

Kannattiko pop-up-myymälän perustaminen? - Case Yritys X



Lehtonen, Mia & Määtä, Sanna

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Kannattiko pop-up-myymälän perustaminen? - Case Yritys X

Lehtonen Mia, Määttä Sanna
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2012

Lehtonen Mia, Määttä Sanna

Kannattiko pop-up-myymälän perustaminen? - Case Yritys X

Vuosi 2012 Sivumäärä 45

Opinnäytetyömme toimeksiantajana oli Yritys X, joka toimii elintarvikkeiden maahantuojana ja tukkumyyjänä. Yritys X:n tuotevalikoimaan kuuluu laadukkaita elintarvikkeita sekä päivittäiskosmetiikkaa. Yritys X myy tuotteita myös suoraan kuluttajille verkkokaupassa. Yritys X perusti pop-up-kaupan joulukuussa 2011. Opinnäytetyömme tarkoituksena oli selvittää Yritys X:lle, kannattiko pop-up-kauppa kannattavuuslaskelmien avulla.

Teoriaosuudessa selvitimme kannattavuuden ja kannattavuuslaskelmiin liittyvät periaatteet ja käsitteet. Opinnäytetyössä käsitelimme tuloslaskelmaa, kassavirtalaskelmaa, rahoituslaskelmaa ja katetuottolaskelmaa perustuen pop-up-kaupan myyntiin ja kuluihin. Teoriaosuudessa esittelimme kaupan alaa yleisesti vuosina 2009-2011 sekä pop-up-myymisen konseptia. Empiirisen osan tarkoituksena oli tehdä kannattavuuslaskelmat kaupan luvuista ja analysoida laskelmat kannattavuuslaskennan teoriaa hyödyntäen. Analysoinnin tarkoituksena oli selvittää pop-up-kaupan kulujen jakautuminen sekä myynneistä syntynyt katetuotto.

Laskelmamme osoittavat, että pop-up-kauppa ei ollut kannattava Yritys X:lle. Laskelmiemme mukaan kaupan kulut olivat hallinnassa, mutta myynti jäi alle odotusten, joten pop-up-kaupan tulos oli negatiivinen. Annoimme Yritys X:lle neuvoja tuloksen parantamiseen. Ehdottamamme toimenpiteet koskivat pop-up-kaupan paikkavalintaa, pop-up-projektin markkinointia sekä myynnin edistämistä.

Lehtonen, Mia; Määttä, Sanna

Was it profitable to start a pop-up shop? A case study of Company X

| Year | 2012 | Pages | 45 |
|------|------|-------|----|
|------|------|-------|----|

This thesis was commissioned by Company X, which operates in the importing and wholesale of groceries. Company X's product range consists of gourmet food products and toiletries. Company X also has an online shop for consumers, and in December 2011 it opened a pop-up store. A pop-up store is a short-term space for retailing e.g. during Christmas season or to promote new concepts. The purpose of this thesis is to clarify the profitability of the pop-up store.

The theoretical section of the thesis examines the concept of profitability and introduces several calculations of profitability, including the income statement, cash flow statement, profit margin statement and financial statement. The theoretical section discusses the field of retailing during 2009-2011 and the pop-up phenomenon. The objective of the empirical section was to compile the profitability calculations and to analyze them.

As a result of this study, the pop-up shop was judged not to be profitable. The calculations express that costs were manageable, but the turnover remained below expectations and the revenue was negative. Company X was given advice on methods of increasing the revenue to a positive figure. Suggestions for improvement were introduced concerning the positioning of the pop-up store, the marketing of the pop-up project and methods of promoting sales.

Key words profitability, retailing, pop up phenomenon

Sisällys

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | Johdanto..... | 7 |
| 1.1 | Tausta | 7 |
| 1.2 | Tavoite | 7 |
| 1.3 | Rajaus | 8 |
| 2 | Taloudelliset laskelmat ja kannattavuus | 8 |
| 2.1 | Kokonaislaskelma eli tuloslaskelma..... | 8 |
| 2.2 | Kassavirtalaskelma | 9 |
| 2.3 | Rahoitusbudjetti..... | 10 |
| 2.3.1 | Investoinnit | 11 |
| 2.3.2 | Varastointi | 12 |
| 2.3.3 | Markkinointi | 12 |
| 2.4 | Myyntibudjetti | 13 |
| 2.4.1 | Alennukset | 13 |
| 2.4.2 | Hävikki..... | 14 |
| 2.5 | Katetuottolaskelma | 14 |
| 3 | Kannattavuuden parantaminen..... | 15 |
| 3.1 | Menetelmät | 16 |
| 3.2 | Myynnin edistäminen | 18 |
| 3.3 | Markkinointiviestintä | 20 |
| 4 | Kaupan toimiala Suomessa 2009-2011 | 23 |
| 5 | Pop-up-myyntikonsepti ja myymälätyypit | 24 |
| 5.1 | Pop-up-kaupan merkitys | 25 |
| 5.2 | Vinkkejä menestyksekkääseen pop-up-kaupankäyntiin | 26 |
| 5.3 | Esimerkkejä pop-up-myynnistä | 27 |
| 6 | Toimeksiantajayrityksen esittely..... | 29 |
| 6.1 | Taloudellinen analyysi..... | 30 |
| 6.2 | Yritys X:n pop-up-myymälä..... | 32 |
| 7 | Pop-up-kaupan kannattavuuslaskelmat ja niiden analysointi | 32 |
| 7.1 | Kulurakenne ja tuloslaskelma | 33 |
| 7.2 | Kassavirtalaskelma | 35 |
| 7.3 | Rahoitusbudjetti..... | 36 |
| 7.4 | Myyntibudjetti | 37 |
| 7.5 | Katetuottolaskelma | 37 |
| 8 | Kehitysehdotukset | 38 |
| 8.1 | Myynnin edistäminen | 39 |
| 8.2 | Markkinointiviestintä | 39 |
| 9 | Johtopäätökset ja yhteenveto | 40 |

| | |
|---|----|
| Lähteet | 42 |
| Kuvat, kuviot ja taulukot | 44 |
| Liite 1: Rahoituslaskelma vuoden ajalle | 45 |

1 Johdanto

"In this world nothing can be said to be certain, except death and taxes."

Benjamin Franklin (1706-90) (Gary Martin 1996-2012.)

Benjamin Franklinin sarkastista lausahdusta "Mitään muuta tässä maailmassa ei voida pitää varmana kuin kuolemaa ja veroja" lainataksemme, myös kaupan toimiala on jatkuvasti muuttuva. Opinnäytetyömme käsittelee ilmiötä nimeltä pop-up-kaupankäynti sekä sitä, miten Yritys X:n pop-up-kauppakokeilu onnistui ja oliko se yritykselle kannattavaa.

Kannattavuuslaskelmien avulla käydään läpi pop-up-kaupan kulurakenne sekä pohditaan missä asioissa olisi parantamisen varaa. Analysoimalla kaupan menestystä saadaan tietoa kehityskohteista, mikäli tulevaisuudessa perustetaan uusi pop-up-kauppa tai -vähittäismyymälä. Opinnäytetyön tarkoituksena on antaa yrittäjälle eväitä siitä, miten voitaisiin perustaa kannattava pop-up-kauppa ja mitä asioita tulisi pohtia ennen perustamista.

1.1 Tausta

Opiskelija Sanna Määttä on ollut töissä Yritys X:ssä syksystä 2010 joulukuuhun 2011. Yritys X:llä on tällä hetkellä kuluttajamyynä verkkokaupassa sekä satunnaisesti järjestettävissä ystävämyynneissä yrityksen liiketiloissa. Yritys X:n myyntitiimi osallistui marraskuussa 2010 sekä lokakuussa 2011 järjestettyihin Ruoka-, viini-, ja hyvä elämä messuille, joissa lähes jokainen asiakas tiedusteli, mistä tuotteita voisi ostaa messujen ulkopuolella. Lisäksi ystävämyynneissä asiakkaat kysyivät, voiko toimitiloihin tulla ostoksille ystävämyyntien ulkopuolella.

Kiinnostusta pysyvään myymälään on jo olemassa. Yritys X avasi pop-up-kaupan joulukuussa 2011 (ajalla 1.12.2011-22.12.2011). Pop-up-kaupalla oli tarkoitus selvittää kuluttajien mielenkiintoa kivijalkamyymälää kohtaan sekä tehdä lisämyyntiä joulusesongin aikaan.

1.2 Tavoite

Opinnäytetyömme tavoitteena on selvittää, kannattiko pop-up-kauppa ja analysoida kulurakennetta. Tärkeää on löytää myynnin kriittinen piste, arvioida liiketoiminnan muuttuvat ja kiinteät kustannukset. Opinnäytetyössä tehdään tulos-, kassavirta- ja katetuottolaskelma sekä rahoitusbudjetti pop-up-kaupan todellisten kulujen mukaisesti. Näiden laskelmien avulla voidaan analysoida kaupan kuluja sekä sen kannattavuutta. Tavoitteena on myös antaa kehitysehdotuksia, joita toimeksiantajayritys voi hyödyntää jatkossa seuraavissa projekteissa.

1.3 Rajaus

Opinnäytetyö rajataan kattamaan vain kannattavuus pop-up-myymän osalta. Tässä opinnäytetyössä ei oteta kantaa toimeksiantajan muuhun taloudelliseen tilanteeseen tai velanottokykyn, paitsi lyhyen taloudellisen analyysin osalta, jotta voidaan käydä läpi yrityksen nykytila. Opinnäytetyössä ei oteta kantaa liiketilan valintaan, myymälän valikoimaan, asiakkaiden segmentointiin, markkinoinnin suunnitteluun tai muuhun vastaavaan liiketoiminnalliseen suunnitteluun paitsi kehitysehdotuksissa. Opinnäytetyössä käsitellään vain toimeksiantajan toteuttamaa myymälää ja siitä syntyneiden myyntien ja kulujen pohjalta annetaan toimeksiantajalle tarvittavat laskelmat kannattavuuden arvioimiseksi.

2 Taloudelliset laskelmat ja kannattavuus

Kannattavuudella tarkoitetaan yksinkertaisimmillaan sitä, että yrityksen tuotot ovat suurempia kuin kulut eli yrityksen tulos on positiivinen. Mikäli kulujen osuus on tuottoja suurempi, tulos on negatiivinen. Kannattavuutta arvioidaan vertailemalla yrityksen tulosta suhteessa johonkin, esimerkiksi yrityksen edellisiin vuosien voittoihin tai samalla toimialalla olevien samankokoisten yritysten tulokseen. (Andersson, Ekström & Gabrielsson 2001, 21.)

Yrityksen voittoa voidaan arvioida suhteessa käytettyihin voimavaroihin. Voimavarojen käyttöä voidaan selvittää tarkastelemalla, paljonko yrityksellä on koko pääomaa eli yrityksen käyttämien varojen yhteenlaskettua arvoa tai tarkastelemalla omaa pääomaa eli paljonko yrityksellä on omia varoja velat (vieras pääoma) vähennettynä. (Andersson ym. 2001, 40-41.)

Eri yrityksiä voidaan verrata toisiinsa kannattavuudella, jolloin selvitetään suhteellinen kannattavuus. Suhteellisessa kannattavuudessa yrityksen tuloslukua suhteutetaan yrityksen toiseen lukuun, kuten liikevaihtoon tai sijoitettuun pääoman määrään. Kun voitto jaetaan liikevaihdolla, saadaan voittoprosentti. Tuloksen jakaminen omalla ja vieraalla pääomalla, eli sijoitetulla pääomalla saadaan pääomantuottoprosentti. Kyseiset mittarit kuvaavat suhteellista pääomaa, jolloin eri yritykset ovat vertailukelpoisia. Kannattavuutta voidaan mitata myös bruttovoittoprosentilla sekä myyntikateprosentilla. Bruttovoittoprosentti saadaan vähentämällä liikevaihdosta tavarakulut ja jakamalla saatu koko luku liikevaihdolla ja kertomalla sadalla. Myyntikateprosentti lasketaan vähentämällä muuttuvat kulut liikevaihdosta ja jakamalla saatu luku koko liikevaihdolla kerrottuna sadalla. (Isokangas & Kinkki 2002, 136; Andersson ym. 2001, 43-44.)

2.1 Kokonaislaskelma eli tuloslaskelma

Yksi keskeisimmistä kannattavuutta määrittävä pääbudjetti on tuloslaskelma. Yrityksen taloutta kuvataan kolmella pääbudjetilla: tuloslaskelmalla, rahoituslaskelmalla sekä kassavirtalaskelmalla. Yrityksen kokonaistaloudellisen tilan suunnittelu ja seuranta toteutetaan pääbudjeteilla sekä osabudjeteilla, joita avustaa erilaiset laskelmat ja laskentamenetelmät. Tuloslaskelma on vähennyslaskutyypinen laskelma, jossa liikevaihdosta sekä muista tuotoista vähennetään yrityksen kustannuksia kulu kerrallaan. Tuloslaskelmasta voidaan laskea erilaisia kannattavuutta kuvaavia tunnuslukuja. (Kotro 2007, 35-36.)

Kokonaislaskelman hahmottamisen avulla voidaan arvioida, onko toiminta kannattavaa. Tuloksen jäätyä tappiolle voidaan miettiä toimenpiteitä kannattavuuden parantamiseen. Kannattavuuteen tähtääviä toimenpiteitä ovat myyntivolyymien lisääminen, jossa pyritään kasvattamaan myytyjen tuotteiden määrää, myyntihintojen korotus, kiinteiden kustannusten leikkaaminen, ostohintojen alentaminen ja valmistuksen tehostaminen. (Andersson ym. 2001, 56-57.)

2.2 Kassavirtalaskelma

Kassavirta turvaa yrityksen maksuvalmiutta. Kassavirran tavoitteena on selvittää kassaan tulevat maksut sekä kassasta lähtevät maksut. Menoja ei kohdisteta tuloihin vaan ne pidetään erillään. Yritysten kannattavuuden perusteena on rahan riittävyys sekä kassavirran jatkuvuus. Kassavirran jatkuvuus tarkoittaa, että rahat riittävät jokapäiväisiin maksuihin. Kassavirtalaskelma jaetaan kolmeen osaan: juoksevaan toimintaan, jossa tarkastellaan kassatulot ja -menot, investointien kassavirtaan sekä rahoituksen kassavirtaan. (Eskola & Mäntysaari 2006, 110-111.)

Kassavirtalaskelma

| |
|-----------------------------|
| + kassa jakson alussa |
| + juoksevat kassatulot |
| - juoksevat kassamenot |
| <hr/> |
| = kassa ennen investointeja |
| |
| + investointien kassatulot |
| - investointien kassamenot |
| <hr/> |
| = kassa ennen rahoituseriä |
| |
| + rahoituksen kassatulot |
| - rahoituksen kassamenot |
| <hr/> |
| = kassa jakson lopussa |

Kuvio 1: Kassavirtalaskelmapohja (Eskola & Mäntysaari 2006, 111.)

