu on yleensä pientä, noin 4 % vuodessa (Merikoski 2006). Vuonna 2005 vaatemyynnin kasvu oli poikkeukselliset 6 %. Tuotteita myytiin entistä enemmän, mutta samalla yksittäisten tuotteiden myyntihinnat laskivat ja siten suhteellinen kate pieneni myös. (Aartela 2006.) Yritys on siis kovan haasteen edessä, jos se haluaa kasvattaa myyntiään ja liiketoimintaansa. Menestyäkseen kilpaillulla ja hektisellä alalla yrityksen on pärjättävä hyvin jokaisella yritystoiminnan alueella. Vähittäiskaupassa myymälöillä ja niiden ilmapiirillä on suuri vaikutus syntyvään yrityskuvaan. Kehittämällä toimivan myymäläkonseptin yrityksellä on paremmat mahdollisuudet pitkäaikaiseen menestykseen, sillä myymälöiden kokonaislaatua ja tunnistettavuutta voidaan parantaa konseptin avulla.

Myymäläkonseptin merkitys yritykselle on tämän opinnäytetyön lähtökohta. Aihe ja tarve työhön tulevat toimeksiantajalta, Duetto Oy:ltä. Dueton myymälät ovat tietyn konseptin mukaan rakennettuja ja sisustettuja, mutta tietoja ei ole vielä koottu kirjalliseen muotoon. Opinnäytetyön tuotoksena suunnitellaan ja toteutetaan käsikirjat myymäläkonseptista sekä tuotteiden esillepanosta ja somistuksesta toimeksiantajalle. Käsikirjojen tietoperusta kootaan yrityksen henkilökunnan haastatteluista, joiden avulla pyritään saamaan tarvittava tieto käsikirjoihin. Yrityksen toiminnan kehittämiseksi ei ole toimeksiantajan mukaan tarvetta, joten käsikirjojen sisältöön ei puututa tämän työn puitteissa.

Käsikirjat sisältävät liiketoiminnan kannalta merkityksellisiä tietoja, minkä takia käsikirjat ovat työn salaisia liitteitä.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään myymälää ja siihen vaikuttavia tekijöitä laajemmin. Aihetta käsitellään ajatellen pienehköä merkkivaateliikettä, jollainen Duettokin on. Työtä voidaan silti soveltaa muihinkin myymälätyyppeihin. Työssä käsitellään myymälätilassa havaittavia, lähinnä visuaalisia seikkoja. Työssä ei käsitellä tuotteita, henkilökuntaa eikä asiakaspalvelua, vaikka ne osaltaan vaikuttavatkin myymälän tunnelmaan. Aiheen rajaukseen vaikuttaa myös opinnäytetyön tekijän oma kiinnostus myymälän visuaalisuutta ja asiakkaan ostokäyttäytymistä kohtaan.

1.1.2 Tutkimuskysymykset ja tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön toimeksiantajan tilaama toiminnallinen osuus on konseptin dokumentointia haastattelujen pohjalta. Työ on siis käytännön tekemistä, jossa sinänsä ei ole tutkittavaa. Siksi opinnäytetyön tutkimuskysymykset liittyvät työn teoriapohjaan. Työssä etsitään vastausta kysymyksiin: Mistä tekijöistä myymäläkonsepti koostuu vaatetusalalla? Mikä on tuotteiden esillepanon tehtävä osana konseptia? Vastaukset kysymyksiin pyritään löytämään kirjallisuuden avulla. Kysymykset perustuvat opinnäytetyön tekijän haluun saada uutta tietoa vaatemyymälöistä oman ammattitaidon lisäämiseksi. Tiedosta saattaa olla hyötyä myös toimeksiantajalle, joka voi saada työn avulla kehitysideoita yritystoimintaansa.

Opinnäytetyön toimeksiantajalle tulevaan osuuteen eli käsikirjoihin tarvittava aineisto kerätään kolmella teemahaastattelulla. Haastatteluilla pyritään saamaan haastateltavista esiin yrityksen toimintatapoja ja niiden merkityksiä, joiden perusteella käsikirjat myymäläkonseptista ja tuotteiden esillepanosta

voidaan dokumentoida. Yritys on opinnäytetyön tekijälle entuudestaan vieras, joten teemahaastattelulla tavoitellaan syvällistä tietoa yritystoiminnan ymmärtämiseksi. Tarkkaa tietoa tarvitaan käsikirjojen luomisessa, jotta käsikirjoista saadaan tehtyä tarpeeksi kattavat ja totuudenmukaiset.

Teemahaastattelu on hyvä menetelmä laadulliseen tiedonkeruuseen, sillä haastattelussa pystytään säätämään kerättävää aineistoa joustavasti tilanteen mukaan ja haastateltavaa myötäillen. Haastattelun kysymysjärjestystä voidaan muuttaa ja vastauksia tulkita paremmin kuin esimerkiksi postikyselyssä. Haastattelu sopii käytettäväksi silloin, kun halutaan syventää saatavia tietoja, saada perusteluja esitetyille mielipiteille tai esittää lisäkysymyksiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 194.) Teemahaastattelulla voidaan saada esiin myös hiljaista tietoa. Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan tiedostamatonta osaamista ja taitoja, jotka syntyvät kokemuksesta ja perehtymisestä. Hiljaista tietoa voi olla vaikea esittää sanallisesti. (Kesti 2005, 187.)

1.1.3 Opinnäytetyön tavoitteet

Työn ensisijaisena tavoitteena on koota toimeksiantajalle toimivat käsikirjat, joista on hyötyä käytännössä. Käsikirjojen ulkoasuista yritetään tehdä tyylikkäitä ja yksinkertaisia, jotta sisältöä pystytään tarvittaessa päivittämään. Käsikirjoihin pyritään sisällyttämään kaikki myymälään ja tuotteiden esillepanoon liittyvä tieto, joka on saatavissa haastatteluiden avulla.

Teoriapohjan avulla on tarkoitus löytää vastaukset asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Myymälän eri tekijöitä etsittäessä yritetään samalla löytää ideaali myymälämalli vaateliikkeelle. Siten tarkoituksena on kehittää omaa ammattitaitoa vaatetusalan vähittäiskauppaan liittyen. Aiempien projektien myötä tekijälle on kertynyt tietoa messuosaston ja näyteikkunan somistamisesta.

Tämän työn avulla voidaan hahmottaa suurempi kokonaisuus, koko myymäläympäristö.

1.1.4 Aiemmat tutkimukset

Jyväskylän ammattikorkeakoulussa on tehty vain vähän myymälöihin liittyviä opinnäytetöitä. Vaatetusalan koulutusohjelmassa tehdyt vähittäiskauppaa koskevat opinnäytetyöt Mäkisen (2003) "Visuaalinen markkinointi vaatetusalan vähittäiskaupassa" ja Ristimäen (2005) "Vero Modan somistus osana Bestseller A/S:n markkinointia" käsittelevät enemmänkin vain tuotteiden esillepanoa. Tässä työssä on tarkoitus katsoa myymälää laajempaa kokonaisuutena ja selvittää mitä kaikkia tekijöitä myymälän suunnittelussa tulisi ottaa huomioon. Opinnäytetyössä painotetaan kuitenkin vaatetusosalalle ominaisia osa-alueita.

Toimeksiantajalle opinnäytetyö on ensimmäinen laatuaan. Aiemmin on tutkittu kanta-asiakkaiden mielikuvia Duetosta. Asiakaskysely on teetetty marraskuussa 2005. Tutkimuksen tuloksia hyödynnetään opinnäytetyön luvussa 2.2 Duetto Oy:n identiteetti ja yrityskuva.

1.2 Keskeiset käsitteet

Yritysidentiteetti

Yritysidentiteetti on yrityksen sisin olemus. Identiteetti määrittelee, mitä yritys todella on ja mitä se haluaa muille viestiä. Yritysidentiteetti heijastuu kaikessa yrityksen toiminnassa arvoina ja toimintatapoina. (Poikolainen 1994,

26.) Tässä työssä identiteettiä käsitellään erityisesti myymäläkonseptiin vaikuttavana taustatekijänä.

Yrityskuva

Yrityskuva on sidosryhmien muodostama mielikuva yrityksestä ja sen toiminnasta. Yrityskuva muodostuu kaikista niistä havainnoista, joita sidosryhmä voi tehdä yrityksestä, sen viestinnästä tai toimintatavoista, esimerkiksi asiakaspalvelusta. (Poikolainen 1994, 27.) Tässä työssä käsite liitetään erityisesti myymäläympäristöstä muodostettuun yrityskuvaan. Vähittäiskaupassa myymälän ulkoasu on merkittävä tekijä halutun yrityskuvan luomisessa ja ylläpitämisessä.

Myymäläkonsepti

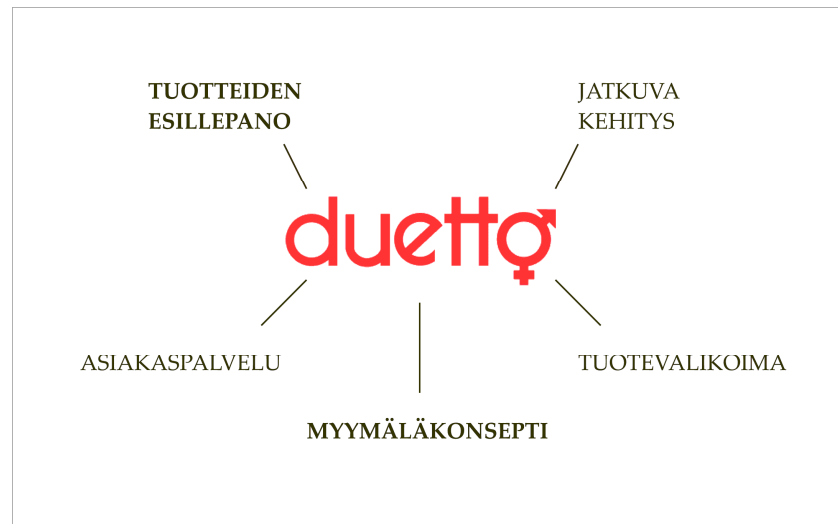
Myymäläkonseptilla tarkoitetaan myymälässä havaittavia seikkoja, jotka voidaan ohjeistaa ja standardisoida yrityksessä halutun myymäläkuvan luomiseksi. Myymäläkonsepti voi pitää sisällään kaiken sen myymälään liittyvän, mikä voidaan määritellä ja toteuttaa konseptin mukaisesti. Merikoski (2006) rajaa myymäläkonseptin käsittämään myymälän, julkisivun, kalusteet ja sisustamisen ilman myytäviä tuotteita. Sitä määritelmää käytetään myös tässä työssä. Myymäläkonseptit ovat yleisiä ketjuliiketoiminnassa, jossa myymälöiden yhtenäisen ulkoasun merkitys korostuu. Myymäläkonseptin kirjoitetusta asusta käytetään nimitystä käsikirja. Käsikirja kuvaa konseptin ja ohjeistaa sen käytön (Laakso 2001, 222).

1.3 Toimeksiantajan esittely: Duetto Oy

Työn toimeksiantaja Duetto Oy on vuonna 1987 perustettu merkkivaateliike naisille ja miehille. Ensimmäinen myymälä perustettiin Rovaniemelle, josta toiminta vuonna 2001 siirrettiin Tampereelle. Vuonna 2005 Duetto avasi uuden liikkeen Rovaniemelle ja Jyväskylään. Yrityksen kaikkia myymälöitä johdetaan Tampereelta. Duetto on perheyritys, joka työllistää 11 henkilöä keväällä 2006. (Merikoski 2006; Niskakari 2006.)

Dueton kohderyhmä koostuu 25–55-vuotiaista, itsestään välittävistä koulutautuneista naisista ja miehistä. Asiakkaat arvostavat asiantuntevaa asiakaspalvelua, laadukkaita tuotteita sekä yksilöllistä, elämäntapaan sopivaa pukeutumista. (Niskakari 2006.) Duetossa myytävät tuotemerkit ovat valikoituja, tunnettuja brandeja, joista esimerkkeinä mainittakoon Gant, Jackpot, Henry Lloyd, Lacoste ja Marc O'Polo. Tuotemerkit vaihtelevat jonkin verran myymälöittäin kunkin kaupungin kysynnän ja kilpailijoiden tarjonnan mukaan. (Merikoski 2006.)

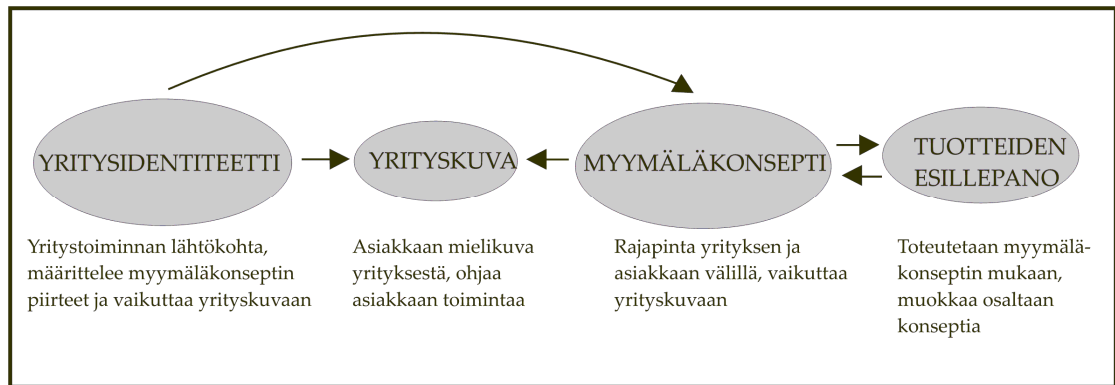
Duetto Oy:n toiminta on jaettu viiteen osa-alueeseen (kuvio 1). Tässä työssä niistä käsitellään kahta, myymäläkonseptia sekä tuotteiden esillepanoa. Dueton kilpailuvaltteja ovat vahva asiakaspalvelu, ostotoiminto, myymäläkonsepti sekä tuotteiden esillepano ja liikkeen sisustaminen. Kuviossakin näkyvä Duetto-logo on rekisteröity tavaramerkki. (Merikoski 2006.)



KUVIO 1. Duetto Oy:n liiketoiminnan osa-alueet

1.4 Viitekehys

Työn alkuosa koostuu teoriapohjasta ja loppuosa käytännön työn toteuttamisen raportoinnista. Teoriassa käsitellään erityisesti yritysidentiteettiä, yrityskuvaa, myymäläkonseptia ja ketjutoimintaa, myymälän suunnittelua sekä tuotteiden esillepanoa. Yritystoiminnan taustalla oleva identiteetti toimii myymäläsuunnittelun perustana. Asiakkaat muodostavat yrityskuvan yritysidentiteetin perusteella, mutta myös myymäläkonseptin avulla yritys voi vaikuttaa syntyvään mielikuvaan. Myymäläkonseptista hyötyvät eniten yritysketjut, siksi myös ketjutoiminnan perusteet esitellään työssä. Myymäläkonseptin avulla yritys voi erottautua kilpailijoistaan positiivisesti. Vaatetusalalla tuotteet ja niiden esillepano vaikuttavat hyvin paljon myymälän ulkoasuun. Tuotteiden esillepanoa käsitellään siksi eniten myymäläkonseptin osa-alueista. Teoriapohjan lähtökohtia ja valintaperusteita havainnollistaa kuvio 2, josta on nähtävissä käsitteiden suhteet toisiinsa.



KUVIO 2. Opinnäytetyön viitekehys

Teoriapohjassa viitataan lähinnä kirjallisiin lähteisiin. Työtä rikastetaan myös omilla havainnoilla, joita opinnäytetyön tekijä on tehnyt vaatemyyjänä toimiessaan. Lisäksi viitataan opinnäytetyössä tehtyjen haastatteluiden myötä saatuihin tietoihin, jotka myös osaltaan liittävät työn käytännön työelämään.

2 YRITYSIDENTITEETTI YRITYSTOIMINNAN TAUSTALLA

2.1 Yritysidentiteetistä yritys kuvaksi

2.1.1 Yritysidentiteetti

Yrityksen identiteetti on kuin yrityksen persoonallisuus. Se määrittelee yrityksen perusarvot ja asemoi yrityksen ympäristöönsä. Identiteetti vaikuttaa yrityksen liikeideaan, visioon, strategioihin ja suhtautumiseen markkinoihin ja

kilpailuun. Yritysidentiteetti sisältää myös yrityksen takana olevat todet tai keksityt tarinat, jotka osaltaan lisäävät persoonallisuutta. (Poikolainen 1994, 26.)

Yritysidentiteetti tekee yrityksestä omaleimaisen ja erityisen ja siten erottaa sen muista samankaltaisista yrityksistä. Se luo me-henkeä ja jatkuvuuden tunnetta – vaikka ihmiset vaihtuvat, identiteetti säilyy. Organisaation identiteetti rakentuu kahdelle perusolettamukselle. Yrityksessä pitää olla tunne olemassaolon merkityksestä ja tarkoituksesta. Toisaalta identiteetin ytimessä täytyy olla myös perusarvoja, joihin henkilöstö on aidosti kiintynyt. Vaikka yritys määrittelee itse identiteettinsä, siihen vaikuttavat myös ulkoiset tekijät. Ulkopuolisia vaikuttimia ovat fyysinen ympäristö sekä yhteiskunnan arvot, uhat ja trendit. (Aula & Mantere 2005, 69–71.)

Yrityksen identiteetti viestii koko yrityksen vahvuudesta. Ihminen, jolla on hyvä itsetunto, tietää kuka on ja mitä haluaa olla ja siten hyväksyy itsensä. Samaten yritys, jonka identiteetti on vahva, pärjää erilaisissa tilanteissa. (Poikolainen 1994, 27.) Vahva yritysidentiteetti on yrityksen pitkäjänteisen menestymisen takana. Lyhytaikainen menestys on mahdollista uusilla ideoilla ja oikealla ajoituksella. Todellinen menestyminen vaatii kuitenkin Koskisen (2003) mukaan ”oikeita ihmisiä, rankkaa itsekritiikkiä, merkityksellisiä tavoitteita ja pitkäjänteistä kestävyyttä”. Toiminnan sisällön ja viestinnän tulee olla sopusoinnussa keskenään. (Koskinen 2003, 40.) Organisaation tulee myös kehittää itseään ja identiteettiään jatkuvasti (Aula & Mantere 2005, 69).

2.1.2 Visuaalinen identiteetti

Yrityksen visuaalisella identiteetillä tarkoitetaan kaikkia yrityksen välittämiä visuaalisia elementtejä (Koskinen 2000, 31). Visuaalinen identiteetti on siis

silmin havaittavissa oleva, yritysidentiteetin näkyvä osa (Pohjola 2003, 108). Visuaalisen identiteetin sisältö on yrityskohtainen, vähittäiskaupassa painotus voi olla myymälöiden ilmeessä. Yleisesti keskeisiä visuaalisia elementtejä ovat yritys- ja tuotetunnus, tunnusvärit ja typografia (Pohjola 2003, 108). Visuaalista identiteettiä voidaan välittää ja ohjeistaa graafisen ohjeistuksen tai brandiohjeiston avulla (Koskinen 2000, 31). Myös visuaaliseksi konseptiksi kutsuttu ohjeistus sisältää yritykselle valitut visuaaliset tunnisteelementit ja niiden käyttämisen peruseräperiaatteet (Pohjola 2003, 118).

Visuaalisia mielikuvia rakennettaessa lähdetään liikkeelle yrityksen arvoista, identiteetistä ja strategiasta. Yrityksen omista lähtökohdista syntyvä visuaalinen identiteetti antaa mahdollisuuden persoonallisuuden esiintuomiseen ja todelliseen erottautumiseen kilpailijoista. Tärkeää viestissä on selkeys ja yhdenmukaisuus, joka perustuu yrityksen tavoitteille. (Pitkänen 2001, 101.)

Visuaalisen identiteetin tulee kestää aikaa. Monesti visuaalisen ilmeen muuttaminen viestii koko yrityksessä tapahtuneista strategisista muutoksista tai uusista tulevaisuuden tavoitteista. Visuaalisen ilmeen tulee sopia markkinointistrategiaan ja siinä tavoitelluille segmenteille ja kohderyhmille. Visuaalisen ilmeen tulee olla myös sopusoinnussa kaiken muun viestinnän, kuten mainonnan kanssa. Identiteetissä tulee huomioida myös sen samanaikainen esiintyminen kilpailijoiden rinnalla mediassa ja sidosryhmien mielikuvissa, sillä ihmiset suhteuttavat yrityksen ja sen visuaalisen ilmeen vallitsevaan ympäristöön nähden. (Pohjola 2003, 56, 146–147.)

Toisto ja samanlaisuus ovat visuaalisen identiteetin rakentamisen takana. Yrityksellä tulee olla yksinkertaisia tunnistettavia symboleita, elementtejä tai toimintatapoja, joiden perusteella yritys voidaan tunnistaa ja erottaa muista. Tunnistettavuus on lähtökohtana, erottuvuudella päästään kilpailijoiden

edelle. Samuus viestii luotettavuutta aikana, jolle nopeat muutokset ovat ominaisia. (Koskinen 2003, 158–159.)

Visuaalisuus on tärkeä osa yrityksen identiteettiä, sillä se, miltä jokin näyttää, merkitsee usein paljon enemmän kuin tosiasiat (Pitkänen 2001, 101). Visuaalisuus merkitsee paljon, sillä ihminen aistii 75 % havaintokentässään olevista asioista näköaistinsa avulla (Nieminen 2004, 147). Tosin näkyvillä asioilla pitää olla myös todellisuuspohjaa, jos halutaan menestyä pitkällä tähtäimellä (Pitkänen 2001, 101). Pohjola (2003) arvelee, että visuaalisen ilmeen merkitys korostuu asiakassuhteen alkuvaiheessa, jolloin yrityksestä ei ole muita tietoja tai kokemuksia. Henkilökohtainen kanssakäyminen, toiminta ja tuotteen konkreettiset ominaisuudet painottuvat vasta myöhemmin suhteen edetessä. Osatekijöiden painoarvoa on vaikea määritellä yleispätevästi. Jos kuitenkin visuaalinen identiteetti on samankaltainen tai persoonaton kilpailijoihin verrattuna, sillä ei todennäköisesti ole voimakasta vaikutusta mielikuvan kehittymiseen. (Pohjola 2003, 28.)

Myymälällä on keskeinen rooli vähittäiskaupassa toimivan yrityksen visuaalisessa identiteetissä. Toimintaympäristössä yrityksen identiteetin viesti konkretisoituu, joten myymälän yksityiskohdat on suunniteltava yrityskuvatavoitteen mukaisesti. Kohderyhmän tarkka tunteminen auttaa suunnittelemaan, millainen ympäristö vetoaa juuri kyseiseen segmenttiin. (Andelmin & Casagrande 1994, 141–143.)

2.1.3 Yrityskuva

Yrityskuva on yrityksen sidosryhmien muodostama mielikuva yrityksestä. Yrityskuva perustuu yrityksen lähettämiin viesteihin, jotka kukin vastaanottaja tulkitsee omalla tavallaan. Siksi yrityskuva on harvoin sellainen, joksi yritys

itse sen on suunnitellut. Yritys voi kuitenkin vaikuttaa syntyvään mielikuvaan valitsemalla yritysidentiteetistään seikat, joita haluaa tuoda erityisesti esille. Tietoisesti valittua lähetettävää kuvaa kutsutaan profiiliksi, joka on aktiivista toimintaa halutun yrityskuvan luomiseksi. (Poikolainen 1994, 27.) Yritysidentiteetti ja -kuva liittyvät tiiviisti toisiinsa – hyvämaineisella yrityksellä on aina vahva identiteetti takanaan (Aula & Mantere 2005, 69).

Yrityskuvaan vaikuttavat moninaiset tekijät ja sen painotukset vaihtelevat yrityksen mukaan (Poikolainen 1994, 23). Laakso (2001) määrittelee yrityskuvan osatekijät seuraavasti:

- liikeidea
- arvot, toimintafilosofia, yrityskulttuuri
- liiketoiminnan visiot
- liiketoimintamalli
- yrityksen johto: johtamistyyli, -tavat ja profiili
- tuotteet/palvelut: tuotevalikoima, laatu, alkuperämaa
- toiminnan fyysiset puitteet: toimitilat, kalusto, autot, muut työvälineet
- ei-fyysiset puitteet: toiminnan laatu, näkyvyys, hinnoittelu
- toimintatavat: mainonta, asiakaspalvelu, jälkimarkkinointi
- henkilöstö: palvelutyyli, esiintyminen, pukeutuminen, osaaminen
- yhteistyökumppanit ja muut ympäristösuhteet
- asiakasprofiili
- markkina-asema.

(Laakso 2001, 60.)

Yrityksen toimitilat ovat siis vain yksi osa-alue yrityskuvaan vaikuttavista tekijöistä. Vähittäiskaupassa vaikuttaville yrityksille niillä saattaa olla suuri merkitys, sillä asiakaskontaktit tapahtuvat pääosin myymäläympäristössä. Myymälä luo yrityskuvaa ja vaikuttaa osaltaan myös tuotteiden

houkuttelevuuteen. Hallittu yrityskuva luo tuotteille lisäarvoa, mikä taas vahvistaa yrityskuvaa edelleen (Poikolainen 1994, 39).

Yrityskuvan muotoutumista voidaan ohjata design managementin avulla. Poikolainen (1994) määrittelee design managementin "toimintamalliksi, jonka avulla yrityksen tai yhteisön lähettämiä viestejä hallitaan tavoitellun yrityskuvan luomiseksi ja lujittamiseksi". Design managementilla pyritään hallitsemaan kaikkea yrityksen toimintaa, joka on havaittavissa käyttäytymisenä tai visuaalisina havaintoina. (Poikolainen 1994, 24.) Eklundin (2000) mukaan design managementin merkitys tulee kasvamaan, sillä sen avulla voidaan ymmärtää, hahmottaa ja johtaa yrityksen identiteettiä sekä saadaan keinot ja toimintamalli yrityksen jatkuvaan kehittämiseen (Eklund 2000, 76).

2.2 Duetto Oy:n identiteetti ja yrityskuva

Duetto Oy:n yritysidentiteettiä voidaan kuvailla sanoilla kodinhenkinen, ystävällinen, asiantunteva ja palveleva. Tavoitteena on olla paras merkkivaate-liike asiakaspalvelun, tuotevalikoiman, laadun ja tuottavuuden mittareilla katsottuna. Duetto haluaa olla myös hyvä ja houkutteleva työntekijä. Dueton perusarvoja ovat rehellisyys, yrittäminen, kehittyminen ja ihmisestä välittäminen. Arvomaailma heijastuu työntekijöistä, sillä arvot otetaan huomioon jo rekrytoinnissa. (Merikoski 2006; Niskakari 2006.)

Dueton välittämää yrityskuvaa on tutkittu marraskuussa 2005 teetetyllä asiakaskyselyllä. Kysely lähetettiin sähköpostilla 440 kanta-asiakkaalle, joista 199 henkilöltä saatiin vastaukset. Tutkimuksesta nousivat esille hyvin samantyyppiset kuvaukset kuin Duetto itse on määritellyt identiteetissään. Avoimeen kysymykseen "Kerro yleisarviosi Duetosta" vastasi 156 kanta-asiakasta,

joista noin puolet mainitsi myymälän sisustuksen, somistuksen tai yleisen ilmapiiirin positiivisessa mielessä. Duettoa pidetään viihtyisänä ja miellyttävänä tunnelmaltaan sekä kauniisti sisustettuna ja somistettuna. Myös näyteikkunat saivat kiitosta. Suurin osa muistakin vastauksista oli myönteisiä, niissä painotui asiakaspalvelun ystävällisyys ja laatu. (Kanta-asiakastutkimus, Duetto Oy 2005.) Tutkimuksen myötä Duetto sai varmistuksen, että identiteetti välittyy asiakkaille halutulla tavalla ja että asiakkaiden muodostama yrityskuva on lähellä tavoiteimagoa (Merikoski 2006).

3 MYYMÄLÄKONSEPTI KETJUTOIMINNASSA

3.1 Kauppaketju ja konsepti

Kaupan ketjut voidaan jakaa juridisesti kolmeen tyyppiin: franchising-ketjuihin, vapaaehtoiisiin ketjuihin ja monimyymälyrityksiin. Franchisingissa franchisen antaja luovuttaa oikeuden ketjun liiketoimintakonseptin käyttämiseen franchise-ottajalle korvausta vastaan. Vapaaehtoinen ketju muodostuu yksittäisistä yrityksistä, joita johtavat kauppiaat. Yhteistoimintaa ohjaa yhteistyösopimus ja ketjun takana oleva keskusyksikkö. Monimyymälyritys eli yksiomisteinen ketju on yritys, jossa sama taustaorganisaatio omistaa kaikki ketjun myymälät. Tällöin myös päätösvalta on keskittynyt. Myymälöitä luotsaavat myymäläpäälliköt, jotka noudattavat ketjun toimintamalleja ja konsepteja. (Niilola, Pulkkinen, Riipinen, Leminen & Kiuru 2003, 15.)

Duetto Oy on ketjumääritelmän mukaisesti monimyymälyritys, koska sillä on kolme myymälää, joiden omistuksesta ja johtamisesta vastaavat samat

henkilöt. Asiakkaiden silmissä Duetto haluaa kuitenkin olla boutique-tyyppinen myymälä, selvästi yksilöllisempi kansainvälisiin ketjuihin verrattuna (Merikoski 2006).

Ketjun toimintaa ohjaa konsepti, joka on kokonaisvaltainen käsikirjoitus ketjun toiminnasta (Möttölä 2004, 106). Konsepti on aina ketjukohtainen, keskenään täysin samanlaisia konsepteja ei voi olla (Laakso 2001, 60). Konseptilla voidaan ohjeistaa kaikki yrityksen keskeiset menestystekijät (Hurme 1990, 12). Perusajatuksena on luoda ketjun sisällä paras mahdollinen toimintamalli ja monistaa se kaikkiin myymälöihin. Konseptille on tyypillistä kaikkia ketjun liikkeitä velvoittava toiminta sekä jatkuva kehitys (Hukka 2005, 47). Konsepti määrää esimerkiksi tuotteiden hinnat, laadun, asiakaspalvelun tyylin ja myymälän visuaalisen ilmeen (Möttölä 2004, 106). Liiketoimintakonsepti voi muodostua osakonsepteista, joista tässä työssä keskitytään myymäläkonseptiin.

Yritykset hyötyvät ketjusta muun muassa keskittämällä ostonsa, tuotevalikoimansa, palvelunsa ja mainontansa. Myös ulkoisen ilmeen yhdenmukais-taminen on oleellista, esimerkiksi standardisoimalla myymälöiden ulkoasu saavutetaan lisää tehokkuutta (Hukka 2005, 12). Ulkoinen puoli on kuitenkin vain osa ketjukonseptia. Möttölä (2004) mukaan Hukka toteaa, että monet suomalaisketjut ovatkin edenneet konseptiensa kehittelyssä väärinpäin. Vapaaehtoiset ketjut ovat sopineet yhteisistä ulkoisista tunnisteista ja markkinoinnista. On myös pyritty yhtenäisiin ostoihin, mutta valikoima on jätetty kunkin kauppiaan omalle vastuulle. Tällöin konsepti ei ole onnistunut, sillä konseptin ydin ovat tuotepäätökset – mitä myymälöissä myydään ja mitä ei. (Möttölä 2004, 107.)

3.2 Konseptijohtaminen

Konseptit tarvitsevat jatkuvaa johtamista ja valvomista myös niiden käytön jälkeen. Tulosjohtaminen on konseptijohtamisen lähtökohta. Lisäksi konsepteissa määritellään yrityksen toiminnan keskeiset pelisäännöt. Konseptit määrittelevät yrityksen ajattelu- ja toimintamallit toivottuihin tuloksiin pääsemiseksi. Konseptijohtamisella suunnitelmista tulee käytännön toimenpiteitä. Johtamisella varmistetaan, että konsepteja noudatetaan yrityksen toivomalla tavalla. (Hurme 1990, 12–13.) Luottamus konseptin toimintaa kohtaan on aina välttämätöntä (Hukka 2005, 49).