Kuvio 1 esittää yrityksen vähennyslaskutyypin kassavirtalaskelmapohjan. Kassavirtalaskelma tehdään maksuperusteisesti, selvittäen lyhyen ajan kassaan maksut sekä kassasta maksut. Tuloslaskelma tehdään taas suoriteperusteisesti kohdistuen kulut ja tuotot. Suurin ero laskelmissa näkyy investointien kohdalla. Tuloslaskelmassa näkyvät poistot, kun taas kassavirtalaskelmassa investoinnista ei kirjata poistoja. Tuloslaskelmaan merkitään myös varaston muutos, jota ei kirjata kassavirtalaskelmaan. Tuloslaskelman erät poistot ja varaston muutos eivät ole todellisia kuluja, jossa raha liikkuu. Kassavirtalaskelman on tarkoitus esittää rahaliikenne todellisten tulojen sekä menojen mukaan. (Eskola & Mäntysaari 2006, 110-111.)

2.3 Rahoitusbudjetti

Rahoitusbudjetin tarkoitus on yrityksen likviditeetin varmistaminen mahdollisimman edullisilla rahoituskustannuksilla. Rahoitusbudjetti on tulosbudjetin lisäksi toinen pääbudjetti. Rahoitusbudjetti on muodoltaan maksuperusteinen ja se kuuluu jaksottaa vuotta lyhyempiin kausiin, kuten kuukausi tai viikko. Rahoitusbudjetin avulla lasketaan korkotulot ja -menot tuloslaskelmaa varten. (Neilimo & Uusi-Rauva 2010, 236; Alhola & Lauslahti 2006, 295.)

Rahoitusbudjetti koostuu myyntituotoista, ostoista, investoinneista, palkoista, veroista sekä muista eristä (Alhola & Lauslahti 2006, 295-298.)

| Esimerkkiyrittäjä | | | | |
|-----------------------------------|--------------|--------------|---------------|-----------------|
| Rahoituslaskelma | Tammi | Helmi | Maalis | Yhteensä |
| Kassaanmaksut/Myyntituotot | 10000 | 10000 | 10000 | 30000 |
| Lainojen nosto | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Osakeanti | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Yhteensä | 10000 | 10000 | 10000 | 30000 |
| Kassastamaksut | | | | |
| | | | | Yhteensä |
| Ostot | 1000 | 1000 | 500 | 2500 |
| Palkat | 4500 | 4500 | 4500 | 13500 |
| Ennakonpidätykset | 500 | 500 | 500 | 1500 |
| Palkat/ Vakuutusmaksut | 0 | 0 | 800 | 800 |
| Muut kulut | 200 | 200 | 200 | 600 |
| ALV | 910 | 650 | 650 | 2210 |
| Verot | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Osingot | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Lainojen lyhennykset | 2000 | 2000 | 2000 | 6000 |
| Investoinnit | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Yhteensä | 9110 | 8850 | 9150 | 27110 |
| Alkukassa | 200 | 1090 | 2240 | 200 |
| Loppukassa | 1090 | 2240 | 3090 | 3090 |

Taulukko 1: Rahoituslaskelma Esimerkkiyrittäjä (Alhola & Lauslahti 2006, 297.)

Taulukko 1 esittää esimerkkiyrittäjän rahoituslaskelmaa ensimmäiselle vuosineljännekselle. Kassaan maksetuissa ovat budjetoituna yrityksen myyntituotot, nostetut lainat sekä osakeanti. Kassasta maksuissa sen sijaan on budjetoitu ostot, palkat, ennakonpidätykset, palkkojen sivukulut ja vakuutusmaksut, muut kulut, arvonlisäverot, osingot, lainojen lyhennykset sekä investoinnit.

2.3.1 Investoinnit

Investointi on yrityksen hankkima usean vuoden voimavara, joka tuottaa yritykselle tuloa useana tilikautena. Investointeja ovat esimerkiksi kalusteet, kassajärjestelmä ja henkilöstön koulutus. Investoinnin kustannus jaksetaan monelle vuodelle. Investoinnit kuten kassajärjestelmä aiheuttaa peruskustannuksen, kun tuote ostetaan. Tämän jälkeen tuote aiheuttaa käyttökustannuksia kuten ylläpito- ja huoltokustannuksia. Investointilaskelmassa investoinnin tuotot sekä kustannukset pyritään selvittämään, jonka tarkoituksena on selvittää kannattavin vaihtoehto erilaisista vaihtoehdoista. (Andersson ym. 2001, 132.)

Investointilaskelma on yksinkertaisesti investoinnin tuotot vähennettynä - kustannukset, johon lisätään jäännösarvo. Investoinnin tuotot ovat ne tuotot, jotka saadaan investoinnin seurauksena. Jäännösarvo on investoinnin myyntiarvo käyttöajan päättyessä. Investointilaskelman tarkoitus on siis selvittää kate investoinnille ja verrata katetta muihin potentiaalsiin vaihtoehtoihin ja saada kannattavin investointi selville. (Pellinen 2006, 170-171.)

2.3.2 Varastointi

Varastointia tarvitaan säätelemään tavaroiden saatavuuden aika- ja paikkaeroja. Varastointia käytetään erityisesti tuotteille joiden kulutuskysyntä vaihtelee paljon tai tuotteiden saatavuus on hankalaa, mutta tuotteita tulisi kuitenkin olla jatkuvasti myynnissä. Varasto koostuu käyttö- ja varmuusvarastosta. Varastointiin vaikuttaa yrityksen toimiala, yrityksen tavoitteista sekä liiketoimintamallista. Varastoinnilla tarkoitetaan fyysistä varastointitilaa sekä varastointitilassa tapahtuvaa toimintaa. Myös myymälä on varastotila. Varastoinnissa suunnitellaan varastojen lukumäärä ja koko, niiden tehtävät ja tekniikka. (Ritvanen & Koivisto 2007, 34, Karus 2003, 34-35.)

Varastonohjauksella sen sijaan tarkoitetaan materiaalivirtojen ohjausta sekä varastoon sitoutuneen pääoman hallinnoimista. Varastonohjauksessa oleellista on haluttujen tuotteiden tilaaminen, tilausten aikataulutus sekä päättää mitä tuotteita varastoidaan eli toivotun palvelutason ylläpitäminen mahdollisimman pienillä kustannuksilla. Päätös varastoinnista tehdään sen mukaan, mikäli tuotteen varastointi tuo suuremmat hyödyt kuin se ettei tuotetta varastoida. Optimistioerän (EOQ tarkoittaa economic order quantity) laskemiseen voidaan käyttää kaavaa. Ongelmana pidetään kuitenkin kaavan olettamusta tasaisesta kysynnästä sekä muuttumattomista kustannuksista. Lisäksi kaava ei huomioi palvelutasoja. (Ritvanen & Koivisto 2007, 34-35.)

2.3.3 Markkinointi

Markkinointi on tärkeää jokaisessa yrityksessä, ja varsinkin jos kyseessä on uusi yritys tai yrityksen uusi toiminta-alue. Markkinoinnin suunnittelu on osa kaupan strategiaa. Yleisesti käytettyjä viestintävälineitä kaupan markkinoinnissa ovat: erilaiset lehdet, radio ja televisio, suoramainonta, ulkomainokset, Internet ja muut sähköiset viestimet sekä myymälä. Jotta asiakkaat tavoitettaisiin parhaiten ja mainonta pystyttäisiin kohdistamaan oikeille asiakassegmenteille, yrityksen tulee muodostaa viestintävälineistä parhaiten sopiva markkinointimix kustannustehokkaalla tavalla. Markkinoinnilla yritys tekee tunnetuksi omaa brändiään sekä yrityksen tunnettuutta. Myymälän vaikutusta kaupan alalla ei voi korostaa liikaa, koska myymälässä asiakas tekee lopullisen ostopäätöksen. (Kautto, Lindblom & Mitronen 2008, 127-129.)

2.4 Myyntibudjetti

Yrityksen budjettijärjestelmässä on kaksi pääbudjettia: tulosbudjetti ja rahoitusbudjetti (Neilimo & Uusi-Rauva 2010, 236.). Näiden lisäksi käytössä on osabudjetteja, jotka riippuvat yrityksen toimialasta, koosta, markkinasta sekä organisoinnista. Osa-budjetteja ovat mm. valmistus-, varasto-, myynti-, investointi- ja ostobudjetti. (Erlaiset budjetit ja budjettijärjestelmät, 2011.)

Myyntin budjetoinnin tarkoituksena ovat pitkän aikavälin strategiset päätökset myynnin suhteen, esimerkiksi markkinaosuustavoitteet. Budjettia lähdetään laatimaan myyntimahdollisuuksien sekä myyntiennusteen (myyntiennuste pohjautuu yrityksen myynnin vastuuhenkilöiden arvioihin tulevista myynneistä) perusteella. Pelkkä myyntiennuste ei riitä arviointiin, sillä yritys voi vaikuttaa aktiivisesti omiin myynteihinsä erilaisilla keinoilla, kuten hinnoittelulla, markkinoinnilla tai vaikkapa muilla myyntikampanjoilla, joiden avulla menekki kasvaa. (Erlaiset budjetit ja budjettijärjestelmät, 2011.)

Myyntibudjetti rakentuu siis sekä yrityksen markkinointitoimista että myyntiennusteesta. Myyntiennuste tulisi laatia niin tarkasti kuin mahdollista. Myyntibudjetti laaditaan ottaen huomioon yrityksen tarve ja tilanne. Myynti voidaan budjetoida esimerkiksi jakamalla myynnin tuotto myyntialueittain, tuotteittain, asiakkaittain tai jollakin muulla sopivalla tavalla. Myyntibudjetin sisältöön kuuluu suunniteltu myynnin määrä ja myyntihinta sekä näiden perusteella syntyvä myyntituotto. (Erlaiset budjetit ja budjettijärjestelmät, 2011.)

2.4.1 Alennukset

Kaupassa on joskus tarpeellista myöntää alennuksia. Alennuksia myönnettäessä periaatteena on, että asiakkaat, jotka helpottavat myyntiä ja aiheuttavat vähemmän välillisiä kustannuksia, ovat oikeutettuja saamaan alennusta. Alennuksia voivat siis saada asiakkaat, jotka käyvät ostoksilla säännöllisesti tai ostavat reilusti kerralla. Lisäksi alennuksia voidaan myöntää, kun yrityksellä on hiljaisempia myyntikausia myynnin vauhdittamista ajatellen. Nämä asiakkaat vaativat vähemmän työtä, jolloin aikaa jää enemmän tehokkaaseen myyntityöhön. (Andersson ym. 2011, 87-88.)

Alennukset voidaan toteuttaa myös alennusmyynteinä, jolloin ajatuksena on poistaa valikoimista poistuvat tuotteet tai tuotteista on jäljellä enää yksittäisiä kappaleita. Alennusmyynneissä alennus annetaan normaalihinnoista, jotta myynti säilyy kannattavana. Lisäyslaskennassa tulee myös huomioida alennusmyynnit. Alennus näkyy laskelmassa välillisenä kustannuksena, joka jaetaan eri tavararyhmien kesken. (Andersson ym. 2011, 87-88.)

2.4.2 Hävikki

Kaupassa hävikkiä syntyy, kun tavaraa pilaantuu (tavara muuttuu epäkurantiksi eli myyntikelvottomaksi) tai häviää. Tällaisia tuotteita ovat tuore-elintarvikkeet ja helposti varastettavat tavarat. Hävikkiä voi tulla myös puutteellisista toimituksista eli kauppaan ei ole saatu myyntiin sitä mitä piti. Hävikki lisää yrityksen kustannuksia tavaroista, joita ei ikinä myydä. Tällainen toteutumaton myynti on lisälaskelmassa välillinen kustannus. Hävikkiä ei voida arvioida aivan täsmällisesti, mutta sen osuus on yleensä vähittäiskaupassa noin 3-4 % myyntituotoista. Hävikki lisätään jokaisen tuotteen hintaan, mikäli suurihävikkisiä tavararyhmiä ei voida erikseen selvittää. (Andersson ym. 2011, 88-89.)

2.5 Katetuottolaskelma

Katetuottolaskennassa jaetaan yrityksen kokonaiskustannukset muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Muuttuvat kustannukset muuttuvat yhdessä tuotannon kanssa, tuotannon ollessa pysähdyksissä ei muuttuviakaan kustannuksia synny. Myyntituotoista vähennetään muuttuvat kustannukset, mistä saadaan katetuotto. Katetuotosta vähennettäessä kiinteät kustannukset saadaan yrityksen tulos. Kirjanpidossa käsitettä katetuotto vastaa myyntikate. (Isokangas & Kinkki 2003, 161.)

$$\text{Katetuottoprosentti} = \frac{100 \times \text{katetuotto}}{\text{Myyntitulot}}$$

Kuvio 2: Katetuottoprosentti (Isokangas & Kinkki 2003, 161.)

Kuviossa 4 on esitetty yrityksen suhteellinen kate eli katetuottoprosentti. Suhteellinen kate on hyvä selvittää, että voidaan laskea kriittinen piste. Kriittinen piste tarkoittaa yrityksen tulosta nolla, eli valmistusmäärä tai myyntimäärä missä voittoa tai tappiota ei synny. Kiinteät kustannukset jaettuna katetuottoprosentilla saadaan tulokseksi kriittisen pisteen myynti eli kannattavuusraja. Kun yrityksen valmistusmäärä on suurempi kuin kriittinen piste, yrityksen tulos on positiivinen eli yritys tuottaa voittoa. (Isokangas & Kinkki 2003, 161-163.)

Voittoa tuottavan myynti vähennettynä kriittinen piste saadaan positiivinen varmuusmarginaali. Varmuusmarginaali voi olla myös negatiivinen, yrityksen myynnin ollessa tappiollista. Positiivinen varmuusmarginaali kertoo yrityksen varat olla tuottamatta tappiota. Negatiivinen varmuusmarginaali kertoo kuinka paljon yrityksen pitäisi tuottaa enemmän, jotta päästäisiin

kannattavaan toimintaan eli kriittiseen pisteeseen. Varmuusmarginaali jaettuna myyntituotoilla saadaan varmuusmarginaaliprosentti, joka kertoo varmuusmarginaalin prosentuaalisesti kriittiseen pisteeseen nähden. (Isokangas & Kinkki 2003, 161-163.)

Yritystoiminnasta aiheutuvat kokonaiskustannukset jaetaan kahteen pääryhmään muuttuviin kustannuksiin sekä kiinteisiin kustannuksiin. Yritysten muuttuvien ja kiinteiden kustannusten suhde vaihtelee yrityksen toimialasta, tuotannon määrästä, työntekijöiden ammattitaidoista ja muista yrityskohtaisista tekijöistä riippuen. Muuttuvat kustannukset voivat muuttua degressiivisesti eli tällöin kustannukset alenevat tuotannon määrän kasvaessa. Degressiivisiä kustannuksia ovat ostojen määräalennukset. Muuttuvat kustannukset voivat muuttua myös progressiivisesti, eli kustannukset ylenevät tuotannon määrän kasvaessa. Esimerkiksi tuotannon määrän kasvaessa ylityöpalkkojen maksaminen kasvattaa muuttuvia kustannuksia progressiivisesti. (Isokangas & Kinkki 2003, 155-158.)