Konseptijohtamisen on oltava joustavaa. Kilpailijoiden toimenpiteitä ja olosuhteiden muuttumista tulee seurata kaiken aikaa, ja niihin on myös pystyttävä reagoimaan tarpeeksi nopeasti. (Hurme 1990, 74.) Toisaalta, jos konsepti on tiukka, se vaatii totaalisen kontrollin, jotta konsepti pysyy aisoissa. Toiminnan kontrollointi onnistuu, jos yritys hallitsee itse kaikkia toiminnan osa-alueita. Tästä on esimerkkinä Ikea, joka on luonut hyvin tarkan myymäläkonseptin. Ikea myös kontrolloi koko prosessia tuotteiden suunnittelusta aina myymälämarkkinointiin asti itse. (Möttölä 2004, 106.)

3.3 Myymäläkonsepti

Myymäläkonseptissa määritellään ketjun myymälöiden perusratkaisut. Myymäläkonseptin tavoitteena on vahvistaa ketjukonseptia ja siitä syntyviä mielikuvia. Konsepti voi pitää sisällään määrittymiset kauppakiinteistöstä, joilla helpotetaan myymälälogistiikkaa ja tuotteiden esillepanoa. Tarkemmin voidaan määrittellä myös tavararyhmien sijainnit ja muu layout, palveluratkaisut

sekä visuaaliset tekijät. Niitä ovat muun muassa konseptin logot, värit ja opasteet. (Kautto & Lindblom 2005, 58–59.) Tässä työssä keskitytään erityisesti myymälän visuaaliseen ilmeeseen, myymälän sisustamiseen ja tuotteiden esillepanoon. Yrityksen myymäläkonsepti on toimiva, kun se erottuu muista ja siitä muodostuu selvä yrityskuva asiakkaalle. Silloin yritys ei enää myy pelkkiä tavaroita, vaan koko myymälää. (Möttölä 2004, 112.)

Myymäläkonsepti tuo liikeidealle monistettavuutta ja siksi sen käyttö onkin yleistä juuri kauppaketjuissa. Konsepti helpottaa uusien liikkeiden avaamista, sillä sen myötä osataan varautua tarvittaviin resursseihin paremmin. Konsepti helpottaa ja tehostaa projektinhallintaa. (Merikoski 2006.) Myymäläkonsepti tuo myös kilpailuetua. Silloin kun myytävät tuotteet eivät ratkaisevasti erotu toisistaan, myymälän merkitys kilpailukeinona korostuu. (Andelmin & Casagrande 1994, 142.) Siten myymäläkonseptin voi katsoa tuovan etua myös Duetoille, jonka myymiä tuotemerkkejä on saatavilla myös muissa kaupoissa. Hyvin suunnitellun konseptin myötä asiakas tuntee olonsa kotoisaksi astuessaan mihin tahansa ketjun myymälään. Asiakkaat myös olettavat saavansa samanlaatuista tuotetta ja palvelua myymälän sijainnista huolimatta (Bell & Ternus 2006, 14).

3.4 Myymäläkonseptin dokumentointi

Myymäläkonsepti voidaan muiden konseptien tavoin dokumentoida kirjalliseen muotoon. Strategisen suunnitelman pelkistäminen dokumenteiksi auttaa tärkeän tiedon välittämisessä tuloksentekijöille (Hurme 1990, 13). Konseptin kirjoitetusta ilmiästä tai sen osista käytetään eri ilmaisuja, joista manuaali ja käsikirja lienevät yleisimmät (Hukka 2005, 47). Käsikirjalla ohjataan käytännön toimia, yleensä se pitää sisällään kokonaisvaltaisen kuvauksen ja

ohjeistuksen konseptin määrittelemästä toiminnasta (Laakso 2001, 55). Näin ollen käsikirja voi olla myös vain kokonaiskonseptin osa. Silloin toiminnallinen osa annetaan kauppoihin, ja strateginen osuus jää vain ketjujohdon käyttöön. Käsikirjan etuina ovat toiminnan jatkuvuuden turvaaminen, systemaattikka ja koulutusmahdollisuudet. Dokumentoitu käsikirja voidaan myös päivittää. (Hukka 2005, 49–51.)

Myymäläkonseptikäsikirjassa määritellään vähintään myymälän peruslinjat. Myös yksityiskohdat voidaan sanella, erityisesti niin tehdään franchising-periaatteella toimivissa yrityksissä, joissa myymälä viestii ketjuun kuulumisesta ja yhtenäisestä laadusta. Käsikirjassa voidaan kertoa myös konseptin taustasta, mitä yrityksestä halutaan viestiä ja mitä konseptilla tavoitellaan. Tärkeää on myös selittää, miksi ohjeita pitää noudattaa. Kun konsepti otetaan käyttöön, henkilökuntaa pitää kouluttaa toimimaan sen mukaisesti. (Andelmin & Casagrande 1994, 193–194.) Käytäntöä pitää myös valvoa, sillä konseptin onnistumisen kannalta on oleellista, ettei konseptia vesitetä toteutusvaiheessa (Hukka 2005, 49). Käsikirja myös auttaa henkilökuntaa epävarmoissa tilanteissa ja siten luo mahdollisuuden itsenäiseen päätöksentekoon (Hurme 1990, 74).

Käsikirjaa voidaan pitää ketjun kehittyneisyyden mittarina – mitä kehittyneempi ketju on, sitä todennäköisemmin sillä on myös kirjallisessa muodossa oleva konsepti. Suomalaisissa ketjuissa käsikirjoiksi koottuja konsepteja on kuitenkin edelleen vähän. (Hukka 2005, 50–51.) Duetolle tehtävillä käsikirjoilla pyritään kokoamaan ja dokumentoimaan yrityksessä oleva myymälään liittyvä tietotaito. Tällöin nykyinen toimintamalli voidaan nähdä paremmin ja toimintaa pystytään kehittämään edelleen.

4 MYYMÄLÄSUUNNITTELU

4.1 Myymäläkuva

Myymäläkuva on merkittävä osa kaupan yrityskuvaa. Myymäläkuva syntyy asiakkaiden mielikuvista myymälää kohtaan. Mielikuva kehittyy asiakkaiden kokemuksista, uskomuksista, ennakkoluuloista, tiedoista, asenteista ja omista havainnoista. Myymäläkuvaan vaikuttavat rakennettu ympäristö, myytävät tuotteet ja ihmiset. Henkilökunnalla on suuri vaikutus, sillä jokainen myyjä markkinoi myymälää omalta osaltaan. (Lahtinen, Isoviita & Ihamäki 1991, 62.)

Asiakkaille välittyvään myymäläkuvaan kannattaa panostaa jo toiminnan alkaessa. Jos asiakas muodostaa kaupasta kielteisen yleismielikuvan, sitä on erittäin vaikea kääntää myönteiseksi markkinoinnin avulla. Pettynyt asiakas myös reagoi huonommin kaikkeen viestintään. (Lahtinen, Isoviita & Ihamäki 1991, 62.)

Myymäläkuva muodostuu useista tekijöistä ja siksi sen luominen ja ylläpitäminen on aikaa vievää. Myymäläkuvaan vaikuttavat tekijät voidaan jakaa sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin. Tekijöistä voidaan käyttää myös nimitystä myymälän sisäinen ja ulkoinen ilme. Lahtinen, Isoviita & Ihamäki (1991) ovat jakaneet tekijät taulukon 1 mukaisesti. (Lahtinen, Isoviita & Ihamäki 1991, 63.)

TAULUKKO 1. Myymäläkuvaan vaikuttavat tekijät (Lahtinen, Isoviita & Ihmäki 1991, 63).

Ulkoiset tekijät	Sisäiset tekijät
piha-alueet	rakenteet
opasteet ja mainokset	valaistus
rakennus, kiinteistö	värit
myymälän julkisivu	käytävät ja palvelupisteet
näyteikkunat	ilmastointi
teippaukset	siisteys, järjestys, hygienia
markkiisit	työasut
ständit	ilmapiiri
pysäköintialueet	sisämainonta

4.2 Myymäläsuunnittelun lähtökohdat

Nuutinen (2002) jakaa myymäläsuunnittelun kolmeen osa-alueeseen: arkkitehtoniseen, tunnelmalliseen ja sosiaaliseen. Arkkitehtoniseen osaan voidaan katsoa kuuluvan kaikki silmin havaittavat rakenteet myymälässä. Tunnelmallinen osa-alue keskittyy nimensä mukaisesti asiakkaan tunnetilaan, jonka muodostamiseen liittyvät visuaalisen ilmeen lisäksi myös muilla aisteilla havaittavat seikat. Myymälän sosiaaliseen puoleen kuuluvat henkilökunnan ohella asiakkaat. (Nuutinen 2002, 6–14.) Sosiaalinen osa-alue jätetään käsittelemättä tässä työssä, sillä se liittyy vahvasti henkilökohtaiseen myyntityöhön, joka on myös rajattu käsiteltävien alueiden ulkopuolelle.

Hyvällä myymäläsuunnittelulla saadaan aikaan oikeanlainen yhdistelmä arkkitehtonisia, tunnelmallisia ja sosiaalisia tekijöitä. Silloin asiakkaalle saadaan viestittyä yrityksen imago ja konsepti ja tarjottua hyvä ostoskokemus toimivassa liiketilassa. (Nuutinen 2002, 16.) Hyvään myymälään tarvitaan myös laadukkaat tuotteet, yksilöllinen suunnittelu ja tuotteiden esillepano sekä erinomainen palvelu (Lähikari 2001, 52).

Perustamisvaiheessa myymälälle tehdään sisustussuunnitelma pohjapiirroksen perusteella. Suunnitelman tekee yleensä myymäläarkkitehti tai liikepaikkasuunnittelija. (Lahtinen & Isoviita 1991, 167.) Suunnittelu aloitetaan aina tyhjästä tilasta. Suunnittelijan tulee valita myymälälle hyvät mittasuhteet: tilan, myytävien tuotteiden, kalusteiden ja valaistuksen suhde toisiinsa. (Lähikari 2001, 52.) Yleensä suunnittelu keskittyy siirrettävien elementtien kuten sisustuksen, kalusteiden ja tekstiilien suunnitteluun, sillä vain harvoin yritys pääsee rakentamaan itselleen uusia, brandinmukaisia tiloja (Pohjola 2003, 174).

Myymälää suunniteltaessa on hyvä muistaa, että ympäristön pääasiallinen tehtävä on luoda puitteet myynnille ja asiakaspalvelulle sekä omalta osaltaan tehostaa sitä. Usein toiminnallisten tekijöiden vaikutus onkin vain välillinen, toimivuudelle voidaan nopeuttaa ja parantaa henkilökunnan työtä ja asiakaspalvelua. (Andelmin & Casagrande 1994, 144, 159.) Onnistunut myymälä toimii kahteen suuntaan: se on myyjien kannalta helppo ja toimiva, mutta tarjoaa myös asiakkaalle mahdollisuuden tutustua itse tuotevalikoimaan (Lähikari 2001, 53).

Myymäläympäristö tulisi rakentaa aina asiakkaita ajatellen. Kohderyhmä samaistuu yritykseen helpommin, jos heillä on samoja arvoja, joita yrityksen ympäristökin ilmentää (Andelmin & Casagrande 1994, 146). Erilaiset kohderyhmät reagoivat eri tavoin visuaalisiin ärsykkeisiin ja siksi kohderyhmän

tarkka tunteminen on tärkeää. Hyvin suunniteltu ja asiakasta miellyttävä myymälä rohkaisee asiakasta luomaan henkilökohtaisen suhteen myymälän kanssa. (The Power of Visual Presentation 2001, 13.) Tällöin asiakas myös muistaa, mistä on tietyn tuotteen ostanut, mikä on tärkeää asiakassuhteen luomisen ja säilyttämisen kannalta. Mitäänsanomattomasta myymälästä ei synny miellyttävää muistikuvaa, eikä asiakas välttämättä palaa liikkeeseen uudelleen. (Lähikari 2001, 52).

Myymäläketjun eri myymälöiden visuaalinen ilme ja tunnelma pyritään rakentamaan yhteneväisiksi ympäristöstä ja kiinteistöstä huolimatta (Pohjola 2003, 176). Monesti ketjuilla on lippulaivamyymälä, jossa yrityksen brandi tuodaan esille pieniä yksityiskohtia myöten. Muut ketjun myymälät muokataan kustannustehokkaammiksi esikuvansa pohjalta. (Bell & Ternus 2006, 13.) Liikkeistä voidaan kuitenkin myös tehdä erilaisia, kuhunkin ympäristöön soveltuvia. Tällöin asiakkaiden kokema yksilöllisyys korostuu. Bell ja Ternus (2006) mainitsevat esimerkkinä Miss Sixty -brandimyymälät, jotka suunnitellaan kuhunkin kaupunkiin ja liiketilaan sopivaksi. Kaikissa liikkeissä pitää olla kuitenkin punainen lanka, joka yhdistää liikkeet toisiinsa. (Bell & Ternus 2006, 24–25.)

Myymälän tarvitsemat investoinnit vaativat monesti suurta taloudellista panosta pitkäikäisyytensä vuoksi. Hyvällä suunnittelulla voidaan kuitenkin säästää kustannuksissa myymälää rakennettaessa ja käytettäessä. Myymälän toimintaympäristöä tulee kuitenkin aika ajoin olla valmis muuttamaan, jotta myymälä vastaa sen hetkisiä yrityskehitysohjeita ja säilyttää paikkansa kilpailutilanteessa. (Andelmin & Casagrande 1994, 145–146.)

4.3 Myymälän tilankäyttö

4.3.1 Myymälätilan jakaminen

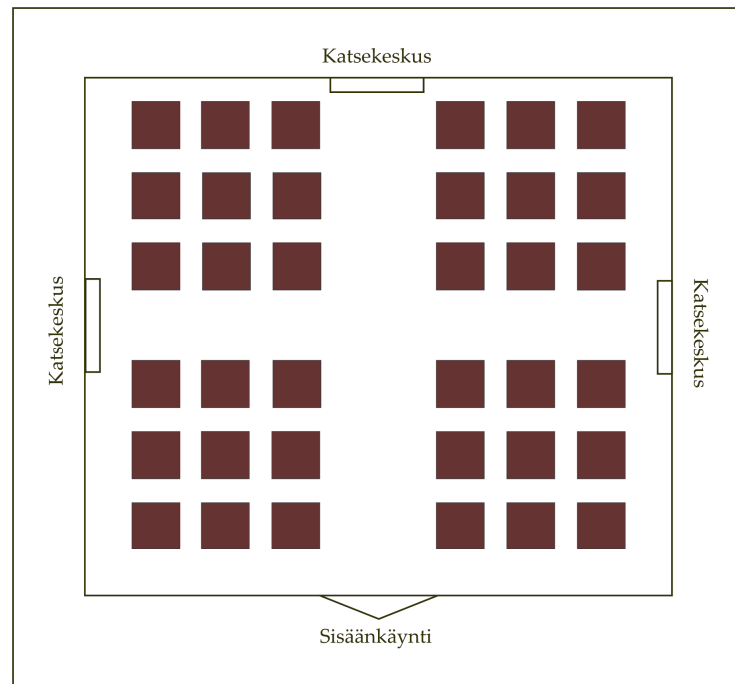
Myymälän tilankäytön suunnittelulla pyritään helpottamaan asiakkaiden liikumista ja tuotteiden löytämistä myymälässä. Tilanhallinta edellyttää selkeää yleis-, osasto- ja kalustesuunnittelua, tuotteiden oikeaa sijoittelua sekä riittävästä opastuksesta ja neuvontasta. Hyvän myymäläsuunnittelun avulla asiakas hahmottaa koko myymälän helposti ja löytää myös tarvitsemansa tuotteet nopeasti. Asiakaslähtöinen myymäläsuunnittelu on myös merkittävä tekijä asiakastyytyvyyden ja -uskollisuuden kehittämisessä. (Kautto & Lindblom 2005, 104.)

Myynnin kannalta ajateltuna myymäläsuunnittelu on myös taloudellinen tekijä yritykselle. Tarkalla suunnittelulla myyntineliömetrit voidaan käyttää tehokkaasti, jolloin saadaan paras mahdollinen tuotto käytettävissä olevaan tilaan nähden. (Kautto & Lindblom 2005, 104.) Myymälätilaa suunniteltaessa pitäisi kuitenkin huomioida myös tukitoimintoihin tarvittava pinta-ala. Toimisto- ja varastotiloiksi tulisi varata 10–25 % lattiapinta-alasta (Miller 2003, 127). Kaikissa vaateliikkeissä ei tosin ole varastoja ollenkaan, vaan kaikki tuotteet ovat esillä tai säilytettynä kaapeissa myyntitilan puolella (Underhill 1999, 166).