Muuttuvat kustannukset muuttuvat tuotannon tai ostojen määrän mukaan. Kiinteät kustannukset ovat tuotannosta riippumattomia kustannuksia, kuten vuokra. Kiinteitä kustannuksia verrattaessa tuotannon määrään, yksikkökustannukset laskevat tuotannon kasvaessa. Kiinteät kustannukset ovat pitkällä aikavälillä myös muuttuvia kustannuksia, tällöin yrityksessä voi tapahtua esimerkiksi laajennus, missä yritys joutuu muuttamaan uusiin isompiin ja kalliimpiin tiloihin. Yrityksen kiinteitä kustannuksia voidaan siis käsitellä myös puolikiinteinä kustannuksina. (Isokangas & Kinkki 2003, 154-158.)

3 Kannattavuuden parantaminen

Yrityksen tulokseen vaikuttaa seuraavat tekijät: kiinteät ja muuttuvat kustannukset, myyntimäärä ja myyntihinta. Katetuottolaskentaa voidaan käyttää kannattavuuden parantamiseen, hinnoittelun tueksi ja eri vaihtoehtojen vertailuun. Kun yritys suunnittelee kannattavuuden parantamista, muutetaan lähtökohtia yksi kerrallaan, että voidaan nähdä yksittäisten muutosten vaikutus kokonaisuuteen. Yrityksen tulee olla selvillä omasta kustannusrakenteesta sekä tarvittavasta katteen määrästä, jolloin yritys voi saavuttaa tulostavoitteensa. (Eskola & Mäntysaari 2006, 36.)

Erityisesti markkinointiyrityksissä käytetään katetuottolaskentaa. Markkinointiyrityksiin lukeutuu vähittäis- ja tukkukaupat, maahantuojat sekä verkostointimarkkinointiyritykset. Markkinointiyrityksen kannattavuuteen vaikuttaa menekki, tuotteiden kate ja muut kustannukset. Lisäksi alennusten antaminen ja hinnoittelukäytännöt vaikuttavat tulokseen. Kannattavuuden seurannassa tarkkaillaan myyntiä mm. osastoa, tuoteryhmää, tuotetta tai asiakasta kohden. Markkinointiyritys tarvitsee toiminnassaan myös ostotoimintaa, varastointia ja kuljettamista, mitkä kaikki vaikuttavat yrityksen kustannuksiin, myyntiin sekä kannattavuuteen. Erityisesti

varastoon sitoutuu paljon rahaa samoin kuin logistiikkaan. Monesti yritysten kassajärjestelmä on yhteydessä varastokirjanpitoon, sillä tuotteiden saatavuutta voidaan tarkkailla tällöin reaaliajassa ja varastointitasot voidaan pitää optimaalisena. (Eskola & Mäntysaari 2006, 36-37.)

Laskentatoimen tärkein tarkoitus markkinointiyrityksessä on kannattavuuden selvittäminen seuraamalla menekkiä ja katteita. Oleellista on kokonaisyntiseurannan lisäksi tarkkailla yksittäisen asiakkaan kannattavuutta tai yksittäisten tuotteiden kannattavuutta yritykselle. Koska erilaiset sesongit vaikuttavat vaihtelevasti myyntiin, on tärkeää verrata myynnin kehitystä samaan ajankohtaan edellisenä vuonna. Tällöin saadaan todellinen kuva myynnin kehitymisestä. Myyntitietoja saadaan vertailtua vaikkapa kassaraporttien perusteella. Jotta yritys voi tehdä strategisia päätöksiä, tarvitaan erilaisia tunnuslukuja, kuten paljonko myynti on neliometriä kohti tai henkilöä kohden. Näiden tunnuslukujen perusteella yritys voi laskea tarpeen henkilökunnan määrälle ja optimoida myyntineliöt tuottavimmille tuoteryhmille. Samoin voidaan laskea tuottavimmat päivän myyntitunnit ja panostaa lisäämällä henkilökuntaa niihin. (Eskola & Mäntysaari 2006, 37.)

3.1 Menetelmät

Kannattavuutta voidaan parantaa seuraavien tekijöiden avulla, joita ovat: myyntimäärät, myyntihinnat, kiinteät ja muuttuvat kustannukset. Myynnin kasvattamiseen tarvitaan yleensä myyntiin ja markkinointiin suunnattuja toimenpiteitä. Asiakkaiden segmentointi auttaa kohdistamaan markkinointia spesifeille asiakasryhmille. Lisää myyntiä voidaan saavuttaa hankkimalla uusia markkina-alueita tai asiakasryhmiä. Voidaan myös kohdistaa myynti alueille, joissa on vähemmän kilpailua tai asiakkaille, jotka suostuvat maksamaan enemmän yrityksen tuotteista. (Eskola & Mäntysaari 2006, 42; Alhola & Lauslahti 2000, 72.)

Toisaalta voidaan myös pienentää kustannuksia. Muuttuvien kustannusten karsiminen onnistuu toimintoja tehostamalla (ts. poistetaan turhia toimintoja) tai neuvottelemalla tuotteiden ostohinnoista (ts. toimittajien kilpailutus ja alennuksista sopiminen). Kiinteiden kustannusten hallinnassa kannattaa käydä läpi yrityksen prosesseja, jolloin voidaan havaita ”kustannusreiکیä”, jotka syövät turhaan yrityksen varoja. Lisäksi yrityksellä on mahdollisuus pohtia joidenkin toimintojen ulkoistamista sekä omien resurssien kohdistamista uudelleen asiakkaan eduksi. (Eskola & Mäntysaari 2006, 42; Alhola & Lauslahti 2000, 72.)

Myyntiä voidaan lisätä joko kasvattamalla myyntimäärää tai nostamalla hintoja. Hintoja voidaan nostaa, mutta toisaalta korkeammat hinnat vaikuttavat menekkiin negatiivisesti. Yrityksen kannattaa laskelmoida, kuinka paljon vaikka 2 % hintojen korotus vaikuttaa sen tulokseen huomioimalla kysynnän muutoksen. Mikäli yritys myy erikoisempia tuotteita, joita on vähän markkinoilla, hinnan nostaminen saattaa olla paikallaan. Jos taas samankaltaisia tuotteita on

paljon tarjolla, hinnankorotus ei ole paras vaihtoehto. mikäli kysyntää on runsaasti, yrityksen kapasiteetin nostaminen voi olla yksi vaihtoehto. Tällöin yritys ostaa yli tarpeen. Tämä ratkaisu toimii, jos yrityksen menekki on jatkuvasti kasvava ja kannattavuutta saadaan parannettua ainoastaan myymällä enemmän. (Eskola & Mäntysaari 2006, 42; Alhola & Lauslahti 2000, 73.)

Toisinaan myös valikoimaa tulee muunnella poistamalla kannattamattomia tuotteita ja keskittyä paremmin myyviin tuotteisiin tai ottamalla uusia tuotteita valikoimiin. Kannattavuuden näkökulmasta myös markkinointiin käytetyllä panoksella on suuri merkitys. Jos käytetään liian vähän markkinointiin, tuotot pysyvät pieninä. Toisaalta, jos markkinointiin panostetaan liikaa, katteet eivät riitä markkinointikulujen peittämiseen. (Eskola & Mäntysaari 2006, 42-43.) Tehostamalla pääomien käyttöä saadaan kannattavuutta parannettua esimerkiksi muuttamalla asiakkaille annettuja maksuaikoja lyhyemmiksi tai neuvottelemalla ostojen maksuajat pidemmiksi. Myös varaston kiertonopeuden tarkastelulla ja seurannalla pystytään pienentämään epäkurantin varaston muodostumista. (Alhola & Lauslahti 2000, 73.)

| Käytettävissä oleva aika | Menetelmät |
|--|---|
| Akuutti kriisi | <ol style="list-style-type: none"> 1. Uudelleen rahoitus 2. Toiminnan karsiminen 3. Äärimäiset tarjoukset 4. Luopuminen pitkäjänteisestä toiminnan kehityksestä tai markkinointipanostuksista 5. Palkkakustannusten alentaminen 6. Kaiken mahdollisen pois myyminen |
| Lyhytaikainen tuloksenparantamistapa | <ol style="list-style-type: none"> 1. Edellä mainitut osa-alueet tilanteen mukaisesti 2. Organisaatioanalyysi ja prosessien uudistaminen 3. Kustannusten karsiminen 4. Hankintasopimusten uudelleen neuvottelu 5. Varaston hallinnan parantaminen 6. Ostovalmistusanalyysi |
| Keskipitkä aikaväli (8kk- 2 vuotta) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Edellä mainitut osa-alueet tilanteen mukaan 2. Benchmarking 3. Oppimiskäyrä 4. Nollapohjabudjetointi 5. Pääoman supistaminen 6. Sisäinen kysyntäanalyysi 7. Työnjaon/ työkuvien muutokset 8. Markkinointiresurssien kriittinen tarkastelu 9. Prosessien jatkuva parantaminen |

| | |
|----------------|---|
| Pitkä aikaväli | <ol style="list-style-type: none"> 1. Edellä mainitut osa-alueet 2. Strategian tarkistaminen 3. Kilpailija-analyysi 4. Uusien markkinoiden etsiminen 5. Uudet tuotteet |
|----------------|---|

Taulukko 2: Kannattavuuden parantamiskeinot Karlöfin mukaan (Alhola & Lauslahti 2000, 74.)

Yllä oleva taulukko 2 esittää milloin erilaisia kannattavuuden parantamiskeinoja voidaan käyttää. Taulukossa on jaettu menetelmien käyttö neljään eri aikaryhmään akuutista kriisistä pitkälle aikavälille. Akuutissa kriisissä tulisi saada hankittua pikaisesti uutta rahoitusta esimerkiksi yrityksen omistajilta. Toimintaa tulisi karsia kustannusten minimoimiseksi. Äärimmäisillä tarjouksilla voidaan maksimoida kysyntä. Koska akuutissa kriisissä keskistytään kriisin hallintaan, pitkäjänteistä toiminnasta luovutaan. Mikäli on mahdollista, palkkakustannuksia alennetaan tai työntekijöitä lomautetaan. Viimeisenä keinona myydään kaikki pois mikä myytävissä on. Lyhytaikaisella tuloksenparantamistavalla käytetään edellä mainittujen keinojen lisäksi organisaatioanalyysia ja prosessien uudistamista. Lisäksi kustannuksia tulee karsia, ostosopimuksia neuvotella uudelleen, parantaa varastonhallintaa sekä tehdä osto-valmistusanalyysi.

Keskipitkällä aikavälillä kannattavuutta voidaan parantaa edellä mainittujen toimenpiteiden lisäksi benchmarkkauksella ja oppimiskäyrällä. Oppimiskäyrän ajatuksena on, että tuotannon kaksinkertaistuessa kustannuksia voidaan vähentää 20 prosentilla. Teoria perustuu siihen, että valmistamalla suurempia määriä mahdollistetaan tehokkaampi tuotanto ja pienemmät yksikkökustannukset (Karlöf 1996, 139-142). Lisäksi toimenpiteissä voidaan käyttää nollapohjabudjetoitinta, pääoman supistamista ja sisäisen kysyntäanalyysin laatimista. Nollapohjabudjetointi tarkoittaa toimintojen kokonaan uudelleen ajattelua, jossa yrityksen prosessi kerrallaan käydään läpi toiminnan hyödyllisyyttä. Nollapohjabudjetoinnin tarkoituksena on karsia turhat prosessit. (Karlöf 2004, 66-67). Lisäksi kannattaa miettiä uudelleen työnjakoa tai työnkuvia, tarkastella markkinointiresursseja kriittisesti ja keskittyä prosessien jatkuvaan kehittämiseen ja parantamiseen. Pitkällä aikavälillä yrityksen olisi hyvä tarkistaa ajoittain strategiansa, tehdä analyysi kilpailijoista, etsiä uusia markkinoita sekä ottaa valikoimaan uusia tuotteita.

3.2 Myynnin edistäminen

Myynnin edistämisen tavoitteina on kannustaa ostajia ostamaan sekä saada uusia kokeilijoita ja vahvistaa nykyisiä asiakassuhteita. Myynnin edistämisen tulisi olla sopiva yrityksen muuhun viestintään sekä määriteltävissä oleva tavoite. Toimenpiteet tulee suunnitella, toteuttaa ja niiden tuloksia tulee seurata. Myynnin edistäminen voi olla ilmaisnäytteiden/ kylkiäisten ja-

kamista, pakettitarjouksia tai esimerkiksi kilpailujen ja tuote-esitteiden järjestämistä. Yritys voi myös järjestää erilaisia asiakas- tai yleisötapahtumia. Myymäläpromootioilla voidaan saada aikaan tuloksellista myyntiä. Esimerkiksi ACNielsenin tutkimus kertoo, että limonadien, suklaapatukoiden ja snacksien myynnistä neljännes tulee promootiotapahtumista. Promootio voidaan myymälän lisäksi toteuttaa myös ulkotiloissa, esimerkiksi ständien, kilpailujen tai tapahtumien avulla. (Bergström & Leppänen 2009, 448-450.)

Myyntihenkilökunnan tulee olla asiantuntevaa ja osaavaa. Ostajalla on entistä enemmän vaikutusvaltaa, joten yrityksen on vastattava asiakkaiden vaatimuksiin yhä tehokkaammin. Tärkeitä osa-alueita myyntihenkilökunnan tukemisessa ovat (Karlöf & Lövingsson 2004, 152-154.):

- myynnin suunnitteleminen
- koulutus ja osaamisen ylläpito
- asiakassuhteiden hallinta
- markkinan tuntemus
- muuntautumiskyky

Yrityksessä tulisi pohtia, onko sillä käytössä tehokas myyntiprosessi, jota pystyy selkeästi toteuttamaan. On tärkeää asettaa tavoitteet myynnille sekä henkilökohtaiset myyjäkohtaiset tavoitteet. Myyjien olisi tärkeää saada myös jatkuvaa palautetta myyntityöstä, jotta myyjä tietää onnistumisistaan ja kehityskohteistaan. uuden työntekijän on saatava hyvä perehdytys työtehtäviinsä, jotta jokainen pääsee sisälle yrityksen myyntiprosessiin. Yrityksen tulee varmistaa henkilökunnan palkitseminen sekä kannustaminen parhaan mahdollisen suorituksen takaamiseksi. (Karlöf & Lövingsson 2004, 152-154.)

Asiakaspalautte on yritykselle tärkeää ja palautteen antamisen tulisi olla asiakkaalle helppoa. On tärkeää, että reagoidaan asiakkaan palautteeseen ja tehdään toimenpiteitä palautteen perille viemiseksi. Lisäksi on tärkeää olla selvillä asiakkaiden ostokäyttäytymisestä ja siitä, paljon asiakkaat käyttävät rahaa yrityksen tuotteisiin. Olisi hyvä miettiä, mitä lisäpalveluita asiakkaalle voidaan tarjota itse myyntiön ohella. Markkinan tuntemus ja asiakkaiden segmentointi on yritykselle erittäin tärkeää, että tunnetaan asiakkaat ja osataan tarjota juuri tälle kohderyhmälle sopivia tuotteita ja palveluja. Myyntiorganisaation tulisi kyetä mukautumaan asiakkaiden tarpeiden mukaan. (Karlöf & Lövingsson 2004, 152-154.)