4.3.2 Layoutmallit

Myymälälayoutit eli pohjapiirroksot voidaan karkeasti jakaa kolmeen malliin: grid-layout, free flow ja race track. Layoutmalleista käytetään tässä enimmäkseen englanninkielisiä termejä, sillä käytetyssä lähdekirjallisuudessa ei

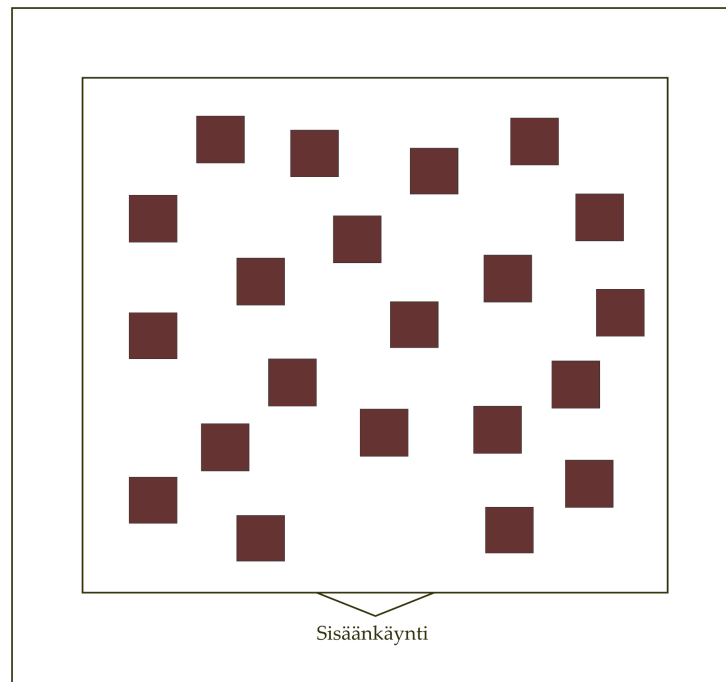
mainita vakiintuneita suomennoksia. Grid-layout eli ruudukkomalli on suosittu marketeissa. Siinä hyllyt sijoitetaan niin, että niiden väliin muodostuu selvät käytävät ruudukon muotoon. Grid-layoutissa asiakkaiden liikkuminen on ennakoitavaa ja liikkumista voidaan ohjailta helposti. Grid-layout luo luonnolliset suunnat katseelle, sillä katse kiinnittyy käytävien päähän (ks. kuvio 3). Grid-mallia käyttämällä saadaan liikkeen pinta-ala tehokkaimmin hyödynnettyä ja suurin mahdollinen asiakaskapasiteetti käytettävissä olevaan tilaan. Asiakkaat myös näkevät suurimman osan liikkeen valikoimasta. (Nuutinen 2002, 8; Bell & Ternus 2006, 62.)



KUVIO 3. Grid-layout. Pelkistetty piirros Silent Selling -teoksen kuvituksen pohjalta (Bell & Ternus 2006, 63).

Free flow -malli soveltuu parhaiten vaateliikkeisiin. Layoutissa telineet, hyllyt ja muut esillepanot sijoitetaan vapaasti myymälätilaan (ks. kuvio 4).

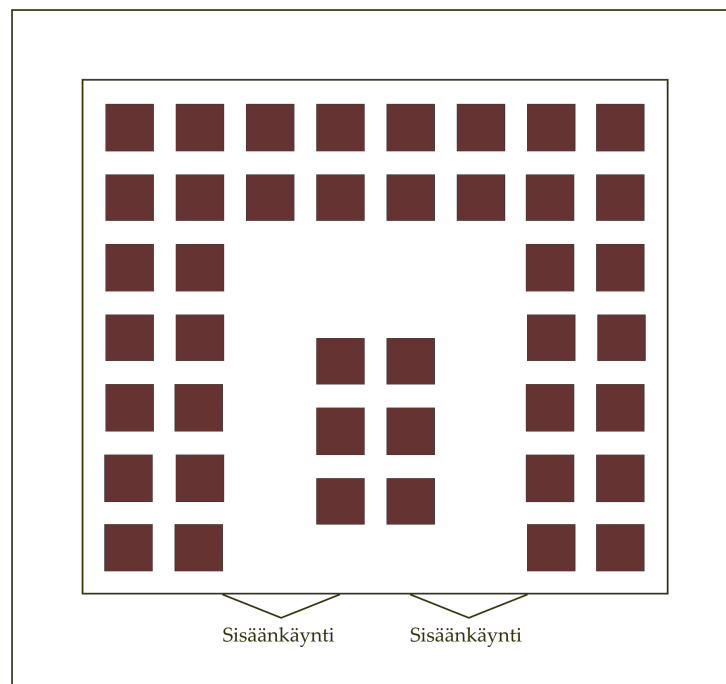
Asiakkaiden liikehdintää on vaikea ohjata, koska he saavat kulkea vapaasti haluamaansa suuntaan. Kulkiessaan osastoilla asiakkaat eivät tunne olevansa kiireessä ja siirtyvät luonnollisesti osastolta toiselle tehden enemmän heräteostoksia. Free flow vaatii enemmän henkilökuntaa ja on muutenkin kalliimpi toteuttaa kuin layout, jossa on standardimitoitettut kalusteet. Asiakkaalle tarjotaan kuitenkin ystävällinen ilmapiiri ja mahdollisuus parhaimpaan ostokemukseen. (Nuutinen 2002, 8; Berman & Evans 1998, 563; Bell & Ternus 2006, 62.)



KUVIO 4. Free flow -layout. Pelkistetty piirros Silent Selling -teoksen kuvituksen pohjalta (Bell & Ternus 2006, 64).

Kolmas malli eli race track on tavaratalojen suosima layout. Siinä asiakkaat kiertävät myymälän tiettyä käytävää pitkin ja näkevät matkan varrella suuren

osan tuotteista (ks. kuvio 5). Esimerkiksi Ikea hyödyntää tätä mallia, esitellen tuotteet pääkäytävän varrella aihealueittain. Race track on siis eräänlainen muunnos grid-mallista. Eri layouteja voidaankin yhdistellä ja muunnella myymälän tarpeiden mukaan, esimerkiksi osastokohtaisesti. (Bell & Ternus 2006, 62–64; Nuutinen 2002, 8.)



KUVIO 5. Race track -layout. Pelkistetty piirros Silent Selling -teoksen kuvituksen pohjalta (Bell & Ternus 2006, 65).

Myymälän pohjaratkaisuilla pyritään ohjaamaan myymälän asiakasvirtoja. Myymälän näyttävät esillepanot markkinointimateriaalin avustuksella kuljettavat asiakasta myymälässä eteenpäin. (Pohjola 2003, 178.) Myymälä pitäisikin suunnitella asiakkaan näkökenttää ajatellen. Asiakkaan pitää nähdä lähelle eteensä, mutta myös kauemmas. Huomatessaan aina jotakin kiinnostavaa, asiakas kulkee myymälän läpi huomaamattaan. (Underhill 1999, 80.)

Layoutia suunniteltaessa kannattaa asiakasvirtojen ja viihtyvyyden lisäksi kiinnittää huomiota myymälän turvallisuuteen. Esimerkiksi kassa kannattaa sijoittaa oven lähelle tai keskelle myymälää. Kassan tulisi sijaita niin, että siitä on hyvä näkyvyys myymälään, erityisesti etuovelle. (Miller 2003, 132.) Myös kalusteiden ympäristö tulee huomioida. Liikkeisiin syntyy helposti "kuolleita kohtia", joihin ei voida laittaa tuotteita esille. Esimerkiksi palkit, ovet, sovitustilat ja hissit vievät tilaa. Näitäkin paikkoja voidaan kuitenkin hyödyntää, esimerkiksi varauloskäyntioveen voidaan kiinnittää peili tuotteiden sovittamista varten. (Berman & Evans 1998, 559.)

4.3.3 Julkisivu ja näyteikkuna

Julkisivu on myymälän käyntikortti, jonka tehtävänä erottaa myymälä muista liikkeistä ja ympäristöstään positiivisesti. Julkisivu koostuu nimikilvistä, tunnuksista, sisäänkäynnistä, ovista, näyteikkunoista, markiiseista ja teippauksista. (Lahtinen & Isoviita 1991, 158.) Erottuminen julkisivussa on hyväksi, sillä tavanomainen ulkokuori antaa mielikuvan, että myös sisällä on samanlaista (mts. 66). Liikkeen ympäristö ja seudun maine ylipäätään vaikuttavat myymälän maineeseen (Berman & Evans 1998, 555). Myymälän tulisi luonnollisesti sijaita siellä, missä myös ihmiset liikkuvat. Samaten kaupunginosaksi kannattaa valita arkkitehtuuriltaan ja luonteeltaan yrityksen tyyliin sopiva. (Niemi 2004, 129.)

Näyteikkuna on informaation fyysinen välittäjä tuotteiden ja asiakkaiden välillä, ärsyksen ja ostopäätöksen välillä sekä myymälän fantasian ja kadun todellisuuden välillä (Store Window Design 2005, 5). Näyteikkunamainonnan tehtävänä on herättää huomiota ja mielenkiintoa, luoda hyvä ensivaikutelma myymälästä, saada asiakkaat astumaan liikkeeseen ja antaa ostovirikkeitä (Lahtinen & Isoviita 1991, 159). Näyteikkuna on edullinen markkinointikeino,

sillä se esittelee tuotteita vielä myymälän sulkemisen jälkeenkin. Hienot näyteikkunat myös säilyvät asiakkaan mielessä pitkään. (Lahtinen & Isoviita 1991, 160.) Näyteikkunat kannattaa rakentaa niin, että henkilökunta pääsee niihin helposti. Tällöin somistukset tulee vaihdettua useammin. (Underhill 1999, 85.)

4.3.4 Sovitustilat

Sovitustilat jätetään usein liian vähälle huomiolle, sillä niiden katsotaan vievän arvokkaita neliömetrejä myyntitilasta. Oikein käytettyinä sovituskopit voivat kuitenkin olla tehokas myyntiväline (Underhill 1999, 169). Sovituskoppi on kuitenkin yleensä se paikka, jossa asiakas tekee ostopäätöksen (Lähikari 2001, 52).

Mitä enemmän sovituskopissa on tilaa, sitä miellyttävämmäksi asiakkaat olonsa tuntevat (Miller 2003, 130). Asiakas arvostaa kunnon peiliä, hyvää tuolia ja pieniä ylellisyyksiä, kuten kölninvettä. Myös makutuomarille on varattava tila sovituskopin läheisyydestä. (Lähikari 2001, 52.)

Peilien pitäisi olla suuria ja laadukkaita, ja niitä pitäisi olla tarpeeksi myös kopin ulkopuolella. Ylipäätään peilejä tulisi olla niin paljon, ettei asiakas joudu etsimään niitä myymälässä. Valaistuksessa olisi hyvä olla vaihtoehtoja, jotta tuotteen värin näkisi myös päivänvalossa. (Underhill 1999, 172.)

Sovituskopit pitää olla hyvin merkitty, jotta asiakas löytää niihin helposti. Niitä pitää myös olla tarpeeksi ja jokaisen osaston lähellä, jotta kynnys sovittaa vaatteita olisi mahdollisimman alhainen. Erityisesti miehet eivät vaivaudu etsimään sovitustiloja kauan, eivätkä välttämättä kysy niiden sijaintia henkilökunnaltakaan. Miesten sovitusmahdollisuuteen kannattaa kuitenkin

panostaa, sillä miehet ostavat sovittamansa tuotteen huomattavasti naisia useammin. (Underhill 1999, 172, 99.)

4.4 Värät ja pintamateriaalit

Värien käyttö on yksi helpoimmista ja edullisimmista tavoista vaikuttaa tilan kokoon ja tunnelmaan (Store Window Design 2005, 11). Jokaisella tilalla on matemaattisten mittojen lisäksi aistiemme synnyttämät optiset mitat, jotka saattavat poiketa toisistaan hyvin paljon. Optiset mitat vaikuttavat hyvinvointiin yleensä selvästi matemaattisia mittoja enemmän. (Rihlama 2000, 66.)

Tilaan tulisi valita yksi hallitseva sävy, jota voidaan maustaa muilla sävyillä (Rihlama 2000, 66). Pieni budjetti ei ole esteenä hyvälle värivalinnoille – oikeat värivalinnat eivät ole sen kalliimpia kuin huonotkaan (Nieminen 2004, 211). Myymälän värityksessä voidaan käyttää yrityksen tunnusvärejä luomaan mielleyhtymiä, mutta usein mainonnassa käytetyt kirkkaat sävyt tuntuvat suurina pintoina liian räikeiltä (Pohjola 2003, 175).

Värivalinnoissa tulisi huomioida värien yhteensopivuuteen, valaistukseen, turvallisuuteen ja puhtaanapitoon liittyvät seikat (Andelmin & Casagrande 1994, 163). Värejä valittaessa kannattaa huomioida myös niiden lämpöisyysaste. Asiakkaat huomaavat helpommin lämpimät sävyt. Ne kiinnittävät asiakkaat huomion ja vetävät puoleensa, mutta toisaalta lyhentävät myymälässä vietettyä aikaa. Viileät värät taas rauhoittavat asiakkaita, jolloin he harkitsevat ostoksia pidempään. Usein viileät värät parantavat myyntitulosta. Myymälässä voidaan yhdistellä eri värimaailmoja, jos koko niin sallii. Katseenkiinnittäjät, kuten näyteikkunat, sisäänkäynti ja heräteostospisteet voivat silloin olla lämpimiä ja sovitustilat ja perusostostilat viileän värisiä. (Nuutinen 2002, 14.)

Yleispätevin väri myymälöiden seiniin ja kattopintoihin on valkoinen (Rihlma 2000, 83). Valkoinen tekee tilan suuremmaksi ja esillä olevat tuotteet paremmin havaittaviksi (Store Window Design 2005, 11). Valkoisten seinien ei tarvitse olla tylsännäköiset, sillä niiden ilmettä voidaan päivittää esimerkiksi kuvasuurennoston avulla (Nieminen 2004, 141). Lattian väriytykseen soveltuvat muutkin värit. Sääntönä voidaan pitää, että tummin väri on alhaalla ja vaalein ylhäällä. Vaaleat pinnat heijastavat valoa huomattavasti paremmin, joten joskus voi olla syytä poiketa säännöstä. Seinissä lämpimät ja tummat värit kaventavat tilaa, kun taas vaaleat ja viileät sävyt leventävät aistittua tilaa. (Rihlma 2000, 83, 67.) Tummat pinnat tulevat myös kalliimmiksi valaisimien määrää ja sähkönkulutusta ajatellen, sillä tummat pinnat vaativat enemmän valoa kuin vaaleat (Underhill 1999, 186).

Katon väriksi sopivat valkoisen ohella parhaiten ne sävyt, jotka ovat myös luonnossa nähtävissä taivaalla. Erityisesti matalissa tiloissa katon pitää olla vaalea, jottei aistittu tila madallu entisestään. Lattioissa ei kannata yleensä käyttää täysin puhtaita ja kirkkaita värejä, vaan kohtuullinen harmaapitoisuus on suositeltavaa. Lattioväri ei saa myöskään koskaan aiheuttaa vaaratilanteita, vaan sen tulisi lisätä turvallisuutta. (Rihlma 2000, 66–67.)

Käytettävä pintamateriaali vaikuttaa värien valintaan. Esimerkiksi kova ja kiiltävä pinta edellyttää erilaista värivalintaa kuin pehmeät tekstiilit, joihin räväkätkin värisävyt voivat sopia. (Rihlma 2000, 66.) Lattian materiaali voi olla esimerkiksi sementtiä, puuta tai muovimattoa (Berman & Evans 1998, 557). Puulattia henkii yksinkertaista ja ilmavaa designia (Miller 2003, 130). Puu myös luo tekstiilien ohella lämmintä ja pehmeää tunnelmaa, kun taas metalli, kivi ja betoni tuovat kovan ja kylmän vaikutelman (Andelmin & Casagrande 1994, 163). Niemisen mukaan (2004) lasi, kivilaatat ja messinki viittaavat ylellisyyteen, kun taas patinoitunut puu ja rapatut seinät viestivät nostalgisuudesta (Nieminen 2004, 143).

4.5 Sisustus ja kalusteet

Myymälän sisustus vaikuttaa heti asiakkaan mielikuvaan yrityksestä ja siitä muodostuvaan yrityskuvaan. Sisustus voikin olla ratkaiseva tekijä koko yrityskuvan kannalta. (Andelmin & Casagrande 1994, 152, 176.) Myymälän sisustaminen vaatii uudenlaista ajattelua, rohkeutta olla erilainen kilpailijoihin verrattuna. Tarvitaan myös ymmärrystä, että panostamalla pieniin asioihin ja toteuttamalla ne ammattitaitoisesti ja järjestelmällisesti, tehdään tulosta. (Hilden 2005, 68.) Myymäläsisustukset kuluvat nopeasti käytössä sekä asiakkaiden mielikuvissa. Kilpailuaseman säilyttäminen vaatii uudistumista, jotta uudet ja vanhat asiakkaat saadaan liikkeeseen vastaisuudessakin. (Andelmin & Casagrande 1994, 152.) Myymälällä pitää toki olla perinteitä, mutta sen pitää myös pysyä kehityksessä mukana (Lähikari 2001, 53).

Myymälän kalustus valitaan liikeidean, myymälän sijainnin ja asiakaskohderyhmien perusteella. Myös tuotevalikoima on tärkeä huomioida, sillä kalusteiden pitäisi tuoda myytävät tuotteet hyvin esille. (Tuukkanen 2001a, 54.) Kiintokalusteet ovat usein valkoisia, koska itse tuotteet ovat monesti värikkäitä (Rihloma 2000, 83). Esimerkiksi Benettonin tai Marimekon tuotteet ovat itessään niin kirjavia, että kalusteet voivat olla hyvin yksinkertaisia. Toisaalta kirkkaalla taustalla hennonkin väriset tuotteet saadaan näkyviin. (Pohjola 2003, 175.)

Kauppa pitää kalustaa myös siten, että asiakkaat pitävät myymälää helppona ja miellyttävänä asioida (Lahtinen & Isoviita 1991, 164). Kalusteiden tulisi helpottaa myyjien työtä, mutta toisaalta hyvä kaluste myy tuotteen myös ilman henkilökohtaista palvelua. Jos kalusteissa on paljon varusteluosia, voidaan myymäläilmettä muunnella useammin. Kalusteiden tulisi olla myös helposti

käsiteltävissä, jotta niitä voidaan siirrellä myymälätilan muokkaamiseksi. (Nieminen 2004, 139.)

Kalusteratkaisuihin vaikuttaa toki myös niihin käytettävissä olevat varat (Tuukkanen 2001a, 54). Suunnittelemalla tai tekemällä kalusteensa itse yritys voi erottautua kilpailijoistaan. Siten saadaan myös kuhunkin tilaan sopivat kalusteet ja monesti myös ostettuja edullisemmin. (Merikoski 2006.) Merkkituotteita myydessä laadusta ei kuitenkaan kannata tinkiä, sillä kalusteiden tulee viestiä samaa hintamielikuvaa tuotteiden kanssa (Nieminen 2004, 140).

Pienillä sisustuksellisilla ratkaisuilla voidaan saada myymälään yksilöllinen ilme. Kalusteina voidaan käyttää myös näyttäviä ja vanhoja huonekaluja, jotka luovat tunnelmaa. Esimerkiksi vanha tuoli, kaappi tai vitriini voi toimia hyvin tuotteiden esittelyssä. (Tuukkanen 2001a, 54.)

4.6 Valaistus

Myymälän valaisemiseen tarvitaan Lähikarin (2001, 52) mukaan kolmenlaista valaistusta: yleisvaloa, tuotevalaistusta sekä kohdevalaistusta. Bell ja Ternus (2006, 213–214) lisäävät listaan työvalaistuksen, jota tarvitaan esimerkiksi kassalla ja toimistotiloissa. Myymälätilan valaistus on tärkeää, sillä valon avulla myytävät tuotteet saavat parhaan mahdollisen huomioarvon (Tuukkanen 2001b, 55).

Valolla vaikutetaan paljon myymälän tunnelmaan. Kirkas tai kylmä, sinisävyinen valo synnyttää steriilin vaikutelman, kun taas hämyiset, punaiset ja keltaiset sävyt luovat lämpöä ja intiimin tunnelman (Andelmin & Casagrande 1994, 163; Saurén 2000, 12). Valaistuksella saadaan esiin myönteiset

asiat liikkeessä ja voidaan peittää niitä, joita ei haluta korostaa (Saurén 2000, 12). Esimerkiksi katossa olevat ilmastointilaitteet ja putket saadaan piiloon, kun ne maalataan tummiksi eikä ohjata valoa ylöspäin. Valaistus voidaan sijoittaa myös asiakkailta piiloon kalusteiden taakse, jolloin saadaan valaistua myyntiartikkelien lisäksi myös ympäröivää tilaa. (Rihlama 2000, 83.)

Yleisesti ottaen asiakkaat eivät kiinnitä huomiota valaistukseen. Jos näin käy, valaistus on joko liian kirkas tai hämärä. (Underhill 2004, 174.) Huonoimmissa tapauksessa valo häikäisee asiakasta (Saurén 2000, 12). Vaikkei asiakas huomaisi valaistusta, silti sen määrällä voidaan vaikuttaa niin asiakkaan kuin henkilökunnankin tehokkuuteen. Valotehon lisääntyessä ihminen työskentelee tehokkaammin ja on itsetietoisempi. Kirkkaassa valossa ostosaika lyhenee, sillä päätöksiä tehdään nopeammin. (Nuutinen 2002, 14.)

Valaistuksen suunnittelussa otetaan huomioon kalusteet ja ikkunat sekä niiden suunta (Tuukkanen 2001b, 55). Myymälään tulevasta luonnonvalosta huomioidaan myös sen sykli (Store Window Design 2005, 53). Luonnonvaloa kannattaa päästää liikkeeseen sisään, sillä sen on havaittu vaikuttavan ihmisten viihtyvyyteen (Andelmin & Casagrande 1994, 163). Tarvittava valomäärä lasketaan kunkin myymälän mukaan, sillä esimerkiksi seinien väri vaikuttaa valon määrään (Tuukkanen 2001b, 55). Valaistusta suunniteltaessa on hyvä ottaa huomioon myös energiankulutus, valoteho ja kestävyys, hinta sekä valojen haalistamisvaikutus tuotteisiin (Lahtinen, Isoviita & Ihamäki 1991, 77). Useimmiten myymälävalaistuksessa käytetään loisteputkia, hehkulamppuja ja halogeenivaloja. Kussakin valotyypissä on sekä hyvät että huonot puolensa, jotka on listattuna seuraavissa luettelmissa.

Loisteputki

- on paras yleisvalaistukseen
- vie vähän sähköä
- on pitkäikäinen
- ei synnytä varjoja, tekee siksi tuotteista kaksiulotteisia
- ei valaise tarpeeksi esillepanoja

Hehkulamppu

- sopii kohdevalaistukseen
- toistaa värit hyvin
- on lyhytikäinen
- vie suhteellisen paljon sähköä
- tuottaa hukkalämpöä

Halogeeni

- sopii kaikkeen valaistukseen
- toistaa värit hyvin, on lähinnä luonnonvaloa
- on pitkäikäisin vaihtoehto ja tehokas
- on kallis, mutta taloudellinen pidemmän päälle
- kuumenee käytössä, pidettävä kaukana myytävistä tuotteista

(Bell & Ternus 2006, 214–215.)

Hildenin (2005) mukaan Suomen johtavan myymälämarkkinointiyritys Sooni Oy:n myyntijohtaja Siv Böhling arvelee, että myös LED-valo on tulossa myymälävalaistukseen. Sen etuina ovat laskeneiden hintojen lisäksi alhainen virrankulutus ja vähäinen lämmöntuotto. LED-valolla saadaan aikaan uutta rävkyyttä ja väriä, sillä valo on kirkas ja huomiota herättävä. (Hilden 2005, 66.)

4.7 Ei-visuaaliset tunnelmanluojat

Nykyään useimmat kauppiaat tuntevat kohderyhmänsä ja asiakkaansa niin hyvin, että pystyvät tarjoamaan heille oikeanlaisia tuotteita. Tällöin korostuvat osto-ympäristön vaikutus ja keinot, joilla erottaudutaan muista. Asiakkaiden mieliin yritetään vaikuttaa muun muassa värien ja valaistuksen lisäksi myös musiikilla ja jopa tuoksuilla. (Retailing: Can mind games sell more flooring? 2005, 15.) Koskinen (2000) nimittää ambient designiksi tätä osa-aluetta, jossa viestiminen laajennetaan ääni-, väri-, tuoksu- ja kosketusmaailmoihin (Koskinen 2000, 29). Miltei kaikki heräteostospäätökset tehdään näkemisen sijaan tuntemalla, kuulemalla, haistamalla tai maistamalla. Sen myötä myymälän voima on vahva muihin ostostapoihin nähden, esimerkiksi postimyyniin tai nettikauppaan verrattuna. (Underhill 1999, 158.)

Tunnelman säätelyyn voidaan käyttää kaikkia ihmisen viidestä aisteista: näkö-, tunto-, kuulo-, maku- ja hajuaistia. Aistimuksista voidaan löytää intensiteetti, jolla ärsyke antaa mahdollisimman positiivisen vaikutuksen. Asiakkaiden henkilökohtaisista eroista johtuen kannattaa ärsykkeen taso säätää hie- man lievemmälle tasolle, jotta negatiivisilta vaikutuksilta vältytään. Tällöin asiakkaita ei karkoteta esimerkiksi liian kirkkailla valoilla, kovalla musiikilla tai voimakkailla tuoksuilla. (Nuutinen 2002, 14.)

Musiikki

Myymälässä soitetaan usein musiikkia tunnelman luomiseksi ja hälyäänien peittämiseksi. Liikkeessä soitettavan musiikin on sovittava yhteen yrityksen asiakassegmentin ja yrityskuvatavoitteen kanssa. Andelmin & Casagrande (1994) ovat sitä mieltä, ettei musiikki sinänsä paranna viihtyisyyttä. Ainoastaan, jos musiikki ei sovi tyyliiltään ja voimakkuudeltaan yrityskuvaan, sen vaikutus on negatiivinen. (Andelmin & Casagrande 1994, 177.)

Usein musiikki onkin todella tarkoitettu vain taustalla soivaksi muzak-musiikiksi, johon asiakas ei yleensä edes kiinnitä huomiota. Joka tapauksessa on osoitettu, että myymälässä soitettu musiikki vääristää asiakkaan kokemaa ajankulkua ja saa asiakkaan kokemaan kuluneen ajan lyhemmäksi kuin se todellisuudessa on. Erityisesti asiakkaalle entuudestaan tuttu musiikki lisää siten ostosaikaa. Myös musiikin tempo ja sävelkorkeus vaikuttavat myymälän tunnelmaan, mutta sen ei ole havaittu vaikuttavan myymälässä tehtyjen ostosten arvoon. (Nuutinen 2002, 14.)

Ilmastointi ja tuoksu

Ilmastointi on tärkeä osa myymälän viihtyisyyttä, sillä asiakkaat eivät halua tehdä ostoksia liian kuumassa, tunkkaisessa tai pahanhajuisessa myymälässä. Myymälän siisteys alkaa toimivasta ilmastoinnista. Huono ilmastointi osoittaa välinpitämättömyydestä asiakkaita kohtaan. (Lahtinen, Isoviita & Ihamäki 1991, 84.) Riittävän hyvä ilmastointi on myös henkilökunnan kannalta oleellinen, sillä sopivalla lämpötilalla ja kosteudella, riittävällä raittiilla ilmalla ja äänettömällä ilmanvaihdolla on vaikutusta viihtyvyyden lisäksi myös terveyteen (Andelmin & Casagrande 1994, 177).

Ilmastoinnilla voidaan vaikuttaa myymälässä vallitseviin tuoksiuihin ja niiden leviämiseen. Myönteisesti yrityskuvaan vaikuttavat tuoksut päästetään leviämään tilojen sisälle ja ulkopuolelle, mutta epämiellyttävät tuoksut yritetään poistaa mahdollisimman tehokkaasti. (Andelmin & Casagrande 1994, 176.) Myymälään voidaan lisätä myös keinotekoisia tuoksujä. Nuutisen (2002) mukaan kaikki hyvät tuoksut edistävät myyntiä. Erityisesti neutraalit ja tilanteeseen yhdistettävät tuoksut antavat parhaat tulokset. (Nuutinen 2002, 16.)

5 TUOTTEIDEN ESILLEPANO VAATELIIKKEESSÄ

5.1 Esillepanot osana myymälää

Tuotteiden esillepano on osa sisäistä saatavuutta, jonka muita tekijöitä ovat Lahtisen ja Isoviidan (1991) mukaan palveluympäristö, valikoiman monipuolisuus, esite- ja opastemateriaali, henkilökunnan saavutettavuus ja palvelualttius sekä muut asiakkaat. Kaupan sisäisen saatavuuden päätöksillä vaikutaan siihen, kauanko asiakkaat viihtyvät liikkeessä ja miten paljon he ostavat. (Lahtinen & Isoviita 1991, 164.) Tuotteiden esillepanon voidaan luokitella myös osaksi visuaalista markkinointia. Visuaalisen markkinoinnin muita käyttökohteita ovat näyteikkunat, myymälätilat, näyttelyt, messut sekä tuotekuvaukset. (Nieminen 2004, 158.)

Hyvin tehty tuotteiden esillepano tukee myyntityötä ja kasvattaa keskiostosten summaa. Esillepanojen myötä asiakas ei välttämättä tarvitse henkilökohtaista palvelua, koska voi nähdä toisiinsa sopivat tuotteet esimerkiksi mallinuken päällä. Parhaimmillaan esillepano on, kun asiakas haluaa ostaa koko asun. Toimivan esillepanon merkitys korostuu siis erityisesti myymälöissä, joissa henkilökohtaista asiakaspalvelua on saatavilla vähän. (Bell & Ternus 2006, 29.)

Tuotteiden määrä suhteessa pinta-alaan liittyy myymälän tehokkuuteen, myyntiin neliometriä kohden. Ahdas ja täysi myymälä liitetään usein edulliseen hintamielikuvaan. Väljyys ja ilma taas korostavat laatumielikuvaa, jos myymälä ja sen tuotteet antavat siihen muuten mahdollisuuden. (Pohjola 2003, 178.) Esillepanoissa ja sisustuksessa pitääkin huomioida, että myymälä

vastaa asiakkaan mielikuvaa yrityksestä ja sen hintatasosta. Liian hieno esillepano saa tuotteet näyttämään kalliilta, mikä voi käännättää osan asiakkaista (Niskakari 2006).

Ketjuissa tuotteet laitetaan usein esille sovitun tyylin mukaisesti. Esillepano-ohjeistus saattaa olla myös brandikohtainen, jolloin tietyn merkin tuotteet laitetaan esille brandin toiveiden mukaisesti. Yhtenäisellä esillepanolla myymälöistä saadaan samannäköisiä, vaikka liikeilat muuten eroaisivat toisistaan. Toisto lisää myös myymälöiden tunnistettavuutta. Yksittäistenkin myymälöiden esillepanoissa tulisi näkyä jatkuvuus, joka sopii myymälän brandin imagoon (Bell & Ternus 2006, 14).

Esillepanoja tehdessä tulisi aina pitää mielessä, että ne tehdään tuotteiden myymistä varten. Taiteellinen lähestyminen visuaaliseen markkinointiin on aina tehokkaampaa, kun se on tasapainossa kaupallisen puolen kanssa. (Bell & Ternus 2006, 12.) Niemisen (2004) mukaan laadukkaat esillepanot syntyvät sommittelutaidosta, liikeidean visualisoimistaidosta, väriopin hallinnasta sekä oikeasta valaistuksesta ja tilankäytöstä (Nieminen 2004, 156). Esillepanoissa heijastuvat siis myös henkilöstön henkilökohtaiset piirteet, tiedot ja taidot.

5.2 Esillepanoperusteet

Tuotteiden esillepanomäärien eli tilan jakamisen perusteena voidaan pitää menekkiä. Mitä suurempi tuotteen menekki on, sitä enemmän tuote saa myös tilaa myymälässä. Tuotteen saama tila voi määräytyä myös katteen suuruuden perusteella. (Kautto & Lindblom 2005, 105.) Tosin vaateliikkeissä uutuuudet laitetaan usein parhaimmille paikoille esille, vaikka niillä ei vielä olisi-kaan havaittu suurta menekkiä (Nieminen 2004, 257). Tärkeintä esillepanossa

onkin myynnin ohella se, että yksittäinen teline tai osasto kokonaisuudessaan on mahdollisimman puoleensavetävä ja houkuttelee asiakkaita myös uusintäkäynnille (Kautto & Lindblom 2005, 105).