Myyntituloksia tulee mitata ja niiden onnistumista tulee seurata. Yrityksen on tärkeää mitata myynnistä aiheutuneita kustannuksia ja tuottoja. Esimerkiksi on hyvä selvittää katetuotto sekä laskea myynnistä aiheutuneiden kustannusten osuus liikevaihdosta. Tehokkuutta voidaan mitata laskemalla myyntitapahtumiin kulunut aika sekä prosentuaalinen osuus onnistuneeseen kauppaan johtaneista asiakastilanteista suhteessa kaikkiin asiakastilanteisiin (kun lähestytään

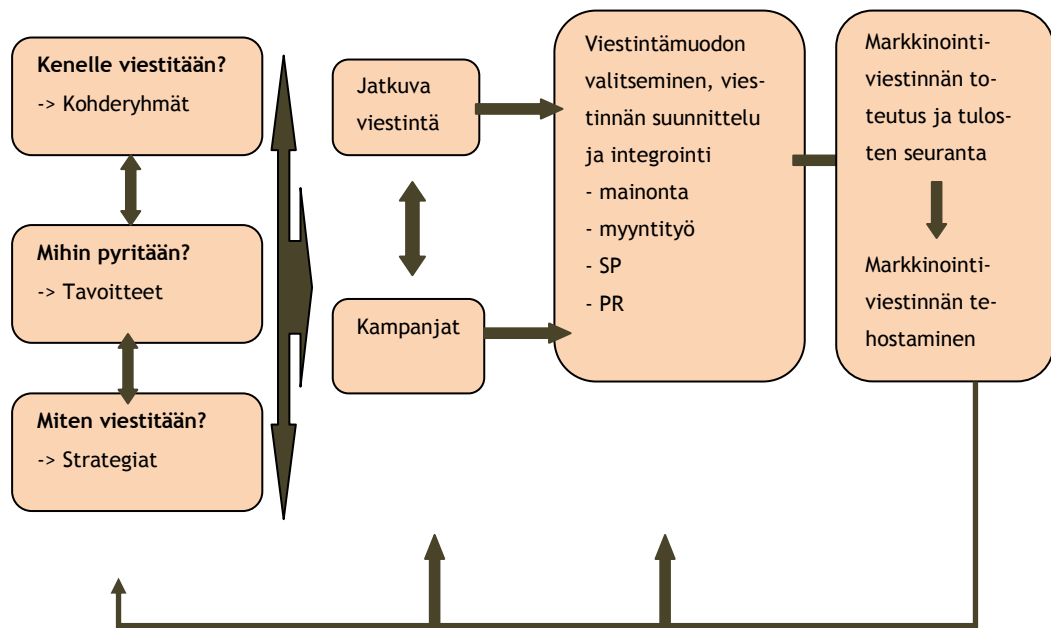
asiakasta myyntitilanteessa). Yrityksen tulee seurata asiakkaiden keskiostoksen suuruutta sekä yrityksen tuotteiden markkinaosuutta saman toimialan yrityksiin verrattuna. (Karlöf & Lövingsson 2004, 154-155.)

3.3 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintäsuunnitelmaa käytetään markkinoinnin ja myynnin tukena budjetoinnin lisäksi. Markkinointiviestinnän avulla yrityksen liiketoiminta avautuu ostajille ja muille sidosryhmille näkyväksi, ja siksi onkin erittäin tärkeää tiedostaa miten yritys viestii itsestään. Onnistuneella markkinointiviestinnällä voidaan luoda positiivinen yrityskuva ja mielikuva yrityksestä, jolloin on mahdollisuus vaikuttaa kuluttajien ostokäyttäytymiseen toivotulla tavalla. Markkinointiviestinnän tehtävä on antaa yrityksestä tuote- ja hintatietoja, vaikuttaa kysyntään, huoltaa asiakassuhteita sekä tehdä yritystä tunnetummaksi. Kuvio 3 esittää markkinointiviestinnän hyödyntämistä yrityksen kilpailukeinona. (Bergström & Leppänen 2009, 328.)

Kun suunnitellaan markkinointiviestintää, tulisi pohtia ketkä ovat viestinnän kohteena, miten kohderyhmälle viestitään, mitä yritys haluaa viestillään sanoa ja miten viestiminen kohderyhmälle järjestetään. Aluksi tulisi suunnitella kokonaisvaltaisesti yrityksen linjaukset haluamastaan markkinointiviestinnästä, jonka jälkeen pohditaan miten viestintä käytännössä toteutetaan ja kuinka säännöllisesti viestintää tapahtuu. Yritys voi suunnitella esimerkiksi Internet-sivunsa ja julkaisujensa visuaalisen ilmeen. Samalla tarvitaan suunnitelma myös lyhyempiaikaisiin viestintätapahtumiin, kuten kampanjoihin tai tuotelanseerauksiin. (Bergström & Leppänen 2009, 328.)

Markkinointiviestinnässä voidaan käyttää mitä moninaisimpia toteutustapoja. Yritys voi yhdistellä erilaista mainontaa ja tapahtumien järjestämistä edistämään myyntiään. Markkinoinnissa on tärkeää osata valita erilaisia keinoja tilanteeseen ja kohderyhmään soveltuen. On tärkeää, että yrityksen viestintä on yhtenäistä ja sanoma on samansisältöistä riippumatta siitä, mitä viestinnän välinettä yritys käyttää. Tällä tarkoitetaan integroitua markkinointiviestintää eli kaikki yrityksen käyttämä kommunikaatio on yhteydessä toisiinsa ja tukee toinen toistaan. (Bergström & Leppänen 2009, 328.)



Kuvio 3: Markkinointiviestintä kilpailukeinona (Bergström & Leppänen 2009, 328.)

Koska markkinoimiseen ei ole yhtä oikeaa tapaa, yrityksen täytyy vain kokeilemalla löytää parhaiten sille soveltuvia keinoja. Jotta voidaan saavuttaa hyviä tuloksia, joutuu välillä ottamaan myös riskejä. Kuitenkin oleellisinta on, että yritys oppii virheistään ja hyödyntää onnistumisiaan jatkossakin. ((Bergström & Leppänen 2009, 329.)

Yrityksen olisi hyvä määrittää tarkasti omat kohderyhmänsä. Viestinnän tulee olla kokonaisuus, josta voidaan erotella eri yleisöt, joille voidaan viestiä myös tarkemmin erityisesti tätä kohderyhmää kiinnostavalla tavalla. Viestinnän keinot pyritään määrittelemään niin, että kustannukset optimoidaan ja samalla viestintä saadaan kohdistettua parhaalla mahdollisella tavalla kohderyhmälle. Markkinointiviestinnän päämääränä on aikaansaada kannattavia myyntituloksia. Markkinointiviestinnällä rakennetaan pala kerrallaan yrityksen tunnettuutta, kiinnostavuutta sekä osoittamaan paremmuutta kilpailijoihin verrattuna. (Bergström & Leppänen 2009, 329.)

Markkinointiviestinnän tavoitteena voi olla esimerkiksi vahvistaa asiakkaan ostopäätöstä ja ylläpitää olemassa olevia asiakassuhteita, viestiä yrityksen tuottamasta lisäarvosta ja hyödyntä asiakkaalle, herättää huomiota mediassa, herättää mielenkiintoa yritystä kohtaan tai vaikka tiedottaa yrityksestä ja sen tuotteiden ominaisuuksista. ((Bergström & Leppänen 2009, 329.)

Markkinointiviestinnän budjetoinnissa tulisi pohtia seuraavia asioita Bergströmin ja Leppäsen mukaan (2009, 239):

- Mitä myydään ja mihin pyritään?
- Miten uusi tuote on kyseessä ja mikä on tuotteen elinkaari?
- Minkälainen kilpailutilanne vallitsee?
- Mitä kilpailijat myyvät ja millä tavoin kilpailijat ovat viestineet?
- Minkälainen markkinatilanne on?
- Ketkä ovat mahdollisia ostajia, miten ostajat tavoitetaan ja onko heillä ostovoimaa?

Budjetointiin käytetään yleensä neljää eri tyyliä. Budjetoidaan sen verran mihin yrityksellä on varaa, jokin osa liikevaihdosta, kilpailijoiden mukaan tai tehtävän ja tavoitteen mukaan. Kun tavoite on asetettu, pohditaan mitä välineitä, kuinka usein ja milloin sanomaa esitetään kohderyhmän tavoittamiseksi ja tavoitteeseen pääsemiseksi. Tämän jälkeen tehdään selvitys kustannuksista. Laskelmien tekemisessä voi käyttää apuna alan ammattilaisia, esimerkiksi media- tai mainostoimistoja. (Bergström & Leppänen 2009, 336.)

Suoramainonta pohjustaa myyntiä, jonka erityspiirteenä on kohdistettu sekä henkilökohtainen viesti. Suoramainonnan kohdistuneisuus voidaan jakaa asiasisällöllisen, henkilönimen, tehtävänimikkeen tai kohdistamattoman mukaan. Asiasisällöllinen suoramainos on kohdistettu ja yksilöity juuri vastaanottajalle. Henkilönimen mukaan kohdistetussa mainoksessa ei nimen lisäksi löydy muuta mikä yksilöisi kirjettä vain vastaanottajalle. Tehtävänimikkeen mukaan kohdistetussa mainoksessa henkilönimen sijasta kirjettä kohdistaa vain vastaanottajan tehtävänimike. Tämä suoramainonnan muoto sopii yritykseltä yritykselle myyntiin, jolla varmistetaan mainoskirjeen saavutettavuus tietyille henkilöille. Kohdistamaton suoramainonta on esimerkiksi joukkokirje, jossa ei näy mainoksen yksilöintiä vastaanottajalle. (Rope 2003, 39-41.)

Suoramainos voi olla joko kirje tai esite. Suoramainoskirjeen tehtävänä on herättää kiinnostus vastaanottajalle joko yrityksestä, tietystä tuotteesta tai esimerkiksi uudesta myymälästä. Suoramainoskirjeen rakenne on viisiosainen, jossa ensimmäisenä asia tulisi kohdistaa sen vastaanottajalle. Toinen kappale tai lause tulisi herättää lukijan kiinnostus, jonka jälkeen asiaa tulisi esitellä lyhyesti. Tämän jälkeen tulisi esittää tarjous, jos mainoskirjeessä on sellaista. Viimeisenä asiana tulisi selvittää jatkotoimet tai kerrata yrityksen yhteystiedot. Suoramainos(esitteen) tehtävänä taas on kertoa tietystä asiasta tai vakuuttaa vastaanottaja jostakin. Suoramainos(esitteen) tulisi olla tukiväline, eli verrattuna mainoskirjeeseen viestiltään pienempi ja keskitetympi. Suoramainos(esitteen) tulisi ensimmäisenä viestiä, missä asioissa lukija tarvitsisi yrityksen tuotteita ja palveluita. Toisena tulisi kertoa yrityksen toimintatavasta ja herättää vastaanottajan kiinnostusta. Viimeisenä asiana esitetään yhteystiedot, jotta mahdollinen yhteydenotto onnistuisi. (Rope 2003, 42-46.)

Sähköpostilla lähetetty suoramainos on henkilökohtaisempi tapa lähestyä mahdollista asiakasta kuin kirjeteitse lähetetty suoramainos. Sähköpostiviestin vastaanottajan valinta ja viestin otsikointi ovat tärkeä osa suoramainoksen huomioimista. Sähköpostiin tulisi kirjoittaa saate, jossa on pohjustuskuvaus suoramainokselle tai henkilökohtainen viesti. Näin vastaanottajan kiinnostus pyritään herättämään. Sähköpostilla lähetetty suoramainoskirje tulisi lähettää jo olemassa oleville asiakkaille tai mahdollisesti tuotteista tai yrityksestä kiinnostuneille. Näin voidaan varmistua tehottomalta suoramainonnalta. (Rope 2003, 55.)

4 Kaupan toimiala Suomessa 2009-2011

Läpi 2000-luvun kaupan liikevaihto on kasvanut euromääräisesti joka vuonna. Kaupan liikevaihto putosi rajusti vuonna 2009 johtuen yleisestä taantumasta, kaupan rakenteellisista muutoksista sekä autoverolain muuttumisesta. Kaupan alan yrityksistä lähes puolet on vähittäiskauppoja, neljäsosa tukkukauppoja ja viidesosa autokauppoja. Yhteensä kaupassa oli 46 600 yritystä, jotka työllistivät 250 100 henkilöä. Vuoteen 2008 verrattuna yritysten määrä pieneni vuonna 2009 kuudellasadalla yrityksellä ja henkilöstön määrä pieneni 3800 henkilöllä. (Kaupan tilinpäätöstilasto 2009. 2011.)

Suomessa kaupan yritysten (kauppa, tukkukauppa, vähittäiskauppa ja autokauppa) liikevaihto vuonna 2009 oli kokonaisuudessaan 108,6 miljardia euroa. Liikevaihto pieneni 13,5 % vuoteen 2008 verrattuna. Ainoastaan vähittäiskaupan osuus säilyi samalla tasolla vuoteen 2008 verrattuna. Kaupan myyntikatteen osuus oli 23 % liikevaihdosta (25 miljardia), kun vuonna 2008 myyntikatetta oli 1,6 miljardia euroa enemmän. Käyttökattaa kaupan toimialoilla oli 3,2 prosenttia ja tilikauden tulos oli 2,2 prosenttia (2,5 miljardia). (Kaupan tilinpäätöstilasto 2009. 2011.)

Pk-yritysten liikevaihdon osuus oli 39 % koko kaupan liikevaihdosta. Kaupan alan pk-yritysten kannattavuus laski (myyntikateprosentti pois lukien) edellisestä vuodesta. Myyntikatetta jäi pk-yrityksille 30,4 prosenttia (12,8 miljardia euroa) liikevaihdosta. Pk-yritysten tilikauden voittoa kertyi 1,1 miljardia euroa. Omavaraisuusaste nousi 1,8 prosenttiyksikköä, ja oli 41,5 % taseesta. Kokonaisvelan osuus oli 29,6 % liikevaihdosta. (Kaupan tilinpäätöstilasto 2009. 2011.)

Tilastokeskuksen ennakkotiedoissa kaupan liikevaihto oli 115,5Mrd euroa vuonna 2010. Liikevaihto kasvoi 6,5 prosenttia vuoteen 2009 verrattuna. Kaupan liikevaihdosta 55 % tuli tukkukaupasta, 31 % vähittäiskaupasta ja 13 % autokaupasta. Ennakkotietojen mukaan kaupanalan pk-yritysten liikevaihtoa kertyi 42,6 miljardia euroa eli kasvua vuoteen 2009 verrattuna tuli 0,8 miljardia euroa. Pk-yritysten osuus oli 37 % koko kaupan alan liikevaihdosta. (Kaupan tilinpäätöstilasto 2010, ennakko. 2011.)

Kaupan yritysten kannattavuus parani hiukan sekä prosentuaalisesti että euromääräisesti vuoteen 2009 verrattuna. Kaupan myyntikatteiden osuus oli 22,6 % liikevaihdosta (26 miljardia euroa). Vuoteen 2009 verrattuna myyntikatetta kertyi 1,1 miljardia euroa enemmän. Toimintakulut vähennettynä käyttökatetta muodostui 4,2 miljardia euroa. Kaupan voittoprosentti oli 2,5. Vähittäiskaupan kannattavuus pysyi lähes samalla tasolla edelliseen vuoteen verrattuna. Vähittäiskaupan myyntikatteen osuus oli 30,5 % liikevaihdosta. Vähittäiskaupan kokonaistulos kasvoi 1,6 prosenttiin liiketoiminnan tuotosta ja voittoa kertyi 757 miljoonaa euroa. Kaupan alan pk-yritysten kannattavuus koheni. Pk-yritysten myyntikate oli 30,9 % liikevaihdosta ja käyttökatetta jäi 1,9 miljardia euroa. Pk-yritysten tilikauden tuloksen osuus oli 3,2 % (1,4 miljardia euroa) liikevaihdosta. (Kaupan tilinpäätöstilasto 2010, ennako. 2011.)

Kaupan alan pk-yritysten omavaraisuusaste oli 41,5 % taseesta (laskua vuoteen 2009 verrattuna oli 0,8 prosenttiyksikköä). Pk-yritysten kokonaisvelat kasvoivat 29 prosenttiin liikevaihdosta. Rahoitusasema sen sijaan kehittyi eniten vähittäis- ja autokaupassa, joissa molemmissa omavaraisuusaste kasvoi 0,7 prosenttiyksikköä. Vähittäiskaupan kokonaisvelat pienenevät 0,9 prosenttiyksikköä. Vähittäiskaupan omavaraisuusaste oli 42,2 % ja kokonaisvelkojen osuus oli 29,2 % liikevaihdosta. (Kaupan tilinpäätöstilasto 2010, ennako. 2011.)

Vuonna 2011 ajankohtaisesta epävarmasta taloustilanteesta johtuen myös kaupan myynnin arvellaan hiljentyvän. Kaupan alalla odotetaan hidasta kasvua ja suhdanneodotukset ovat varovaisia. Suomenkin talouskasvu alkaa näyttää hiipumisen merkkejä. Tilastokeskuksen kuluttajakäytön mukaan kuluttajien luottamus talouteen on ollut heikkoa alkuvuodesta lähtien ja elokuussa luottamus on entisestään romahtanut. (Kuussaari, 2011.)

Konkurssien määrät kasvoivat: kaupan toimialalla konkurseja laitettiin vireille viidennes enemmän suhteessa vuoteen 2010. Kaupan alan yritysten varastojen arvo sen sijaan oli vuoden 2011 kesäkuussa 8 % suurempi kuin vuonna 2010, vähittäiskaupassa kasvua oli 4 %. Kaupan yritysten näkemykset suhdanteista ovat hieman pessimistisiä. Toisen vuosineljänneksen jälkeen kauppa kuitenkin kasvoi ja henkilöstön määrät pysyivät ennallaan. Kaupan alalla hintapaineet kasvavat, sillä kustannukset ovat nousseet. Vähittäiskauppa Suomessa voi EU-maiden keskiarvoja paremmin. (Kuussaari, 2011.)

5 Pop-up-myyntikonsepti ja myymälätyypit

Kauppa koostuu tukkukaupasta ja vähittäiskaupasta. Vähittäiskaupalla tarkoitetaan sellaista kauppaa, joka palvelee tuotteiden ja palvelujen loppukäyttäjää eli kuluttajaa. Vähittäiskauppa jaotellaan päivittäistavara- ja erikoistavara- ja vähittäiskaupaksi. Vähittäiskaupan tehtäviin kuuluu muodostaa useiden tavarantoimittajien tarjonnasta lajitelma ja valikoima kuluttajia

varten, hinnoitella tuotteet kuluttajille, tarjota eri maksuehtoja ja - tapoja tuotteiden ostamiseen ja tuoda tuotteet asiakkaille saataviksi. Kaupan tehtävänä on myös varastoida tuotteita ja myydä niitä kuluttajille sopivissa erissä ja asiakkaille sopivina aikoina, välittää tietoa tuotteista valmistajalta kuluttajalle sekä tarjota asiakkaille mahdollisia muita oheispalveluja kuten huolto-, korjaus-, suunnittelu- ja muita palveluita myynnin ja asiakaspalvelun ohella. (Havumäki & Jaranka 2006, 12-13.)

Kaupan toimialalla on kaksi liiketoimintamallia: tukku- vähittäiskauppamalli ja ketjuliiketoimintamalli. Tukku- vähittäiskauppamallissa vahvuuksiin kuuluvat kauppakohtainen valikoiman muodostaminen sekä kalliiden ja monimutkaisten ohjaujärjestelmien puuttuminen. Ketjuliiketoimintamallin vahvuuksiin kuuluvat keskitetty ostotoiminta ja tiedonhallinta, joka voi tuoda kustannussäästöjä ja muita tehokkuusetuja. (Kautto ym. 2008, 70-71.) Tukku- vähittäiskauppamallissa päätöksenteko ja toiminta tapahtuvat itsenäisesti. Tukkukauppa toimii vähittäiskaupan tavarantoimittajana. Ketjuliiketoimintamalli voi olla horisontaalinen tai vertikaalinen. Horisontaalisessa ketjuliiketoimintamallissa vähittäiskauppojen yrittäjillä on paljon päätösvaltaa myymälöistä ja valikoimista. Taustaorganisaation tarkoituksena on mainostaa yhtenäistä ketjua ja toimia pelkkänä yhtenäisenä tukkuna tai toimia pelkkänä tausta palveluorganisaationa. Vertikaalisessa ketjuliiketoimintamallissa olennaisten asioiden päätöksenteko on keskitetty ketjun johdolle. Tarkoituksena on yhtenäinen ketjukonsepti, jossa vähittäiskauppojen yrittäjät sekä ketjun edustajat päättävät yhdessä toimintaan sekä kehittämiseen liittyvistä asioista. (Kautto ym. 2008, 22-24.)

5.1 Pop-up-kaupan merkitys

Pop-up-kauppa on lyhytikäinen myymälä, jossa pyritään mainostamaan joko yritystä tai tuotteita. Pop-up-kauppa perustetaan yllättäen katukuvaan ja lopetetaan esimerkiksi kuukauden kuluttua. Tämä on uusi keino markkinointiin sekä yritysten erottautumiseen. (MTV3 2009.)

Pop-up-kaupoilla piristetään katukuvaa ja luodaan aikaan tunne jostakin uudesta ja jännittävästä. Pop-up-kaupat antavat uusia ja innovatiivisia mahdollisuuksia sekä potentiaalisten että olemassa olevien asiakkaiden mielenkiinnon herättämiseen yrityksen liiketoiminnassa. Pop-up-myyntitilassa voidaan tarjota asiakkaille uusia kokemuksia ja esitellä yrityksen uutuustuotteita. Tilankäytön mahdollisuudet ovat äärettömät - vain mielikuvitus on rajana. Pop-upia voidaan hyödyntää myös promotiotarkoituksissa, jolloin voidaan esitellä vaikka yrityksen toimintakonseptia käytännössä. Yrityksen brändiä voidaan myös tehostaa luomalla uusia ja erilaisia kokemuksia uudenlaisessa ympäristössä. Uusia potentiaalisia asiakkaita voidaan tavoittaa, kun pop-up tila järjestetään liikennöidylle alueelle keskustaan, jolloin useampi ohikulkija voidaan houkuttaa tulemaan tutustumaan yritykseen. (Westfield 2012.)

Pop-up-trendin voidaan sanoa levinneen viimeisimmän laman alussa voimakkaasti, jolloin useita liiketiloja jäi tyhjiksi, kun yrittäjät joutuivat lopettamaan toimintansa kysynnän hiivuttua. Pop-up-trendi jatkuu edelleen. Jatkunutta suosiota voidaan selittää sillä, että tilapäisten tilojen uudistaminen voidaan toteuttaa nopeassa tahdissa kuluttajien mieltymysten ja intressien vaihtumisten mukaan. Pop-up-tilat voivat vaihdella ulkotiloista (autot, asuntovaunut, rekat hyödynnetty parkkipaikoilla tai puistoissa yms.) kiinteistöihin (30-60 päiväisestä vuok-rasta puolipysyviin muutaman vuoden ajan voimassa oleviin tiloihin). (Horsey 2012.)

The Economist-lehden artikkeli kertoo pop-up-ilmion viehätyksen johtuvan juuri siitä, että pop-up-kaupat putkahtavat yhtäkkiä, samoin kuin niiden poislähtö tapahtuu yhtä nopeasti. Eduardo Barniff Imagination USA:sta sanoo pop-up-kauppojen toimivan kokemuksellisinä markkinoijina, jotka tekevät vaikutuksen kuluttajan elämään. Pop-up-kaupankäynnin maailmassa yllätyksellinen paikkavalinta tuo lisää arvoa myyntiin: jopa kirkkoja, kontteja, veneitä ja linja-autoja on käytetty pop-up-myyntipaikkana. Vaikka pop-up-myyntiin saattaa upota paljon rahaa, niin se voi hyödyttää yritystä pitkällä aikavälillä. Media on kuluttajien lisäksi kiinnostunut pop-up-myymälöistä, joten pop-up-myymälä saattaa toimia tehokkaampana markkinointikeinona kuin kokosivun lehtimainos tai television mainoskampanja. Myös tunnetut merkit, kuten Gucci ja Hermes ovat avanneet pop-up-myymälöitä sesongin ajaksi. (The spread of pop up retailing 2009.)

5.2 Vinkkejä menestyksekkääseen pop-up-kaupankäyntiin

Business Insider lehti antaa kymmenen vinkkiä pop-upin menestyksekkääseen hyödyntämiseen. Ensimmäiseksi lehti kehottaa tekemään pop-upista ”brändille kodin” pohdiskelemalla, mitä yrityksen kohdeasiakkaat hakevat juuri nyt ja tuomaan näitä ajatuksia pop-upiin. Pop-upin tarkoituksena on esitellä kuluttajille yrityksen tuotteita/palveluja ja tämän lisäksi tarjota asiakkaalle mahdollisuus kokea yrityksen brändi ja mielikuva yrityksestä yrityksen haluamalla tavalla. Toisena vinkkinä lehti kehottaa tutustumaan ennakkoon kohdemarkkinaan eli sekä fyysiseen alueeseen, että siellä oleviin asiakkaisiin. Tällaisissa tapauksissa, joissa yrityksissä suunnitellaan uuden kaupan avaamista tuntemattomalle markkinalle, pop-up on erinomainen keino kuulostella markkinapotentiaalia ennen pysyvän liiketilan perustamista. (Horsey 2012.)

Kolmanneksi yrityksessä olisi hyvä pohtia myydäänkö pop-upissa tuotteita vai toimiiko tila enemmänkin promootiokäytössä. Yrityksen tulisi päättää mikä pop-upin päämäärä on ja tehdäänkö siellä kauppaa. Mikäli tilassa myydään tuotteita, tarvitsee yrityksen suunnitella miten varastoa hallitaan ja tarvitaanko mahdollisesti lisää henkilökuntaa. Vaihtoehtoisesti tuotteita voitaisiin myydä netissä tapahtuman aikana. Nämä päätökset riippuvat yrityksen tavoitteista, mitä pop-upilla halutaan saavuttaa. Neljäntenä liiketilaa etsiessä olisi hyvä hakea tilaa, jota

pidetään tapahtumakäytössä ja vuokrata tila ilman välikäsiä, jolloin säästytään ylimääräisiltä kuluilta. (Horsey 2012.)

Viidentenä vinkkinä oikealla kumppanin valinnalla on pop-up-projektin toteuttamisessa ja onnistumisessa suuri merkitys. Pop-up-myynti vaatii laajan tarjooman, jossa kuluttajien ymmärtäminen, paikan valinta, hieno ja toimiva design sekä paikan päällä oleva ammattitaitoinen ja yrityksen brändin tunteva henkilökunta luovat toimivan kokonaisuuden. Jotta tämä kokonaisuus voitaisiin hioa menestyväksi, Business Insider suosittaa yrityksen valitsevan avukseen ammattitaitoisen kumppanin pop-up-projektin toteuttamiseen. (Horsey 2012.)

Kuudenneksi avainsanana on ohjelman suunnittelu. Jotta yritys voisi saavuttaa lisää katetta euroille, kannattaa pop-up-tilaa käyttää useampaan eri tarkoitukseen. Myyntitilaa voi käyttää lisäksi erilaisiin tapahtumiin, esiintymisiin, työpajoihin tai luentoihin. Seitsemäntenä yrityksen tulisi kunnioittaa ympäristöä eli pop-upin tulisi olla markkinaan sopiva. Kahdeksantena vinkkinä on ”älä pihtaile henkilöstössä”. Asiakas odottaa saavansa pop-upissa henkilökunnalta kaiken tiedon yrityksestä, ideasta ja sen tuotteista, näin ollen henkilökunnan tulisi osata vastata myös kiperimpiin yksityiskohtaisiin kysymyksiin ja olla aidon kiinnostunut yrityksestä ja sen brändistä. (Horsey 2012.)

Yhdeksäs vinkki liittyy tulosten mittaamiseen. Yritys voi mitata pop-up-toiminnan kannattavuutta vaikkapa myytyjen tuotteiden euro- tai kappalemäärinä tai jollakin muulla tavalla, tärkeintä on kuitenkin, että yritys mittaa tulokset. Jos yritys on pystynyt seuraamaan kävijämääriä, median osoittamaa huomiota pop-up-toimintaa kohtaan sekä asiakkaiden tuntemuksia, niin yrityksessä tiedetään miten sen toiminta on onnistunut. Kymmenentenä vihjeenä yritystä suositellaan ottamaan riskejä, sillä menestyksen eteen tulee olla valmis ottamaan myös riskejä - se on menestyksen hintana. (Horsey 2012.)

5.3 Esimerkkejä pop-up-myynnistä

Pop-up-myyntiä voidaan tehdä hyvin monella eri tavalla ja monissa eri paikoissa kuten aikaisemmassa kappaleessa todettiin. Tässä esitellään muutamia esimerkkejä toteutuneista pop-up-kaupoista sekä suomalaisesta ravintolapäivästä.



Kuva 1: Kate Spade brändin pop-up-teltoa (Shontell 2011.)

Kate Spade brändin esimerkki pop-up-kaupasta osoittaa, että liiketilan ei tarvitse olla perinteinen - iglun näköinen teltoa piristi New Yorkin Bryant Parkissa. Teltassa jaettiin ostoksia tekeville kuumaa kaakaota. (Shontell 2011.)



Kuva 2: Arnsdorf brändin pop-up-kauppa, (Shontell 2011.)

Kuvassa 2 näkyy pienen Melbournelaisen Arnsdorf brändin pop-up-kaupan sisusta. Tila on koristeltu kekseliäästi 154 sukkahousuparilla. (Shontell 2011.)



Kuva 3: Tuffan Tyrnibaari, Helsinki. (Facebook 2011.)

Suomessa Ravintolapäivä antaa esimerkkiä pop-up ilmiöstä, jossa myös kuka tahansa yksityishenkilö voi olla mukana järjestämässä yhteisöllistä yritystoimintaa. Ravintolapäivä on lähtöisin Suomesta ja sitä vietetään neljä kertaa vuodessa. Ajatuksena on, että kuka vain voi perustaa ravintolan päivän ajaksi minne tahansa. Ideana on koota erilaisia ideoita ja ihmisiä yhteen sekä nauttia yhdessä hyvästä ruoasta. Ravintolan perustamisessa vain mielikuvitus on rajana ravintolan konseptin ja paikan suhteen. Ensimmäistä Ravintolapäivää vietettiin 21.5.2011, jolloin mukana oli lähes 40 ravintolaa eri paikkakunnilla. Nyt Ravintolapäiväilmiö on levinnyt jo muihin maihin. Seuraavaa Ravintolapäivää vietetään toukokuussa 2012. (Ravintolapäivä. Mistä on kyse? 2012.)