Tuotteita pitää olla esillä sopivasti. Asiakas ei osta esittelystä, joka on niin täynnä, ettei itse mahdu väliin ostamaan (Lahtinen, Isoviita & Ihamäki 1991, 85). Täysistä telineistä vaatteet myös putoavat helposti lattialle ja sotkeutuvat. Puolityhjäät hyllyt taas saavat aikaan tunteen, että kaikki hyvä tavara on jo ostettu ja jäljellä ovat enää viimeiset kappaleet (mts. 85).

Vaatteet voidaan laittaa esille esimerkiksi käyttöyhteyden, brandin, vaatelajin, materiaalin, tyylin tai värin mukaan (Bell & Ternus 2006, 73; Nuutinen 2002, 10). Nuutisen (2002) mukaan vaatteiden lajittelu värikokonaisuuksittain on asiakkaan kannalta helppoa, brandien mukaan taas vaikeaa (Nuutinen 2002, 10). Toisaalta osa asiakkaista painottaa brandia vaatevalinnoissaan, jolloin shop-in-shop-tyyppiset osastot ovat toimivia. Monesti jokaisella tuotemerkillä on myös oma värimaailmansa, jolloin tuotteiden ja värien yhdistely näyttäväksi esillepanoksi on helppointa yhden brandin sisällä.

Vaateliikkeessä työskennellessään opinnäytetyön tekijä on havainnut, että osa kuluttajista haluaisi tuotteiden olevan esillä vaatelajeittain. Esimerkiksi siten, että kaikki housut olisivat yhdessä paikassa ja paidat toisessa. Esillepanollisesti tämä olisi kuitenkin hyvin tylsä ratkaisu, sillä näyttäviä kokonaisuuksia olisi vaikea saada aikaan. Joidenkin tuotteiden kohdalla tämä jaottelu toimii, esimerkiksi samassa telineessä olevat klassiset irtohousut helpottavat sekä asiakkaan että myyjän työtä.

Värien mukaan lajiteltaessa tuotteet voidaan laittaa esille värien voimakkuuden mukaan, esimerkiksi pastellisävyt, perusvärit ja maanläheiset sävyt yhdistetään keskenään. Tuotteet voidaan laittaa esille myös sateenkaaren

värijärjestyksen mukaisesti – punainen, oranssi, keltainen, vihreä, sininen ja violetti – tai sävyjen tummuusasteen mukaan vaaleammasta tummempaan. (Bell & Ternus 2006, 41; 77.) Myös värien lämpöisyysastetta voidaan pitää järjestyksen määrääjänä. Tällöin tuotteet laitetaan esille vasemmalta oikealle kylmistä väreistä lämpimiin (Nieminen 2004, 256). Myös muita järjestysperiaatteita voidaan käyttää, tärkeintä on, että värit sointuvat yhteen. Selkeät väri-ryhmät tuovat tuotteet paremmin esille kuin kirjavat sommittelut, jotka voivat virittää kielteisiäkin tunnetiloja (mts. 187).

Yleensä vaatteet laitetaan esille myös kokojärjestyksessä. Loogisinta on, jos koot menevät pienimmästä suurimpaan. Pienin koko laitetaan siis esillepanon päällimmäiseksi, etummaiseksi tai reunimmäiseksi vasemmalle. (Nieminen 2004, 256.)

Suljetut esillepanot

Esillepanot voivat olla myös suljettuja. Suljettu esillepano viestii arvokkuutta ja vaatii myyjän avustusta (Nuutinen 2002, 10). Suljettuun vitriiniin voidaan sijoittaa kalliit tuotteet, joiden pitäisi olla hyvin näkyvillä, mutta fyysisesti vaikeasti saatavissa myymälävarkauksien ja vaurioiden välttämiseksi (Miller 2003, 128). Samaten vaaleat tuotteet, jotka voivat sotkeutua asiakkaiden kosketellessa niitä, kannattaa sijoittaa vaikeasti saataviksi. Jos samaa tuotetta on myynnissä useampaa sävyä, vaalean voi sijoittaa tummempia ylemmäs tai taemmas. (Underhill 1999, 179.)

Siisteys

Siisteys on kaikkein tärkeintä esillepanoissa. Esimerkiksi pinojen tulee olla suorina ja vaateripustimien keskenään samoin päin. (Siltala 2006.) Siisti ja järjestyksessä oleva tila viestii yrityksestä, jossa myös muut asiat, kuten johtaminen, hoidetaan hyvin (Andelmin & Casagrande 1994, 177). Pelkkä esillepanojen siisteys ei kuitenkaan riitä. Puhtauden tulee näkyä kaikissa pinnoissa:

ikkunoissa, ovissa, seinissä ja lattioissa. Myös takatilojen pitää olla siistit, jos asiakas pystyy niihin näkemään. (Lahtinen, Isoviita & Ihamäki 1991, 85.)

Pöydät ovat hyviä esillepanopaikkoja, mutta ne myös näyttävät nopeasti sotkuisilta. Tämä pitäisikin ottaa huomioon, kun mietitään tarvittavan henkilökunnan ja heillä käytössään olevan ajan määrää. (Underhill 1999, 184.) Pienissä erikoisliikkeissä myyjät saavat siistittyä esillepanot nopeasti, mutta marketeissa tilanne on toinen (Lahtinen, Isoviita & Ihamäki 1991, 85).

5.3 Telineet

Myymälöissä voidaan käyttää useita erilaisia vaatetelineitä. Telineet voivat olla kalustemaisia tai tuotekeskeisiä, lattia- tai seinätelineitä (Nieminen 2004, 222). Usein niiden kutsumanimet ovat yrityskohtaisia. Myymäläkalusteita toimittava Lohikari Oy nimeää tavanomaisimmat keskilattiatelineet pyöreäksi vaatetelineeksi, T-telineeksi ja nelihaaraiseksi telineeksi (ks. kuvio 6) (Keskilattiatelineet 2004). Näiden lisäksi voidaan käyttää tavallisia rekkejä tai edellisten muunnoksia.



KUVIO 6. Pyöreä vaateteline, T-teline ja nelihaarainen teline (Keskilattieli-
neet 2004).

T-telineessä tai nelihaaraisessa telineessä voidaan esitellä esimerkiksi yksi asu-
kokonaisuus, joka koostuu vaikkapa housuista, kauluspaidasta, slipoverista ja
jakusta. Tankojen korkeutta voidaan yleensä säätää. Tällöin korkeudet voi-
daan asettaa nelihaaraisessa telineessä esimerkiksi niin, että paidat ja takit
ovat ylempänä ja housut ja hameet alempana, jolloin tuotteet ovat esillä luon-
nollisella käyttökorkeudella. (Bell & Ternus 2006, 79.)

Pyöreään telineeseen mahtuu paljon tuotteita, joten siihen laitetaan yleensä
esille ne vaatteet, joita myydään paljon. Telineeseen voidaan laittaa myös eri-
en loput, erityisesti alennusmyynneissä. (Bell & Ternus 2006, 75.) Pyöröteli-
neet laitetaan yleensä liikkeen takaosaan, koska ne tarvitsevat paljon tilaa ym-
pärilleen. Keskeisemmälle paikalle ne kannattaa laittaa ainoastaan alennus-
myynnin tai muun kampanjan aikaan. Pyöröteline näyttää paremmalta, jos
esiteltävissä tuotteissa on samanpituiset helmat tai hihat. (Mts. 77.)

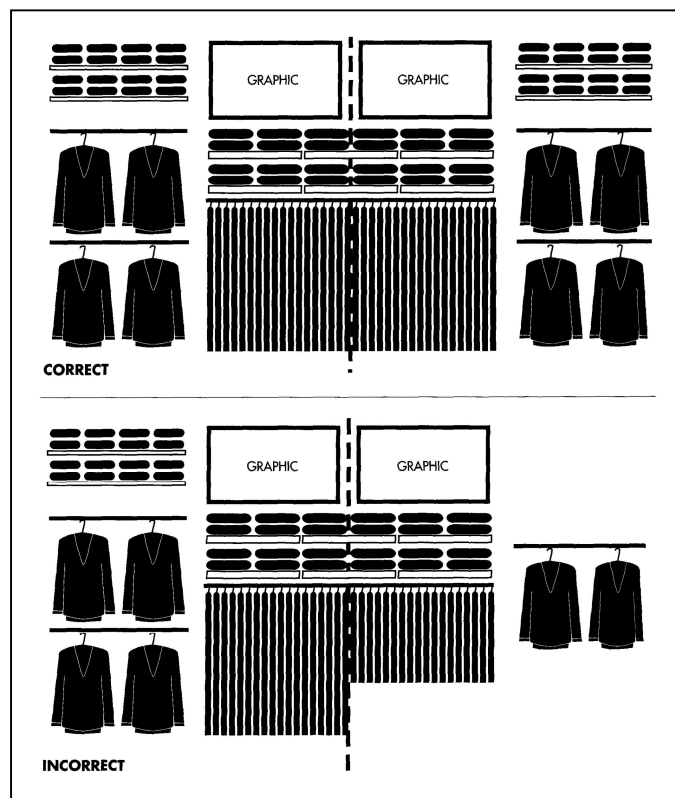
Tavallisten telineiden lisäksi myös muita kalusteita voidaan käyttää tuotteiden esillepanoon. Kuten aiemmin työssä mainittiin, vanhat huonekalut sopivat hyvin tuote-esittelyyn. Samoin pöydät ovat hyviä esillepanovälineitä mataluutensa takia. Ne näyttävät tuotteet selkeästi ja mahdollistavat näkyvyyden muihinkin osaston tuotteisiin. Pöydistä myös useasti myydään muita telineitä paremmin. (Bell & Ternus 2006, 89.)

Telineiden materiaalina käytetään usein metallia, puuta tai lasia ja näiden yhdistelmiä. Nykyään harjattu ruostumaton teräs on suosittua, sillä se ei heijasta paljon eivätkä sormenjäljet näy siinä (Bell & Ternus 2006, 75). Ennen kaikkea kalusteita ja telineitä hankittaessa on hyvä muistaa niiden turvallisuus. Kannattaa esimerkiksi varmistaa, ettei pöytä ole hutera tai sen kulmat teräviä. (Bell & Ternus 2006, 92.) Erimalliset telineet voivat myös vaikuttaa mielikuvien syntyyn. Pyöreitä muotoja pidetään ystävällisinä ja pehmeinä, kulmikkaita ja teräviä puolestaan asiallisina ja kovina (Andelmin & Casagrande 1994, 176).

5.4 Sommittelu

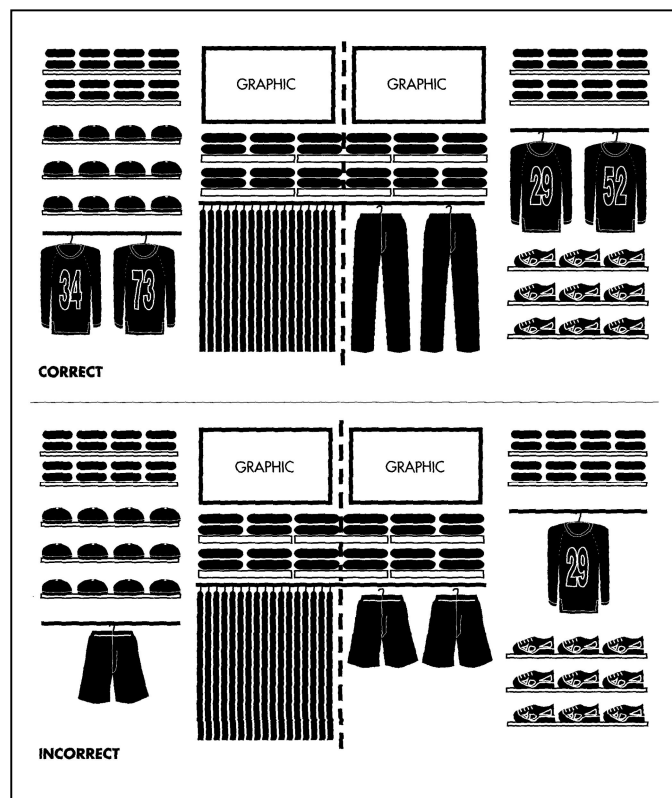
Sommittelulla tarkoitetaan esineiden asettelua visuaalisen tasapainon saamiseksi (Nieminen 2004, 179). Sommittelussa voidaan painottaa jotakin tuotetta tai asiaa erilaisin keinoin. Bell ja Ternus (2006) jakavat suunnittelussa käytettävät periaatteet kahdeksaan osa-alueeseen: 1) yhtenäisyys, 2) harmonia, 3) toisto, 4) tasapaino, 5) rytmi, 6) kontrasti, 7) korostus ja 8) yllätys. Periaatteet voidaan toteuttaa suunnittelun elementeillä, joita on yhdeksän: 1) väri, 2) koostumus, 3) mittasuhteet, 4) suunta, 5) koko, 6) muoto, 7) linja, 8) järjestys ja 9) jännitys. (Bell & Ternus 2006, 38.)

Tuotteet voidaan laittaa esille symmetrisiin tai epäsymmetrisiin asetelmiin, joissa voidaan hyödyntää kaikkia sommittelun osa-alueita ja elementtejä. Muodollinen tasapaino muodostuu, kun samanlaiset tuotteet laitetaan esille yhtä kauas kuvitellusta keskilinjasta. Silloin tuotteet muodostavat symmetrian. Symmetristä asetelua voidaan pitää jäykkänä ja staattisena. Se on kuitenkin helppo oppia ja toteuttaa. (Bell & Ternus 2006, 42.) Symmetrinen sommittelu sopii hyvin juhlavien ja kalliiden tuotteiden esillepanoon. Symmetrialla voidaan ilmentää luksusilmapiiriä, joten tyyli sopii hyvin muotiboutiqueelle (Nieminen 2004, 180). Oikein ja väärin toteutetut symmetriset vaateliikkeen esillepanot on kuvattuna kuviossa 7.



KUVIO 7. Tuotteiden symmetrinen esillepano. Ylhäällä oikeaoppinen tapa, alhaalla väärä. (Bell & Ternus 2006, 44.)

Epäsymmetrisessä asettelussa tuotteiden ei tarvitse olla samanlaisia. Siinä voidaan hyödyntää optista painoa – samanpainoisilta näyttävät tuotteet asetetaan linjan molemmille puolille, jolloin syntyy epämuodollinen tasapaino (Bell & Ternus 2006, 42.) Epäsymmetrinen sommitelma on dynaaminen, se ilmentää aina liikettä. Kokonaisuudesta voi tulla kuitenkin rauhaton, kun erilaisia elementtejä yhdistetään toisiinsa. (Koskinen 2003, 103.) Epäsymmetrinen esillepano sopii hyvin käyttötavaroille, koska niiden esillepanoon tarvitaan enemmän kekseliäisyyttä, jotta tuotteisiin saadaan kohdistettua tarpeeksi mielenkiintoa. (Nieminen 2004, 180.) Epäsymmetrinen tuotteiden esillepano on havainnollistettuna kuviossa 8.



KUVIO 8. Tuotteiden epäsymmetrinen esillepano. Ylhäällä oikeaoppinen tapa, alhaalla väärä. (Bell & Ternus 2006, 45.)

Tuotteet voidaan laittaa esille myös horisontaalisiin, vertikaalisiin tai diagonaalisiin asetelmiin. Horisontaalisessa sommittelussa korostetaan nimensä mukaisesti vaakasuoria linjoja, kun taas vertikaalisommittelulla hyödynnetään pystysuoria linjoja. Diagonaalisisessa mallissa diagonaali eli lävistäjä on huomionherättäjä, joka tuo asetelmaan vauhdikkuutta. (Nieminen 2004, 183–185.)

5.5 Näyteikkunasomistus

Jokainen näyteikkuna on uniikki asetelma, jossa yhdistyvät markkinointi, esitietikka sekä somistajan kädentaidot (Nieminen 2004, 161). Näyteikkunaan laitetaan esille ajankohtaisia tuotteita, uutuuksia sekä mainostettuja tuotteita (Lahtinen, Isoviita & Ihamäki 1991, 70). Somistus tehdään yleensä jonkin teeman mukaisesti, esimerkiksi jouluun tai lakkiaisiin viitaten (Nuutinen 2002, 10). Jos jotakin teemaa käytetään lehtimainonnassa, tulisi sen jatkua näyteikkunassakin. Sama viesti toistuu myymälässä myös muissa esillepanossa ja markkinointimateriaalissa. (Hilden 2005, 67.) Samaten näyteikkunan tuotteet tulisi laittaa hyvälle paikalle myös myymälässä (Nieminen 2004, 215).