6 Toimeksiantajayrityksen esittely

Yritys X:n perusti vuonna 2006 yrittäjä-toimitusjohtaja. Yritys X:n liikeideana on tuoda maahan erikoiskaupan elintarvikkeita ja päivittäiskosmetiikkaa, joita jälleenmyydään herkkuja myyvissä liikkeissä, ei kuitenkaan päivittäistavara-kaupoissa. Maahantuonnin ja tukkukaupan lisäksi yrityksellä on suoraa kuluttajakauppaa ja B2B-kauppaa räätälöityjen erikoistuotteiden osalta.

Yritys X:n liikevaihto vuonna 2009 oli 156 000€ ja vuonna 2010 304 000€ (Toimitusjohtaja 2011). Henkilöstöön kuuluu toimitusjohtaja-yrittäjän lisäksi kaksi työntekijää, lisäksi sesonkiaikoina (joulu ja kesä) töissä on ollut useampia apulaisia. Yritys X:n liiketilat sijaitsevat Itä-Helsingissä. Liiketiloihin kuuluu varasto, toimistotilat ja showroom.

Yritys X:n tuotteet ovat erikoiskaupan tuotteita, joilla voidaan erottua kilpailijoista. Tuotteisiin kuuluu monenlaisia herkkutuotteita hilloista kekseihin, öljyistä etikoihin ja mausteisiin. Pop-up kaupassa myytiin valikoima yrityksen suosituimpia tuotteita, sekä valmiita lahjoja.

6.1 Taloudellinen analyysi

Taloudellinen analyysi on tehty Yritys X:n tilinpäätöstietojen pohjalta, jotka saatiin Yritys X:n toimitusjohtajalta. Analysoinnissa luvut on pyöristetty lähimpään kokonaislukuun.

| Yritys X tilinpäätöstiedot | | |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|
| Yritys X | | |
| Tuloslaskelma | | |
| Ajalta | 1.1. - 31.12.2010 | 1.1. - 31.12.2009 |
| Liikevaihto | 301 124,02 | 154 621,23 |
| Liiketoiminnan muut tuotot | 0 | 0 |
| Materiaalit ja palvelut | 0 | 0 |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat | 0 | 0 |
| Ostot tilikauden aikana | -232 787,46 | -73 951,49 |
| Varastojen muutos | 35 073,50 | -16 445,13 |
| Ulkopuoliset palvelut | -2 642,90 | -1 231,44 |
| | -200 356,86 | -91 628,06 |
| Henkilöstökulut | | |
| Palkat | -28 393,40 | -6 772,85 |
| Eläkekulut | -9 247,55 | -4 611,24 |
| Muut henkilösivukulut | -698,75 | -876,84 |
| | -38 339,70 | -12260,93 |
| Suunnitelman mukaiset poistot | -3 486,73 | -2 593,65 |
| Liiketoiminnan muut kulut | -84 023,00 | -82 210,27 |
| Liikevoitto/-tappio | -25 082,27 | -34 071,68 |
| Rahoitustuotot ja -kulut | | |
| Muut korko- ja rahoitustuoto | 72,7 | 175,58 |
| Korkokulut ja muut rahoituskulut | -1 140,32 | -1 871,17 |
| | -1 067,62 | -1695,59 |
| Tulos ennen | | |
| tilinpäätössiirtoja ja veroja | -26 149,89 | -35 767,27 |
| Tilikauden tulos | -26 149,89 | -35 767,27 |

Taulukko 3: Yritys X:n tuloslaskelma (Toimitusjohtaja 2012.)

Yritys X:n liikevaihto oli 155 000 € vuonna 2009 ja 301 000 € vuonna 2010. Liikevaihto lähes kaksinkertaistui vuoteen 2009 verrattuna. Kokonaiskulut vuonna 2009 olivat 188 600 €, joista poistojen osuus oli 2600 €. Vuonna 2010 kokonaiskulut olivat 326 200 €, joista poistot olivat 3500 €. Ostojen (ostoissa on mukana rahtikulut, sekä tuonnit että kotimaan rahdit) osuus ku-

luista oli lähes 74 000 € vuonna 2009, vuonna 2010 ostojen osuus kasvoi 230 000 euroon. Vuonna 2009 palkkakulut olivat 6800€ ja vuonna 2010 28 400 €. Vuonna 2009 yrittäjä työskenteli yksin ja vuonna 2010 yrittäjällä oli työntekijöitä. Tilikauden tulos oli vuonna 2009 noin 35 800 € tappiolla ja vuonna 2010 26 100 € tappiolla, tulosta parannettiin kuitenkin 27 prosentilla.

| Yritys X:n tase | | | | | |
|----------------------------|-----------|-----------|-------------------|-----------|------------------|
| Tase | | | | | |
| Ajalta | | | 31.12.2010 | | 31.12.2009 |
| Vastaavaa | | | | | |
| Pysyvät vastaavat | | | | | |
| Aineelliset hyödykkeet | | | 10 329,87 | | 7 780,98 |
| | | | 10 329,87 | | 7 780,98 |
| Vaihtuvat vastaavat | | | | | |
| Vaihto-omaisuus | | | 83 972,36 | | 48 898,86 |
| Saamiset/Lyhytaikaiset | | | | | |
| Myyntisaamiset | 20 273,13 | | | 13 748,34 | |
| Muut saamiset | 2 136,00 | 22 409,13 | | 4 403,04 | 18 151,38 |
| Rahat ja pankkisaamiset | | | 8 485,87 | | 12 628,10 |
| | | | 114 867,36 | | 79 678,34 |
| Vastaavaa yhteensä | | | 125 197,23 | | 87 459,32 |
| Vastattavaa | | | | | |
| Oma pääoma | | | | | |
| Osakepääoma | | | 8 000,00 | | 8 000,00 |
| Ed.tilikausien tulos | | | -97 198,97 | | -61 431,70 |
| Tilikauden tulos | | | -26 149,89 | | -35 767,27 |
| | | | -115 348,86 | | -89 198,97 |
| Vieras pääoma | | | | | |
| Pitkäaikainen | | | | | |
| Pääomалaina | | | 122 500,00 | | 97 500,00 |
| Lainat rahoituslaitoksilta | | | 0,00 | | 6 245,00 |
| Muut velat | | | 25 000,00 | | 25 000,00 |
| | | | 147500 | | 128 745,00 |
| Lyhytaikainen | | | | | |
| Lainat rahoituslaitoksilta | | | 6 245,00 | | 15 723,00 |
| Saadut ennakot | | | 2 808,00 | | 247,1 |
| Ostovelat | | | 38 318,90 | | 9 481,88 |
| Muu velat | | | 38 370,47 | | 19 575,92 |
| Siirtovelat | | | 7 303,72 | | 2 885,39 |
| | | | 93046,09 | | 47 913,29 |
| Vastattavaa yhteensä | | | 125 197,23 | | 87 459,32 |

Taulukko 4: Yritys X:n tase (Toimitusjohtaja 2012.)

Taulukko 4 kuvaa Yritys X:n taseen. Taseen loppusumma vuonna 2009 oli 87 500 € ja 125 200 € vuonna 2010. Vaihto-omaisuus oli 48 900 € vuonna 2009 ja 84 000 € vuonna 2010. Yritys X:llä oli ylisuuri varasto vuonna 2010, koska tavarat tulivat liian myöhään joulukuussa ja jäivät

myymättä. Oma pääoma oli vuonna 2009 89 200 € tappiolla ja vuonna 2010 115 000 € tappiolla. Oman pääoman tappiollisuus selviää edellisten tilikausien negatiivisilla tuloksilla. Vuonna 2010 pitkäaikaisia lainoja oli 147 500 €, vastaava luku vuonna 2009 oli 128 700 €. Pitkäaikaiset lainat ovat pääasiassa pääomalainoja. Lyhytaikaisia lainoja oli vuonna 2009 47 900 €, joista suurin osa oli lyhytaikaisia lainoja rahoituslaitoksilta sekä muita velkoja. Kun taas vuonna 2010 lyhytaikaisten velkojen kokonaismäärä oli 93 000 €, joista suurin osa oli ostovelkoja sekä muita velkoja.

6.2 Yritys X:n pop-up-myymälä

Yritys X:n liiketoimintamallina toimii tukku- vähittäiskauppamalli, jonka vahvuutena näemme yhtenäisen omistajuuden. Tukun ja vähittäiskaupan yhteisomistajuudella saavutetaan synergiaetu kilpakumppaneihin nähden. Suomessa päivittäistavarakaupan myymälätyyppejä on hypermarket, supermarket, tavaratalo, discounter, lähikauppa, liikennemyymälä, tuotekohtainen päivittäistavaramyymälä sekä pienmyymälä. Yritys X:n vähittäismyymälätyyppi on pienmyymälä. Pienmyymälä on myyntipinta-alaltaan alle 100m². (Päivittäistavarakauppa 2010-2011, 31-32) Ominaisuuksiltaan pienmyymälässä on rajoitettu valikoima sekä yleisesti korkeampi hintataso. (Päivittäistavarakaupan myymälätyypit 2011.) Liiketila oli myyntipinta-alaltaan noin 25 m² ja toimitilavuokra oli 1500€ (alv 0 %) kolmen viikon ajalta. Yritys X:llä oli päivittäin vaihtuva joulukalenterituote, joka oli alennetulla hinnalla myynnissä. Sama tuote oli myös verkkokaupassa myynnissä ja tuotetta mainostettiin myös Facebookissa päivittäin.

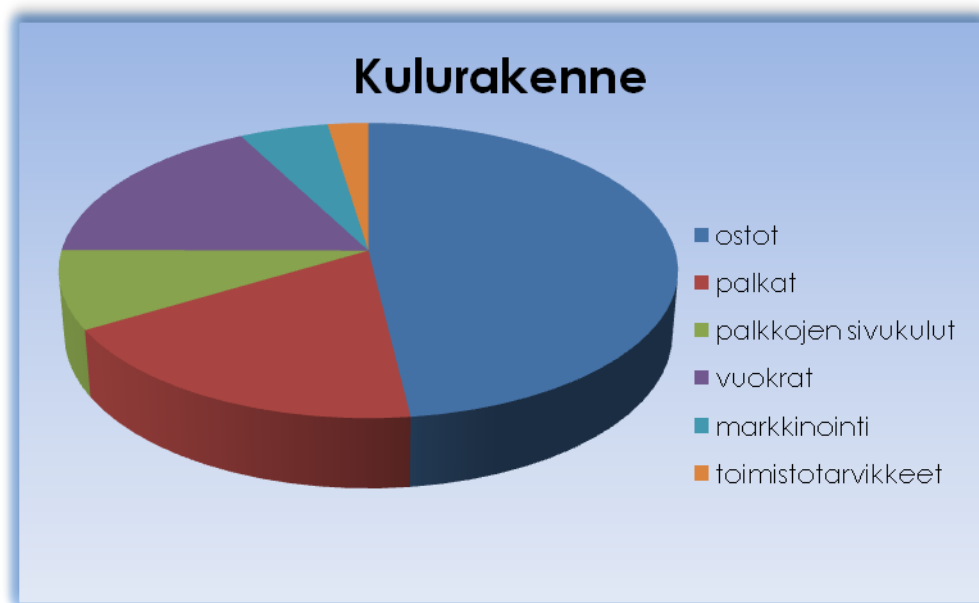
7 Pop-up-kaupan kannattavuuslaskelmat ja niiden analysointi

Kannattavuuslaskelmissa käytettävät tiedot perustuvat Yritys X:n toimitusjohtajalta saatuihin tietoihin. Yritys X:n joulukaupan tiloissa varastointitilaa on sekä myymälässä, että pienessä takavarastossa. Koko myymälätilan pinta-ala on 42 neliometriä, josta myyntipinta-alaa on noin 25 neliometriä ja varastointitilaa 10 neliometriä. Yritys X:n kiinteät kustannukset käsitellään vain kiinteinä kustannuksina, eikä puolikiinteinä kustannuksina. Opinnäytetyössä käsittelemämme aika on kolme viikkoa, jonka vuoksi emme käsittele pidemmän aikavälin puolikiinteitä kustannuksia. Yritys X:ssä päätettiin, että joulukaupassa ei anneta alennuksia, joten laskelmissa niitä ei huomioida.

Yritys X:n katetuottolaskelma tehdään joulukaupan kolmen viikon aikavälillä. Katetuottolaskelmassa myyntihinta pyrkii kattamaan muuttuvat kustannukset. Ensimmäisen vuoden katetuottolaskelmassa myyntihinnan tulisi kattaa kokonaiskustannukset. Kiinteät kustannukset käsitellään päivätasolla samansuuruisena kulueränä. Yritys X:n kassavirtalaskelma tehdään kolmen viikon aikajänteellä käyttäen apuna pop-up-kaupan tietoja. Yritys X:n kassavirtalaskelmajohdanna käytämme vähennyslaskumuotoista kassavirtalaskelmaa.

Yritys X on sidosryhmien kanssa jatkuvassa vuorovaikutuksessa, mikä on erittäin tärkeää myös potentiaalisen myymälän kannalta. Yritys X toimii Facebookissa ja Twitterissä sekä yrityksen omistaja ylläpitää blogia yritykseen liittyen. Yritys X:ssä lähetetään toimittajille tuotenäytteitä sekä tiedotteita uusista tuotteista, jolloin voidaan saada näkyvyyttä mediassa. Lisäksi Yritys X osallistuu jatkuvasti oman alan messuille, joilla voidaan saada näkyvyyttä useissa sidosryhmissä (Toimitusjohtaja 2011.). Kaupan kannalta erityisen tärkeää on löytää asiakassegmenttejä, jotka ostavat erikoiskaupan tuotteita pienemmistä liikkeistä.

7.1 Kulurakenne ja tuloslaskelma



Kuvio 4: Pop-up-kaupan kulurakenne

Kuvio 4 näyttää kulujen jakautumisen pop-up-kaupassa. Suurin osa kuluista on ostoja (2510€ sekä muita ostoja 1680€), jonka jälkeen seuraavaksi suurimmat kuluerät ovat palkat (1600€) ja vuokra (1500€ kolmelta viikolta). Palkkojen sivukuluihin (750€), markkinointiin (462€) ja toimistotarvikkeisiin (210€) Yritys X:llä meni vähiten euroja.

| Tuloslaskelma Yritys X pop-up kauppa | |
|---|----------------|
| 1.12.-22.12. | |
| | |
| Myyntitulot | 6 868 |
| Liikevaihto | 6 868 |
| | |
| - Muuttuvat kulut | |
| Ostot | 2 510 |
| Muut ostot | 1 680 |
| Varaston muutos | |
| | |
| Myyntikate | 2 678 |
| - Kiinteät kustannukset | |
| Palkat (brutto) | 1 600 |
| Palkan sivukulut | 750 |
| Vuokrat | 1 500 |
| Markkinointi ja edustus | 462 |
| Toimistotarvikkeet | 210 |
| | |
| | |
| Muut | - |
| Yhteensä | 4 522 |
| Käyttökate | - 1 844 |
| Rahoitustulos | - 1 844 |
| - Poistot | - |
| Koneet ja kalusto | |
| Nettotulos | - 1 844 |
| + Satunnaiset tuotot | |
| - Satunnaiset kulut | |
| Tilikauden tulos | - 1 844 |
| | |

Taulukko 5: Pop-up-kaupan tuloslaskelma

Taulukko 5 esittää Yritys X:n kolmen viikon kokonaislaskelmaa. Tuloslaskelma on yksi tärkeimmistä kannattavuutta kuvaavista laskelmista. Toiminta on kannattavaa, kun tuotot ovat suuremmat kuin kulut. Yritys x:n tuotot ovat pienemmät mitä kulut. Yritystoiminta ei ole tuloista katsoen kannattavaa. Nettotulosprosentti on epätavallisesti -27 %, koska tulos on negatiivinen.

On otettava huomioon Yritys X:n tapauksessa, että tuloslaskelma on tehty kolmen viikon pop-up-kauppaan viitaten. Poistoja ei ole laskettu tuloslaskelmaan, sillä ainoa investointi, josta olisi tehty poisto, on kassajärjestelmä. Kassajärjestelmä ostettiin jatkuvaa käyttöä varten, ei vain pop-up-kauppaan.

Ei ole epätavallista, että tulos on negatiivinen ensimmäisenä vuonna, jos selvä kasvu nettotulosprosenttiin on ennakoitavissa. Pop-up-kaupassa ostojen osuus on suuri. Tulokseen vaikuttavat monet tekijät, kuten markkinoiminen, myymälän sijainti ja houkuttelevan kuvan luominen. Tuloslaskelmassa arvioidut kolmen viikon markkinointi kustannukset ovat 462€. Markkinointibudjetin ollessa pieni, ei näkyvyyttä helposti saavuteta. Yritys x:n tapauksessa isompi kampanja olisi saanut aikaan isompaa huomiota sekä näkyvyyttä. Joulukaupan mainostus olisi voitu keskittää esimerkiksi alueen ulkomainontaan, jolloin olisi voitu päästä parempiin myyntilukuihin.

7.2 Kassavirtalaskelma

| Kassavirtalaskelma | | | |
|-----------------------------|--|-------|--|
| | | | |
| + kassa jakson alussa | | 150 | |
| + juoksevat kassatulot | | 6868 | |
| - juoksevat kassamenot | | 8705 | |
| = kassa ennen investointeja | | -1687 | |
| | | | |
| + investointien kassatulot | | | |
| - investointien kassamenot | | 945 | |
| = kassa ennen rahoituseriä | | -2632 | |
| | | | |
| + rahoituksen kassatulot | | | |
| - rahoituksen kassamenot | | | |
| = kassa jakson lopussa | | -2632 | |

Taulukko 6: Pop-up-kaupan kassavirtalaskelma

Taulukko 6 kuvaa pop-up-kaupan kolmen viikon kassavirtalaskelmaa. Kassavirtalaskelma kuvaa todellista rahaliikennettä. Kassa jakson lopussa on -2 632 euroa, johon vaikuttaa huomattavasti, ettei yritys x ole käyttänyt lisärahoitusta pop-up-kauppaan. Kassavirtalaskelman tarkoituksena on laskea rahan riittävyys lyhytaikaisiin maksuihin sekä pyrkiä ennakoimaan kassavirran jatkuvuus. Yritys X:n kolmen viikon kassavirtalaskelman perusteella ei kassavirran jatkuvuutta nähdä, sillä kassa jakson lopussa on negatiivinen. Kassavirran jatkuvuudella pyritään takaamaan rahojen riittävyys jokapäiväisiin menoihin. Kassavirtalaskelmaa katsottaessa toiminta ei ollut kannattavaa, eikä pidemmän aikavälinkään toiminta olisi kannattavaa näillä toteutuneilla myynneillä ja kaupasta aiheutuneilla kuluilla.

7.3 Rahoitusbudjetti

| Pop-up rahoitusbudjetti toteutuneiden tuottojen ja kulujen mukaan | | | |
|--|------------------------|------------------------|------------------------|
| Rahoitusbudjetti | Myynti viikko 1 | Myynti viikko 2 | Myynti viikko 3 |
| Alkukassa | 150 | -765 | -1019 |
| Kassaanmaksut/Myyntituotot | 1932 | 1947 | 2989 |
| Lainojen nosto | | | |
| Yhteensä | 2082 | 1182 | 1970 |
| Kassastamaksut | | | |
| Ostot | 656 | 652 | 1202 |
| Palkat | 532 | 532 | 532 |
| Palkan sivukulut | 252 | 252 | 252 |
| Muut kulut | 462 | 0 | 0 |
| Investoinnit | 945 | 0 | 0 |
| Yhteensä | 2847 | 1436 | 1986 |
| Loppukassa | -765 | -1019 | -1035 |

Taulukko 7: Pop-up-kaupan rahoitusbudjetti

Taulukko 7 kuvaa pop-up-kaupan kolmen viikon rahoituslaskelmaa viikkotasolla. Rahoituslaskelmassa ei oteta huomioon varaston arvoa. Kolmen viikon rahoituslaskelman loppukassa on -1035 euroa. Rahoitusbudjetin avulla voidaan laskea esimerkiksi rahoituksen korkokuluja. Rahoitusbudjetin avulla näemme ilman varaston arvoa tai muutosta, että tappio pop-up-kaupasta oli -1035 euroa.

Liite 1 kuvaa esimerkkirahoituslaskelmaa vuoden ajanjaksolle, jossa ensimmäinen kuukausi on laskettu tammikuusta, olettaen pop-up-kaupan olleen joulukuussa. Rahoituslaskelma on jaotettu kuukausitasolle. Rahoitusbudjetissa on laskettu vuositason 2 000 euron lyhytaikainen laina, joka on nostettu erissä. Lainaa on alettu maksaa heti seuraavana kuukautena ja vuoden kuluttua lainaa on maksettu takaisin 1 900 euroa, huomioon ottamatta korkoa velalle. Rahoitusbudjetti kannattaisi tehdä kolme vuotta eteenpäin, ja ennakoida paljonko saataisiin kasvatettua myyntiä, että kannattavuus paranisi. Liiketoiminnan kannattavuuden kehitys on monella alalla ensimmäisenä vuonna tappiollista. Tavoitteena on löytää asiakaskunta, markkinoida yritystä ja saada tunnettavuutta. Liiketoiminta tulee saada kasvamaan tasaisesti kasvattamalla myyntiä jokaisena vuonna.

7.4 Myyntibudjetti

Myyntibudjetti tehdään pohjautuen todellisiin aikaisempiin myynteihin, myyntiennusteisiin sekä niihin myynnin edistämiskeinoihin, joita yritys aikoo käyttää myynnin kasvattamiseen, tässä Yritys X:n tapauksessa ei voida laatia myyntibudjettia perustuen kolmen viikon myynteihin, varsinkin kun kyseessä oli sesonkiajan lyhytaikainen kauppa. Pikemminkin myyntibudjettia kannattaa käyttää varsinaisen kaupan perustamisen yhteydessä suunnittelun työvälineenä. Tällöin myyntibudjetin laadinnassa kannattaa hyödyntää yrityksen aiemmista myyntitapahtumista tulleita myyntejä, kuten messumyynnit, ystävämynnit ja nettikaupan myynti, kaupan myyntejä arvioidessa. Lisäksi tulisi arvioida todellisia kuluja, joita kaupasta koituu eli henkilöstön palkat, vakuutukset, hävikki sekä alennukset ja tämän lisäksi muita kuluja (hälyttäminen, toimistotarvikkeet, puhelimet ja muut pienkoneet, siivous ym.).

7.5 Katetuottolaskelma

| Katetuottolaskelma 1.12.-22.12. | |
|--|---------|
| | |
| Myynnit | 7 018 |
| Muuttuvat kustannukset | 4 190 |
| Katetuotto | 2 828 |
| Kiinteät kustannukset | 5 460 |
| Tulos | - 2 632 |
| | |
| Kriittinen piste | |
| | |
| Kriittinen piste/ Myynnit | 13 549 |
| Muuttuvat kustannukset | 8 089 |
| Katetuotto | 5 460 |
| Kiinteät kustannukset | 5 460 |
| Tulos | 0 |

Taulukko 8: Pop-up-kaupan katetuottolaskelma

Taulukko 8 kuvaa pop-up-kaupan kolmen viikon katetuottolaskelmaa sekä kriittisen pisteen katetuottolaskelmaa. Katetuotto on 2 828 euroa ja katetuottoprosentti on 41,2 %. Kiinteät kustannukset ovat 5 460 euroa, joten katetuotto jää 2 632 liian pieneksi. Tulosta tulisi kasvat-
taa 38 prosenttiyksikköä, jotta päästäisiin nolla tulokseen. Kriittinen piste on 13 549 euroa kolmen viikon ajanjaksolle.

$$\text{Katetuotto} = \frac{100 \times 2828 \text{ (katetuotto)}}{6868 \text{ (myyntitulot)}} = 41,2 \%$$

Kuvio 5: Pop-up-kaupan katetuotto prosentti

Kuvio 5 esittää pop-up-kaupan katetuotto prosenttia. Katetuotto prosentti on yli 40 %, mikä on hyvä. Katetuotto prosentti kertoo, että Yritys X:n hinnoittelu on kohdallaan. Tulokseen pääseminen olisi vaatinut katetuotto prosenttia 78, joka olisi epärealistinen hinnoittelustrategia ja joka olisi vaikuttanut myynnin määrään. Katetuottolaskelmasta pystytään siis päättelemään, että kannattavuutta voisi parantaa vain myynnin määrällä. Kannattavuuden kehittämiseen keskitytään tässä opinnäytetyössä myynnin edistämisen keinojen kautta.

8 Kehitysehdotukset

Yritys X:ssä pohdittiin oman myymälän avaamista ja pop-up-kauppa olikin hyvä keino kokeilla myymälän suosiota käytännössä. Tulos ei kuitenkaan aivan riittänyt siihen, että pop-up-kauppa olisi rahallisesti kannattanut. Toisaalta Yritys X sai varmasti näkyvyyttä potentiaalisilta asiakkailta.

Mikäli Yritys X avaa kaupan uudelleen, olisi erittäin tärkeää suunnitella realistinen myyntibudjetti, jonka avulla selvitetään mahdollinen lainatarve kauppa varten. Nyt Yritys X:n vaihtoehtoja olisi myynnin kasvattaminen tai kulujen pienentäminen. Koska kulut jäivät marginaaliseksi, järkevintä olisi myynnin kasvattaminen markkinoinnin keinoin sekä tekemällä suunnitelma lisämyyntien aikaansaamiseksi.

Vaikka pop-up-myymälä oli Helsingin keskustassa, paikka saattoi silti olla syrjässä. Paikan valinnassa voisi ottaa selvää tarkemmin, millaisia kävijä- ja asiakasmääriä eri alueilla on ja mitä muita kauppia kadun varrella on. Näin olisi mahdollista saada paremmin liikennöity kauppa- paikka ja hyödynnettyä paremmin ohikulkijat sekä mahdolliset turistit, jolloin kauppaan saataisiin enemmän kävijöitä ja potentiaalisia ostajia. Mahdollisesti jokin kauppakeskus voisi olla parempi sijainti pop-up-kaupalle, koska tällöin kauppakeskuksen vakituiset kävijät löytäisivät kaupan tavallisen ostoskierroksensa yhteydessä.

Yritys X voisi hyödyntää jatkossa myös muita opinnäytetyöntekijöitä, jotka voisivat tehdä yritykselle markkinatutkimuksen tai selvityksen, liiketoimintasuunnitelman kaupan perustamista varten tai markkinointisuunnitelman kaupan lanseeraamista varten.

8.1 Myynnin edistäminen

Ennen pop-up-kaupan avaamista tulisi etsiä osaava henkilöstö myymälään, joka osaa tunnistaa potentiaaliset asiakkaat. Hyvän myyjän tulee osata tarjota asiakkaalle asiakkaan tarpeen mukaiset tuotteet sekä pystyä kartoittamaan asiakkaan piilevät toiveet. Erityisesti tällaisissa projektiluontoisissa myyntitapahtumissa jokaisen myyjän tulee olla selvillä yrityksen konkreettisista myyntitavoitteista ja myyjällä olisi hyvä olla omat henkilökohtaiset tavoitteet. Myynti on yrityksen tärkein tehtävä, koska muutoin kustannuksia ei voida kattaa ja yrityksen kannattavuus on heikolla pohjalla.

Yrityksen tulee palkita henkilöstöään hyvin tehdystä työstä sekä tavoitteiden saavuttamisesta. Näin myyjä kokee oman työnsä merkitykselliseksi ja haluaa tehdä onnistuneempia kauppvoja. Myyjän tulisi saada hyvä perehdytys työtehtäviinsä ja osata käyttää työvälineitä (esim. kassa-järjestelmä). Myyjän tulee tuntea toimialaa ja osata kertoa myytävistä tuotteista ja niiden ominaisuuksista. Pop-up-kaupassa myytäviin gourmet tuotteisiin olisi voitu suunnitella valmiiksi muutamia reseptejä ja antaa vinkkejä asiakkaille tuotteiden käyttöön esitteen tai lehden avulla. Yritys X voisi jatkossa antaa tietystä euromääräisestä ostoksesta jonkin kauppapäällisen asiakkaalle, jolloin asiakas innostuisi ostamaan enemmän. Tämä on keino saada kasvatettua asiakkaan keskiostosta.

8.2 Markkinointiviestintä

Jos Yritys X päättäisi avata uudelleen pop-up-kaupan tai varsinaisen myymälän, on erityisen tärkeää suunnitella, miten kauppaa markkinoidaan, jotta asiakkaat varmasti löytävät myymälään. Yritys X voisi hyödyntää jatkossa ulkomarkkinointia lähialueilla, esimerkiksi jakamalla flyereita tai laittamalla mainoksia ulos sekä mainostaa paikallislehdessä. Lisäksi Yritys X voisi kampanjoida enemmän tulevaa myymälää vanhoille asiakkaille. Kampanjointi olisi voitu toteuttaa esimerkiksi jakamalla vanhoille asiakkaille alennuskuponkeja ennen myymälän avaamista ystävämyynneissä. Yritys X osallistuu muutamille messuille, joissa voisi jakaa asiakkaille mainoksia tulevasta kaupasta ja tarjota vaikkapa alennuksen jostakin tuotteesta.

Esimerkiksi JCDecaux tekee ulkomainoksia monipuolisesti eri budjeteille sopivaksi. Yritys X:n kannattaisi hyödyntää joukkoliikennemainontaa, esimerkiksi linja-autoja, joissa kulkee lukuisia ihmisiä päivittäin. JCDecaux myy esimerkiksi kattobanneripakettia, joka maksaa 1420 euroa (Alv 0 %). Paketti kattaa Helsingin alueen. Mainosaika on 7 vuorokautta ja paketti sisältää 100 julistetta. (JCDecaux 2012.)