Näyteikkunan sommittelu voi olla muun esillepanon tavoin symmetrinen tai epäsymmetrinen. Epäsymmetrisyys on parempi tapa, koska sillä saadaan asetelmaan eloisuutta (Bell & Ternus 2006, 42). Keskeistä on myös tuotteiden esittely ryhmittäin, tasaisin välimatkoin sijoitetut tuotteet eivät näytä yhtä hyvältä. Myös ikkunan kaikki ulottuvuuksia, korkeutta, syvyyttä ja leveyttä, kannattaa käyttää hyväksi esillepanoissa. (Lahtinen, Isoviita & Ihamäki 1991, 71.) Näyteikkunoita suunniteltaessa pitäisi huomioida, että asiakkaat lähestyvät niitä vain harvoin suoraan edestä. Somistus kannattaakin tehdä niin, että se

näyttää hyvältä myös molemmista suunnista lähestyttäessä. (Underhill 1999, 79.)

Hyvä näyteikkunavalaistus korostaa tuotetta, laajentaa tilaa ja herättää mielenkiintoa. Välttämättä paras vaihtoehto ei aina ole voimakas valaistus, vaan keskittämällä valoa ja käyttämällä eri voimakkuuksia saadaan näyttävä tulos. (Lahtinen, Isoviita & Ihamäki 1991, 77.)

Somisteet

Etenkin näyteikkunoissa on hyvä käyttää somistusmateriaalia. Niillä saadaan ikkunasta kiinnostavan näköinen. Somisteilla voidaan saada aikaa luonnollisuutta ja alaan sopivia mielikuvia. (Lahtinen, Isoviita & Ihamäki 1991, 71.)

Somisteita ei pidä käyttää liikaa, etteivät ne vie huomiota myytäviltä tuotteilta. Somisteina voidaan käyttää mitä tahansa koristeeksi soveltuvaa, joka sopii alaan ja kauteen. Useimmiten nykyään käytetään aitoja tai tekokukkia, kehystettyjä kuvia, maljakoita, antiikkiesineitä, taidetta ja lahjalaatikoita. (Bell & Ternus 2006, 177; Lahtinen & Isoviita 1991, 167.) Kierrätysmateriaalit ovat edullisia ja viestivät yrityksen ympäristöajattelua ja yhteiskuntavastuuta (Nieminen 2004, 172). Somisteiden valinnassa kannattaa ajatella niiden välittämää tunnelmaa. Esimerkiksi lasi ja metalli kylmentävät tunnelmaa talvella, kun taas tekstiilit tuovat lämpöä (Store Window Design 2005, 83).

Hintojen esittäminen

Suomen lain mukaan myyntihinnat tulisi esittää sekä näyteikkunoissa että myymälässä sisällä selkeästi ja yksiselitteisesti (A 30.12.1999/1359). Yritys voi kuitenkin itse päättää, kuinka paljon hinnoille annetaan huomioarvoa. Hintoja kannattaa olla esillepanoissa mukana sopivasti. Jos niitä on liikaa, asiakkaat eivät kiinnitä niihin huomiota. Jos niitä on liian vähän, asiakkaat eivät saa tarpeeksi informaatiota. Hinnan esittämisestä asiakkaalle tulee kuva edullisesta tai kohtuuhintaisesta tuotteesta. Yleensä hinnat ovatkin paremmin esillä

edullista hintamielikuvaa viestivissä myymälöissä. Kalliimmissa liikkeissä hinnat ovat esillä harvoin, yleensä ainoastaan alennusmyyntien yhteydessä. (Bell & Ternus 2006, 197.) Hinnat kannattaisi kuitenkin merkitä ainakin näyteikkunaan siitä syystä, että asiakas tietää, minkä hintaluokan tuotteista on kyse. Jos hintamerkinnot puuttuvat, asiakas jättää tuotteet helposti huomiotta. (Nieminen 2004, 215.)

Mallinuket

Taidokkaasti tehdyt esillepanot voivat toimia hyvinä ärsykkeinä ostohalun herättämiseen. Usein asiakkaat myös haluavat ostaa vaatekokonaisuuden, joka on kauniisti esillä. (Nuutinen 2002, 10.) Erityisesti mallinukeilla olevat tuotteet myyvät hyvin, sillä asiakas hahmottaa tuotteen lähempänä sen normaalia käyttöyhteyttä.

Hyvin esillä olevista tuotteista tulisi aina tarkistaa, että niistä on hyvin kokoja saatavilla. Ellei mallinukella olevasta asusta löydy kokoja, asiakas saattaa ärsyntyä. Pieniä eriä esille laittaessa somistukset tulee vaihtaa usein tai tuotteita ei kannata pukea nukeille ollenkaan. (Bell & Ternus 2006, 51.) Tämä voi toisinaan olla vaikea toteuttaa, sillä uudet sävyt ja tuotteet pitäisi kuitenkin laittaa näkyvästi esille myymälässä (Bell & Ternus 2006, 40). Mallinukkien asut pitäisi sopia toisiinsa ja viestiä samaa sanomaa. Vaatteet valitaan käyttöyhteyden, tyylin, materiaalin ja värin mukaan. Toisto ja yhdenmukaisuus ovat tärkeitä. (Bell & Ternus 2006, 313.)

5.6 Tuotteiden esillepanon vaikutus ostokäyttäytymiseen

Asiakkaan ostokäyttäytymiseen liikkeessä vaikuttavat sekä sosiaaliset että fyysiset tekijät. Sosiaaliset tekijät liittyvät toisiin asiakkaisiin ja henkilökuntaan, esimerkiksi väentungos vaikuttaa kuluttajakäyttäytymiseen. Tässä luvussa käsitellään kuitenkin fyysisiä, esillepanollisia tekijöitä, joilla asiakas saadaan houkuteltua ostamaan aiottua enemmän. Tuotteiden esillepano saattaa antaa virikkeen ostotarpeeseen ja päätöksentekoon sekä vaikuttaa käyttäytymiseen, kuten silmäilyyn, vertailuun ja ostoksentekoon. (Foxall, Goldsmith & Brown 1998, 195.) Mitä paremmin asiakas viihtyy myymälässä, sitä kauemmin hän viipyy liikkeessä. Tällöin asiakas myös näkee ja ostaa enemmän. (Lahtinen, Isoviita & Ihamäki 1991, 91.) Esillepanojen voima tulisi-kin osata huomioida merkittävänä tekijänä ostoprosessissa.

Jokaisessa liikkeessä on "kuuma piste", johon asiakkaiden huomio luonnostaan kiinnittyy. Usein se on sisäänkäynnin läheisyydessä. Kuumassa pisteessä tuotteet myyvät automaattisesti, joten siihen ei välttämättä kannata sijoittaa tuotetta, joka muutenkin myy hyvin. (Retailing: Can mind games sell more flooring? 2005, 15.) Underhillin (1999) mukaan tuotteita ei kuitenkaan kannata sijoittaa aivan ovensuuhun. Jos sisäänkäynnin ja tuotteen välille jätetään tilaa, asiakas saa enemmän aikaa katsoa ja lähestyä tuotetta, jolloin myös odotukset sitä kohtaan kasvavat. (Underhill 1999, 50.)

Ylipäätään tuotteet, jotka ovat esillä hyvin, myös myyvät hyvin. Parhaimpia paikkoja ovat yleensä asiakaskierron risteyspaikat. Parhaista paikoista voidaan käyttää erilaisia nimityksiä, Nieminen (2004) mainitsee esimerkkeinä vistapisteen, premiumpaikan ja ykköspaikan. (Nieminen 2004, 257.) Esimerkiksi heräteostokset tehdään monesti lähellä kassaa, sillä asiakas ei lähde niitä erikseen etsimään kauempaa (Kautto & Lindblom 2005, 105). Helppo tapa

lisätä myyntiä onkin sijoittaa asusteet lähelle niiden käyttöyhteyttä, esimerkiksi vyöt housujen lähelle ja sukat kenkien (Underhill 1999, 201–202).

Ihmisen näkökenttä rajoittaa esillepanojen toteuttamista ja tuotteiden löytämistä. Parhaiten ihminen huomaa asioita suoraan edessään, noin polven korkeudelta hieman silmätasoa ylemmäksi. Näkökentän reunoilla olevat tuotteet jäävät siksi helposti muiden varjoon, ellei niitä tuoda esille esimerkiksi kontrastin avulla. Ylipäätään suuret tuotteet sopivat paremmin näkökentän reuna-alueille. (Nuutinen 2002, 14.) Asiakkaat eivät mielellään kumarru tuotteita saadakseen, joten huonoin esillepanokorkeus on polven alapuolella (Berman & Evans 1998, 565).

Myös asiakkaiden oikea- ja vasenkätisyys vaikuttaa ostokäyttäytymiseen. Suurin osa ihmisistä on oikeakätisiä, joten usein tuotteet laitetaan esille enemmän oikeakätisiä asiakkaita ajatellen. Esimerkiksi riippuvat tuotteet ovat monesti esillä niin, että vaatepuu ja siinä oleva tuote on helpompi ottaa oikealla kädellä lähempään tarkasteluun. Oikeakätiset lähtevät usein liikkeessä luonnostaan oikealle sisään tullessaan. Jos asiakkaiden halutaan liikkuvan vasemmalle tai suoraan eteen, tulisi sinne laittaa vahvoja houkuttimia. (Retailing: Can mind games sell more flooring? 2005, 15.) Kun asiakas kiinnittää huomiota esillepanoon, katse osuu yleensä keskelle. Oikeakätiset kuitenkin tarttuvat helpommin tuotteeseen, joka on tästä hieman oikealla. Toisin sanoen, jos jonkin tuotteen myyntiä halutaan lisätä, kannattaa se sijoittaa houkuttelevan tuotteen oikealle puolelle. (Nuutinen 2002, 10.)

6 MYYMÄLÄKONSEPTIN KOKOAMINEN DUETTO OY:LLE

Hukan (2005) mukaan Suomen Sparin entinen toimitusjohtaja Björn Westerholm jakaa ketjutoiminnan kolmeen osaan: liikeidean ja konseptin kehittämiseen, konseptin tarkkaan dokumentointiin ja mallin monistamiseen ketjun eri yksiköille (Hukka 2005, 22). Dueton voidaan katsoa olevan tämän mallin toisessa vaiheessa. Toiminta on kehitetty valmiiseen muotoonsa, mutta sitä ei ole vielä dokumentoitu. Dokumentoinnin myötä toiminnan monistaminen helpottuu eli voidaan avata uusia myymälöitä. Kuten aiemmin työssä mainittiin, kirjoitetut konseptit eivät ole vielä yleisiä Suomessa. Dokumentoimalla myymäläkonseptinsa Duetto pysyy ajassa kiinni ja menee jopa kilpailijoiden edelle sillä alueella.

Dueton myymäläilme on muotoutunut nykyiseksi yrityksen 19-vuotisen historian aikana. Se on havaittu toimivaksi sekä henkilökunnan että asiakkaiden keskuudessa, joten sen sisältöön ei ollut syytä puuttua tämän työn yhteydessä. Dueton toivomuksesta tuotteiden esillepano ja somistus erotettiin omaksi osa-alueekseen myymäläkonseptista ja siitä päätettiin tehdä erillinen käsikirja.

Haastattelut

Myymäläkonseptikäsikirjan sekä tuotteiden esillepano ja somistus -käsikirjan sisällöt koottiin haastattelemalla Dueton henkilökuntaa. Dueton toimitusjohtaja Antti Merikoski valitsi haastateltavat, joita olivat hänen itsensä lisäksi hallituksen puheenjohtaja Lea Niskakari sekä myyjä Katri Siltala. Merikoski vastaa Dueton strategisesta johtamisesta sekä talousasioista, kuten kirjanpidosta ja markkinoinnista (Merikoski 2006). Lea Niskakari on Dueton perustaja ja toimii hallituksen puheenjohtajana. Hän myös tekee sisäänostot ja vastaa toimitusjohtajan kanssa koko yrityksen toiminnasta. (Niskakari 2006.) Katri

Siltala toimii pääosin myyjänä Tampereen Duetossa. Lisäksi hän on Niskakarin assistenttina sisäänostoissa ja käy myös somistamassa näyteikkunoita ja muita esillepanoja kaikissa Dueton liikkeissä. (Siltala 2006.)

Teemahaastattelut tehtiin Dueton Tampereen myymälässä 2.–3.3.2006. Haastattelut kestivät noin 30–90 minuuttia. Kaikissa haastatteluissa käytettiin samaa runkoa, mutta jokainen haastattelu muodostui omanlaisekseen painottuen haastateltavan osaamis- ja vastuualueisiin. Haastattelurungossa hyödynnettiin Duetolta etukäteen saatuja, myymälän yksityiskohtiin liittyviä tietoja, minkä takia haastattelurunkoa ei ole tämän työn liitteenä. Käsiteltäviä aihepiirejä olivat yrityksen taustatiedot, myymäläkonsepti, myymälän sisustus sekä tuotteiden esillepano. Lähtökohtana oli, että jokainen haastateltava sai kertoa sen, mitä halusi kuhunkin aihepiiriin liittyen. Tärkeintä oli, että esille tulivat asiat, jotka yritys itse halusi saada dokumentoitua. Haastattelut nauhoitettiin C-kaseteille, joihin Duetto Oy:llä on oikeudet.

Yritysvierailujen ohella Tampereen ja Jyväskylän myymälät valokuvattiin käsikirjojen kuvitusta varten. Samalla oli mahdollista tutustua tarkemmin Dueton myymälöiden ilmapiiriin ja henkilökunnan työskentelyyn, jotka entuudestaan olivat melko vieraita opinnäytetyön tekijälle.

Käsikirjojen luominen

Haastattelujen jälkeen kasettinauhat litteroitiin sanatarkasti. Koska asiasisältö on tärkeintä tehdyissä haastatteluissa, ei tarkempaan kirjoitusasuun ollut tarvetta. Litterointien pohjalta käsikirjojen alustavat sisällöt koottiin teemoittain, ja ne lähetettiin sähköpostilla Dueton toimitusjohtajalle arvioitavaksi. Samalla suunniteltiin käsikirjojen ulkoasua Corel Draw -ohjelmalla. Duetolla ei vielä työtä tehtäessä ollut virallista graafista ohjeistusta, joten yritys ei määritellyt työn ulkoasua ja siinä käytettäviä värejä.

Tekstiosuuksien hyväksyttämisen jälkeen käsikirjat tehtiin valmiiksi layout-luonnoksen pohjalta. Käsikirjoissa päädyttiin käyttämään yhteistä layoutia, mutta eri väritystä. Siten käsikirjoista saatiin samantyylliset, mutta kuitenkin hieman toisistaan eriävät. Samaa linjaa voidaan hyödyntää myös jatkossa, jos Dueton muut liiketoimintakonseptin osa-alueet halutaan dokumentoida. Käsikirjat tallennettiin cd-levylle, joka on tämän työn salainen liite.

7 POHDINTA

7.1 Tavoitteiden toteutuminen

Työn ensisijaisena tavoitteena oli saada aikaan tyylikkää, toimivat ja päivitetävissä olevat käsikirjat toimeksiantajalle. Työssä yritettiin lisäksi löytää vastaukset kysymyksiin: Mistä tekijöistä myymäläkonsepti koostuu vaatetusala-la? Mikä on tuotteiden esillepanon tehtävä osana konseptia? Kysymykset osoittautuivat haastaviksi vastata kyseisen työn puitteissa. Seuraavassa työn tavoitteita ja tutkimuskysymyksiä käsitellään aiheittain.

Duetto Oy:n käsikirjat

Käsikirjat valmistuivat ajallaan tavoitteiden mukaisiksi. Sekä toimeksiantaja että opinnäytetyön tekijä ovat niihin tyytyväisiä. Käsikirjojen käytännöllisyyttä on tosin vaikea arvioida työn valmistumisvaiheessa. Tärkeintä kuitenkin on, että toimintatavat saatiin dokumentoitua eivätkä tiedot ole enää ainoastaan henkilökunnan pään sisällä.