Lisäksi Yritys X voisi kohdistaa suoramarkkinointiposteja sopivalle kohderyhmälle. Internet-markkinointia voisi myös hyödyntää, esimerkiksi tekemällä yhteistyötä jonkun seuratun blog-

garin kanssa tai jonkin muun tunnetumman tahon kanssa, jolloin saataisiin lisää näkyvyyttä ja sitä kautta enemmän mahdollisia ostajia. Pop-up-myymäla voitaisiin ajatella kokonaan markkinointikeinona yrityksen verkkokaupan myynnin edistämiseksi. Pop-up-myymälässä olisi voitu jakaa esitteitä yrityksen verkkokaupasta ja antaa alennusta jostakin verkkokaupassa myytävästä tuotteesta, jolloin asiakas kiinnostuisi ostamaan yrityksestä myös jatkossa pop-up-myymälan lopetettua.

Yritys x olisi voinut tehdä suoramainoskampanjan lähialueelle esimerkiksi suoramainoskirjeillä. Suoramainoskirjeessä olisi voitu esitellä pop-up-myymäla ja sen tuotteita. Suoramainoskirjeen tarkoituksena on herättää potentiaalisten asiakkaiden kiinnostus myymälää kohtaan. Kampanjan avulla olisi voitu kasvattaa kävijämääriä. Kirjeessä olisi voitu kutsua asiakas ilmaiseksi glögille myymälään tutustumaan pop-up-kaupan tuotteisiin, joka olisi toiminut houkuttimena ostoskäynnille.

Yritys X:n markkinointibudjetti voisi olla suhteutettuna arvioituun pop-up-kaupan liikevaihtoon. Markkinointiin voisi käyttää 10-15 % arvioidusta liikevaihdosta. Yritys X voisi käyttää markkinointiviestintäbudjetoinnissaan myös tavoitteen mukaista budjetointia, jossa asetetaan ensin tavoite, johon yritys haluaa viestinnällä päästä. Tavoitteena voi olla esimerkiksi jonkun kohderyhmän tavoittaminen mainonnalla, kuten 60-70 % lähialueen potentiaalisista ostajista. Yhtenä tavoitteena voisi olla myös saada 30 % mahdollisista asiakkaista kokeilemaan yrityksen tuotteita.

9 Johtopäätökset ja yhteenveto

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Yritys X:lle erilaisten laskelmien avulla pop-up-myymälan kannattavuutta. Kuten tuloslaskelmasta käy ilmi, näillä myynneillä ja kuluilla kaupan toiminta ei ollut rahallisesti kannattavaa. Myymälästä saatu näkyvyys ja pop-up-kaupan ajattelu markkinointikeinona ei ole sen sijaan rahallisessa arvossa mitattavissa. Tuloslaskelman kuluista nähdään, että Yritys X sai pidettyä kulut pieninä. Myynti jäi odotettua pienemmäksi.

Taloudellinen taantuma vaikutti varmasti osaltaan vähentyneeseen ostohalukkuuteen ja vuoden aikaan nähden sää oli lämpimämpi ja sateisempi kuin yleensä. Huono sää vaikutti myös muiden kauppiaiden joulumyyntiin kielteisesti. Kaupan liitossa tehty tutkimus paljastaa, että 42 % yrityksistä ilmoitti joulumyyntien käyneen odotuksia huonommin (Sää pilasi monen kaupan joulumyynnin, 2011). Poikkeuksellinen lumeton talvi vaikutti kuluttajien ostokäytymiseen: kuluttajat huomasivat joulun lähestyvän hieman ennen jouluaattoa ja lahjojen ostaminen jäi viime tippaan. Pop-up-kaupan sijainti kadun varressa vaikutti sateisella säällä varmasti negatiivisesti myynteihin, koska asiakkaan on helpompaa mennä ostoskeskukseen tai

tavarataloon, jossa on sateelta suojassa ja voi tehdä ostoksia saman katon alla sekä jättää mahdollisesti auton sisäparkkiin.

Yritys X:n käyttämä summa markkinointiin jäi aika pieneksi, joka vaikutti asiakkaiden tietämykseen kaupan olemassaolosta. Medianäkyvyys olisi voinut edistää kaupan tunnettuutta, esimerkiksi sosiaalisen median hyödyntäminen jonkun laajan jakelun avulla olisi auttanut lisäämään kaupan kävijämääriä. Pop-up-kaupassa myytävien tuotteiden keskihinnat eivät myöskään ole kovin korkeita, sillä kyseessä oli erikoiskaupan elintarvikkeet. Mynneistä voidaan päätellä, että asiakkaan keskiostos on jäänyt pieneksi. Asiakasta olisi voitu ohjata ostamaan kalliimpia tuotteita tai myydä asiakkaalle useampia edullisempia tuotteita kerralla, jolloin keskiostoksen summa olisi kasvanut. Pop-up-kaupassa oli kuitenkin esillä käsintehtyjä herkkukoreja, joita mainostamalla olisi voitu kasvattaa myyntiä.

Pop-up-kaupan myyntiin olisi voitu vaikuttaa laskemalla etukäteen kriittisen pisteen myynti, kun kulut olivat lähestulkoon jo tiedossa ennen kaupan avaamista. Näin olisi voitu pohtia ennen pop-up-projektin aloittamista myynnin keinoja, miten tavoitteisiin olisi päästy.

Lähteet

K. Alhola & S. Lauslahti. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. 2006. 1.-5. painos. Porvoo: Werner Söderström.

J. Andersson, C. Ekström & A. Gabrielsson. Kannattavuussuunnittelu ja -laskenta. 3.painos. 2001. Juva: Tietosanoma.

S. Bergström & A. Leppänen. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. uudistettu painos. 2009. Helsinki: Edita Publishing.

Erilaiset budjetit ja budjettijärjestelmät. Etälukio-yrittäjyysväylä. Opetushallitus.2011. Viitattu 28.11.2011.
<http://www2.edu.fi/yrittajyysvayla/?page=247>

A. Eskola & A. Mäntysaari. 2006. Menestys. Kannattavuuden hallinnan perusteet. Keuruu: Otava.

Facebook. 2011. Tuffan Tyrnibaari, Helsinki. Ravintolapäivä 19.11.2011. Facebook. Viitattu 1.4.2011.
<http://fi-fi.facebook.com/media/set/?set=a.304443159574935.80062.205879109431341&type=3#!/photo.php?fbid=304446596241258&set=a.304443159574935.80062.205879109431341&type=3&theater>

C. Horsey. 13.1.2012. Here Are Ten Tips For Taking Advantage Of The Pop-Up Store Craze. Business Insider. Viitattu 31.3.2012.
http://articles.businessinsider.com/2012-01-13/strategy/30622533_1_pop-ups-retail-sales-brand

H. Havumäki & E. Jaranka. 2006. Kauppa - Toiminnan suunnittelusta markkinointiin. Keuruu: Otava.

J. Isokangas & S. Kinkki. Yrityksen perustoiminnot 2002 Helsinki: WSOY.

JCDecaux. Kattobanneri - muistuttaja kaikissa liikennevälineissä. 2012. Viitattu 19.5.2012.
<http://www.jcdecaux.fi/fi/kattobanneri.html>

B. Karlöf & F. Lövingsson. Johtamisen näkökulmat. Peruskäsitteitä ja -malleja. 2004. Helsinki: Edita Publishing.

B. Karlöf. Strategian rakentaminen. Sisältö ja välineet. 2004. Helsinki: Edita Publishing.

B. Karlöf. Strategia - suunnitelmasta toteutukseen. 2. painos. 1996. Porvoo: WSOY.

K. Karrus. Logistiikka. 3.-4. painos. Juva: WSOY.

M. Kautto, A. Lindblom & L. Mitronen. 2008. Kaupan liiketoimintaosaaminen. Economica 43. Helsinki: Talentum.

Kaupan tilinpäätöstilasto 2009. Helsinki 22.2.2011. Tilastokeskus. Viitattu 19.11.2011.
http://www.stat.fi/til/katipa/2009/katipa_2009_2011-02-22_kat_001_fi.html

Kaupan tilinpäätöstilasto 2010, ennako. Helsinki 20.9.2011. Tilastokeskus. Viitattu 25.11.2011.
http://www.stat.fi/til/katipa/2010/katipa_2010_2011-09-20_fi.pdf

- M. Kotro. 2007. Yrityksen kannattavuus ja rahoitus. Helsinki: Edita Publishing.
- G. Martin. 1996 - 2012. Nothing is certain but death and taxes. The phrase finder. Viitattu 27.11.2011.
<http://www.phrases.org.uk/meanings/death-and-taxes.html>
- M. Kuussaari. Tilastokeskus. 22.9.2011 Kaupan toimialakatsaus II/2011. Artikkelit. Viitattu 4.12.2011.
http://www.stat.fi/artikkelit/2011/art_2011-09-22_003.html?s=0
- MTV3. 2009. Pop up -kaupoista on tullut uusi trendi Suomeen. Viitattu 25.11.2011.
<http://www.mtv3.fi/uutiset/kotimaa.shtml/2009/12/1010597/pop-up--kaupoista-on-tullut-uusi-trendi-suomeen>
- K. Neilimo & J. Uusi-Rauva. Johdon laskentatoimi. 6-10.painos. 2010. Helsinki: Edita Publishing.
- J. Pellinen. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. 2.painos 2006. Talentum.
- Päivittäistavarakaupan myymälätyypit. Ruokatietyhdistys Ry. Viitattu 23.11.2011
http://opetus.ruokatietyhdistys.fi/Suomeksi/Oppimateriaali/Ruokaketju/Kauppa/Miten_kauppa_toimii/Paivittaistavarakaupan_myymalatyyppit
- Päivittäistavarakauppa 2010-2011. Viitattu 23.11.2011.
http://www.pty.fi/fileadmin/pty_tiedostot/Julkaisut/PTY_2011_12_vuosijulkaisu_web.pdf
- Ravintolapäivä. 2012. Mistä on kyse? Viitattu 1.4.2012.
http://www.restaurantday.org/?page_id=42&lang=fi
- V. Ritvanen & E. Koivisto. Logistiikka pk-yrityksissä: Hankintakilpailutekijänä. 2007. Porvoo: WSOY Oppimateriaalit.
- T. Rope. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: WSOY.
- A. Shontell. 3.5.2011. MARKETING MONDAYS: 18 Amazing Pop-Up Stores That Stopped Shoppers In Their Tracks. Business Insider. Viitattu 1.4.2012.
<http://www.businessinsider.com/17-most-creative-pop-up-stores>
- Sää pilasi monen kauppiaan joulumyynnin. 15.12.2011. Taloussanomat. Viitattu 6.4.2012.
<http://www.taloussanomat.fi/kauppa/2011/12/15/saa-pilasi-monen-kauppiaan-joulumyynnin/201119091/12>
- The spread of pop up retailing. Gone tomorrow: A surprising shopping experience is becoming mainstream. The Economist. 23.7.2009. Viitattu 9.5.2012.
<http://www.economist.com/node/14101585>
- Toimitusjohtaja. Toimitusjohtajan haastattelu. Yritys X. Lokakuu-joulukuu 2011.
- Toimitusjohtaja. Toimitusjohtajan sähköpostiviestit. Yritys X. Tammikuu-helmikuu 2012.
- Westfield. 2012. What is pop-up retail? Pop-up brand space. Viitattu 25.3.2012.
<http://www.westfieldpopup.com.au/what-is-pop-up-retail/>

Kuvat, kuviot ja taulukot

| | |
|--|----|
| Kuva 1: Kate Spade brändin pop-up-teltoa (Shontell 2011)..... | 28 |
| Kuva 2: Arnsdorf brändin pop-up-kauppa, (Shontell 2011) | 28 |
| Kuva 3: Tuffan Tyrnibaari, Helsinki. (Facebook 2011) | 29 |
| | |
| Kuvio 1: Kassavirtalaskelmapohja (Eskola & Mäntysaari 2006, 111.) | 10 |
| Kuvio 2: Katetuotto prosentti (Isokangas & Kinkki 2003, 161.)..... | 14 |
| Kuvio 3: Markkinointiviestintä kilpailukeinona (Bergström & Leppänen 2009, 328.) | 21 |
| Kuvio 4: Pop-up-kaupan kulurakenne..... | 33 |
| Kuvio 5: Pop-up-kaupan katetuotto prosentti | 38 |
| | |
| Taulukko 1: Rahoituslaskelma Esimerkkiyrittäjä (Alhola & Lauslahti 2006, 297.) | 11 |
| Taulukko 2: Kannattavuuden parantamiskeinot Karlöfin mukaan (Alhola & Lauslahti 2000, 74.)..... | 18 |
| Taulukko 3: Yrittäjä X:n tuloslaskelma (Toimitusjohtaja 2012.)..... | 30 |
| Taulukko 4: Yrittäjä X:n tase (Toimitusjohtaja 2012.) | 31 |
| Taulukko 5: Pop-up-kaupan tuloslaskelma | 34 |
| Taulukko 6: Pop-up-kaupan kassavirtalaskelma | 35 |
| Taulukko 7: Pop-up-kaupan rahoitusbudjetti | 36 |
| Taulukko 8: Pop-up-kaupan katetuottolaskelma | 37 |

Liite 1: Rahoituslaskelma vuoden ajalle

| | tammikuu | helmikuu | maaliskuu | huhtikuu | toukokuu |
|-----------------------------------|----------|----------|-----------|----------|----------|
| Rahoituslaskelma | | | | | |
| Kassaanmaksut/myyntituotot | 5000 | 6000 | 6500 | 7000 | 5500 |
| Lainojen nosto | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| Osakeanti | | | | | |
| Yhteensä | 5200 | 6200 | 6700 | 7200 | 5700 |
| Kassastamaksut | | | | | |
| Ostot | 1000 | 1200 | 1300 | 1000 | 1000 |
| Palkat | 2000 | 2000 | 2000 | 2000 | 2000 |
| Palkkojen sivukulut | 800 | 800 | 800 | 800 | 800 |
| Muut kulut | 1800 | 1800 | 1800 | 1800 | 1800 |
| Lainojen lyhennykset | 0 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Investoinnit | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Yhteensä | 5600 | 5900 | 6000 | 5700 | 5700 |
| Alkukassa | -952 | -1352 | -1052 | -352 | 1148 |
| Loppukassa | -1352 | -1052 | -352 | 1148 | 1148 |

| kesäkuu | heinäkuu | elokuu | syyskuu | lokakuu | marraskuu | joulukuu |
|---------|----------|--------|---------|---------|-----------|----------|
| 5000 | 3500 | 4000 | 6000 | 7500 | 8000 | 10000 |
| 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | | |
| 5200 | 3700 | 4200 | 6200 | 7700 | 8000 | 10000 |
| 700 | 400 | 1000 | 1000 | 1000 | 2000 | 3000 |
| 2000 | 2000 | 2000 | 2000 | 2000 | 2000 | 4000 |
| 800 | 800 | 800 | 800 | 800 | 800 | 1600 |
| 1800 | 1800 | 1800 | 1800 | 1800 | 1800 | 1800 |
| 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 500 | 500 |
| 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5400 | 5100 | 5700 | 5700 | 5700 | 7100 | 10900 |
| 1148 | 948 | -452 | -1952 | -1452 | 548 | 1448 |
| 948 | -452 | -1952 | -1452 | 548 | 1448 | 548 |