Myymäläkonseptin koostumus

Myymäläkonsepti ei ole yksiselitteinen tai helposti rajattavissa oleva käsite. Myymäläkonsepti on erilainen jokaisella toimialalla, sillä siinä painottuvat kullekin alalle ominaiset piirteet. Vaatetusalalla myymäläkonseptiin vaikuttavat ehkä eniten juuri myytävät tuotteet, joilla se myös eroaa muista vähittäiskaupoista. Konseptit saattavat vaihdella myös yritystasolla, joten yhtä ainoa mallia on mahdoton koota.

Myymäläkonseptin sisältö voidaan karkeasti jakaa tilankäyttöllisiin ja tunnelmallisiin tekijöihin. Tilankäyttöä määräävät layout sekä kalusteratkaisut. Tunnelmallisiin tekijöihin voidaan katsoa kuuluvaksi muut myymälän ilmeeseen vaikuttavat tekijät. Niitä ovat esimerkiksi sisustus, materiaalit, valaistus, musiikki ja tuoksu. Yritys voi itse sanella, mitä tekijöitä haluaa konseptiinsa sisällyttää tai painottaa. Myymälään liittyvät vahvasti myös henkilökunta, asiakaspalvelu sekä tuotteiden tyyli, hinnoittelu ja esillepano. Ne voidaankin liittää myymäläkonseptiin tai erottaa omiksi osakonsepteikseen.

Myymäläkonseptin rakentamisessa tarvitaan monen alan ammattitaitoa, jotta myymälästä saadaan menestyvä kokonaisuus. Konseptia suunnitellessa kannattaakin hyödyntää kunkin alan asiantuntijoita. Myymälän päälinjausten ja lähtökohtien tulee kuitenkin olla määriteltynä alusta alkaen, jotta myymäläympäristöstä tulee yritysidentiteetin heijastuma. Myymäläkonseptin tulee olla käytännönläheinen ja joustava, jotta sitä myös noudatetaan myymälöissä.

Tuotteiden esillepanon tehtävä

Tuotteiden esillepanolla lisätään myymälän houkuttelevuutta ja asiakkaiden ostohalua. Tärkein esillepanon tehtävä on myydä tuotteita, joten tuotteiden esillepanon muutoksilla voidaan vaikuttaa eri tuotteiden menekkiin. Vaatteet vaativat omanlaisensa esillepanon, jonka tyyli kehittyy kussakin yrityksessä henkilökunnan osaamisesta. Kausiluonteisuutensa takia tuotteet vaihtuvat

sesongeittain ja siksi myös myymälän ilme vaihtelee vuoden aikana enemmän kuin esimerkiksi päivittäistavarakaupassa, jossa tuotteet ovat pääosin samoja ympäri vuoden. Vaateliikkeet tarjoavat yleensä uusinta muotia, jolloin myös niiden ulkoisen ilmeen tulisi olla trendien mukainen. Tuotteilla ja niiden esillepanolla myymälä pysyy ajan tasalla. Esillepanon avulla myymälän ilmettä on helppo muuttaa edullisesti ja nopeasti, jolloin asiakkaalle pystytään tarjoamaan vaihtuva ostosympäristö.

Ammattitaidon lisääminen

Teorian ja haastatteluiden myötä saatiin paljon uutta tietoa, jota voidaan hyödyntää käytännön työelämässä. Työstä on hyötyä myös muille vaateliikkeiden suunnittelusta tai tuotteiden esillepanoista kiinnostuneille. Työn rajallisuuden takia työssä ei voitu käsitellä kaikkia osa-alueita perin pohjin, mutta lähdeviit- tausten avulla lukija voi tutustua tarkemmin kuhunkin osa-alueeseen.

7.2 Myymäläkonseptin dokumentoinnin arviointi

Myymäläkonseptikäsitteiden sisältö valittiin toimeksiantajan toivomusten mukaisesti. Käsitteisiin olisi voitu sisällyttää tarkempiakin tietoja esimerkiksi myymälässä käytettävistä materiaaleista, mutta siihen ei ollut yrityksen mielestä tarvetta. Tarkkoja tietoja olisikin pelkkien haastatteluiden perusteella ollut vaikea saada esille, sillä kokonaisvaltaisempaan kuvaan olisi vaadittu pitkää työkokemusta yrityksestä. Yrityksen ulkopuolisena kaikkien mahdollisten tietojen saaminen olisi ollut mahdotonta, sillä kaikkea ei osaa kysyä eivätkä haastateltavat välttämättä osaa tai halua vastata kaikkiin kysymyksiin. Siksi Dueton kannalta olisi voinut olla hedelmällisempää, jos käsitteet olisi tehty yrityksen sisäisesti. Tosin siihen ei ehkä omilla työntekijöillä olisi ollut

aikaa, millä opinnäytetyön tarvetta voidaan perustella. Ulkopuolisena asioihin pystyy myös suhtautumaan objektiivisesti ja tarvittaessa kriittisestikin.

Myös tuotteiden esillepano-ohjeistus sisältää vain peruseriaatteet. Somistajan ammattitaitoon liittyy paljon työssä opittuja tietoja ja taitoja, joita voi olla vaikea pukea sanoiksi tai edes tiedostaa. Toiminnan takana olevia syitä ja merkityksiä olisi ehkä voitu saada esille teemahaastattelua paremmin syvähaastattelulla. Myös hiljaista tietoa olisi voitu saada esiin syvähaastatteluilla. Syvähaastatteluiden tekemistä tosin olisi vaikeuttanut ajan puute, sillä pidempiin haastatteluihin ei olisi luultavasti löytynyt aikaa yrityksen puolelta.

Dueton myymäläkonsepti on tarkkaan suunniteltu ja tyyllitelty yritysidentiteettiin sopivaksi. Myymälä on omantyyllisensä ja erottuu siksi kilpailijoista. Varsinaisia uusia innovaatioita myymälässä ei ole, vaan kaikki myymälässä havaittavat tekijät on löydettävissä alan kirjallisuudesta. Myymälän ytimenä onkin erilaistuminen pienin, luovien keinoin. Kokonaisvaltainen myymäläkuva ja tunnelmallinen ostospaikka muodostuvat pienistä somistuksellisista oivalluksista, jotka syntyvät henkilökunnan ammattitaidosta ja visuaalisesta näkemyksestä.

Verrattaessa Dueton myymäläkonseptia opinnäytetyön teoriapohjaan ei parannettavaa juurikaan löydy. Myymälässä kyse on valinnoista, jolloin täysin optimaalista mallia on vaikea määrittää. Esimerkiksi tuotteiden esillepano värimaailmoittain voi lisätä esteettisyyttä, mutta samalla vähentää käytännöllisyyttä. Samaten tyhjän tilan lisääminen voi nostaa tuotteiden koettua arvoa, mutta toisaalta väljässä myymälässä myyntineliöt eivät ole tehokkaasti käytössä. Asioiden välille on siis löydettävä tasapaino ja painotettava omalle yritykselle tärkeitä seikkoja. Erilaisuus on rikkautta myös myymälöissä – tyyli- ja säännökoistä olisi, jos kaikki myymälät olisi saman kaavan mukaan rakennettuja.

7.3 Työn luotettavuus

Työn lähteinä käytettiin mahdollisimman uutta kirjallisuutta. Pääasiallisina lähteinä käytetyt teokset ovat alan ammattilaisten kirjoittamia ja luotettavien kustantamojen julkaisemia, joten teoksissa olevan tiedon voi olettaa olevan lähellä totuutta. Tosin visuaalisessa ajattelussa monet seikat ovat mielipideasioita, joten ehdotonta ja ainoa oikeaa tietoa olisi ollut mahdotonta saada. Työssä pyrittiin käyttämään alkuperäisiä lähteitä. Muutamassa työhön käytetyssä lähteessä viitattiin toisiin työssä käytettyihin lähteisiin, joten näitä voidaan pitää eräänlaisina auktoriteetteina. Esimerkiksi yhdysvaltalaisiin tutkija Paco Underhilliin ja Silent selling -kirjan tekijöihin Kate Ternusiin ja Judith Belliin viitattiin toisissa käytetyissä teoksissa. Koska vaatetusalan kirjallisuutta myymäläkonseptiin liittyen ei ollut saatavilla, sovellettiin työssä yleistä liiketoimintakonseptin teoriaa. Vaatetusalan näkemystä työhön saatiin muuttamaan teoksen lisäksi ammattilehtien artikkeleilla.

7.4 Tutkimuksen hyödynnettävyys ja jatkotutkimusaiheet

Jyväskylän ammattikorkeakoulun vaatetusalan koulutusohjelmassa ei ole järjestetty myymäläkonseptia ja tuotteiden esillepanoa käsittelevää opintojaksoa. Opinnäyte tarjosi tekijälleen hyvän mahdollisuuden perehtyä aiheeseen. Valmiista opinnäytetyöstä voi olla hyötyä myös muille vähittäiskaupasta kiinnostuneille koulutusohjelman opiskelijoille. Opinnäytettä voitaisiinkin tulevaisuudessa hyödyntää uuden opintojakson suunnittelussa.

Opinnäytetyönä syntyneet myymäläkonsepti- ja tuotteiden esillepano-käsikirjat ovat vain osa kaikesta siitä yrityksen toiminnasta, joka voidaan konseptoida. Duetolle voitaisiin koota siis vastaavat käsikirjat myös muista

liiketoiminnan aihealueista. Esimerkiksi asiakaspalvelukäsikirja tai graafinen ohjeistus voisivat olla sopivia kokonaisuuksia.

Myös myymäläkonseptiin liittyen voitaisiin tehdä lisää opinnäytetöitä, esimerkiksi kehittää jonkin yrityksen toimintaa konseptiajattelun pohjalta. Myös aivan uudentyyppiselle myymäläkonseptille voisi olla kysyntää. Jokaisessa myymäläkonseptin osa-alueessa riittää tutkittavaa, jolloin tutkimuksesta voisi tehdä syvällisemmän. Esillepanosta ja sen vaikutuksesta ostokäyttäytymiseen voitaisiin tehdä mielenkiintoisia kokeiluita käytännössä, esimerkiksi testata teoriassa mainittuja keinoja vaateliikkeen asiakkailla ja verrata tuloksia aiempiin tutkimuksiin. Myös uusia esillepanotapoja ja tekniikoita voitaisiin kehittää.

LÄHTEET

A 30.12.1999/1359. Asetus kulutushyödykkeen hinnan ilmoittamisesta markkinoinnissa. Viitattu 13.4.2006. Valtion säädöstietopankki Finlex. [Http://www.finlex.fi](http://www.finlex.fi), lainsäädäntö, ajantasainen lainsäädäntö.

Aartela, A. 2006. Tekstiilien, vaatteiden, jalkineiden, laukkujen ja urheilualan markkinat vuonna 2005 ja näkymät vuodelle 2006. Päivitetty 23.3.2006. Viitattu 18.4.2006. Tekstiili- ja jalkinetoimittajat ry. [Http://www.teja.fi](http://www.teja.fi), markkinat.

Andelmin, M-L. & Casagrande, U. 1994. Toimintaympäristö. Teoksessa Design Management: yrityskuvasta kilpailuvaltti. Helsinki: Otava, 139–194.

Aula, P. & Mantere, S. 2005. Hyvä yritys – strateginen maineenhallinta. Helsinki: WSOY.

Bell, J. & Ternus, K. 2006. Silent Selling. 3rd ed. New York: Fairchild.

Berman, B. & Evans, J. 1998. Retail management: a strategic approach. 7th ed. Upper Saddle River: Prentice-Hall.

Eklund, A. 2000. Imagonrakentaminen ja tarinankerronta. Teoksessa Visuaalinen viestintä – monialainen tulevaisuus. Toim. J. Koskinen. Helsinki: WSOY, 69–88.

Foxall, G., Goldsmith, R. & Brown, S. 1998. Consumer psychology for marketing. 2nd ed. London: International Thomson Business Press.

Hilden, M. 2005. Erilaistu visuaalisen markkinoinnin keinoin. Modin 4, 66–68.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. 10., osin uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Hukka, M. 2005. Ketjuuntumisesta kilpailuetu – Ketjuuntuminen suomalaisessa erikoiskaupassa. Helsinki: Edita.

Hurme, M. 1990. First & best: paras palvelu konseptijohtamisella. Helsinki: Suomen business viestintä.

Kanta-asiakastutkimus, Duetto Oy. 2005. Webropol Oy.

Kautto, M. & Lindblom, A. 2005. Ketju: kaupan ketjuliiketoiminta. Helsinki: Otava.

- Keskilattielineet. 2004. Lohikari Oy. Viitattu 12.4.2006.
[Http://www.lohikari.fi](http://www.lohikari.fi), tuotteet, telineet, keskilattielineet.
- Kesti, M. 2005. Hiljaiset signaalit – Avain organisaation kehittämiseen. Helsinki: Edita.
- Koskinen, J. 2000. Identiteetistä brandiksi: Näkyvyys elinehtona. Teoksessa Visuaalinen viestintä – monialainen tulevaisuus. Toim. J. Koskinen. Helsinki: WSOY, 9–34.
- Koskinen, J. 2003. Kokonaisviestintä muutoksessa. Helsinki: Finn Lectura.
- Laakso, H. 2001. Franchising yrittäjäyys. Helsinki: Edita.
- Lahtinen, J., Isoviita, A. & Ihamäki, M. 1991. Palvelutoiminnot 2. 3.p. Tampere: Avaintulos.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1991. Vähittäiskaupan markkinointi. 4.p. Tampere: Avaintulos.
- Lähikari, M. 2001. Myymäläsuunnittelun hiljainen eleganssi. Modin 3, 52–53.
- Merikoski, A. 2006. Toimitusjohtaja, Duetto Oy. Haastattelu 3.3.2006.
- Miller, J. 2003. Start Your Own Clothing Store: Your Step-by-Step Guide to Success. Santa Monica: Entrepreneur Press.
- Möttölä, M. 2004. Konsepti on menestyksen resepti. Teoksessa Globalisaation portinvartijat. Toim. E. Grundström. Helsinki: Edita, 106–112.
- Nieminen, T. 2004. Visuaalinen markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Niilola, K., Pulkkinen, M., Riipinen, T., Leminen, S. & Kiuru, P. 2003. Vähittäiskaupan kansainvälistyminen ja sen vaikutukset Suomessa. Helsinki: LTT-Tutkimus. Viitattu 28.3.2006. [Http://www.ltt-tutkimus.fi](http://www.ltt-tutkimus.fi), raportit.
- Niskakari, L. 2006. Hallituksen puheenjohtaja, Duetto Oy. Haastattelu 2.3.2006.
- Nuutinen, T. 2002. Myymälä, josta asiakas löytää. Muotimaailma 6, 4–16.
- Pitkänen, K. P. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. Helsinki: Edita.

- Pohjola, J. 2003. Ilme: visuaalisen identiteetin johtaminen. Helsinki: Inforvies-tintä.
- Poikolainen, L. 1994. Johdatus Design Management –ajatteluun. Teoksessa Design Management: yrityskuvasta kilpailuvaltti. Helsinki: Otava, 19–44.
- Retailing: Can mind games sell more flooring? 2005. CFR: Carpet, flooring, retail, 15.6.2005, 15. Viitattu 26.1.2006. [Http://www.kirjasto.jypoly.fi](http://www.kirjasto.jypoly.fi), E-palvelut, E-palvelut ABC, ABI Inform.
- Rihlana, S. 2000. Valaistus ja värit sisustussuunnittelussa. Helsinki: Raken-nustieto.
- Saurén, R. 2000. Tuotteiden ja tyylin sopusointu: käytännön vinkkejä kauppi-aalle. Messut ja somistus 2, 12–13.
- Siltala, K. 2006. Myyjä, Duetto Oy. Haastattelu 2.3.2006.
- Store Window Design. 2005. Ed. A. Cuito. Kempen: teNeues.
- The Power of Visual Presentation: Tony Horton: Portfolio. 2001. New York: Visual Reference.
- Tuukkanen, S. 2001a. Kalusteiden pitäisi tukea myytäviä tuotteita. Modin 3, 54.
- Tuukkanen, S. 2001b. Valo nostaa tuotteen esille. Modin 3, 55.
- Underhill, P. 1999. Why We Buy: The Science of Shopping. New York: Simon & Schuster.
- Underhill, P. 2004. The Call of the Mall: How We Shop. London: Profile Books.