



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Mika Varpula

Välipalamyynnin kehittymisen seuranta ja tilausprosessin kehittäminen

Case Sillanpää & Udelius Oy

Liiketalous
2016

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalouden koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Mika Varpula
Opinnäytetyön nimi	Välipalamyynnin kehittämisen seuranta ja tilausprosessin kehittäminen
Vuosi	2016
Kieli	suomi
Sivumäärä	71 + 3 liitettä
Ohjaaja	Timo Malin

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli seurata välipalamyyntiä kolmessa Vaasassa toimivassa R-kioskissa kolmen kuukauden ajan ja kehittää niiden välipalatuotteiden tilausprosessia. Tutkimuskysymyksinä oli, onko myynti kehittynyt, miten se on kehittynyt tänä aikana ja miten paljon tuotteita tulisi tilata, jotta niitä olisi riittävästi. Tulosten perusteella laadittiin tilausprosessin kehittämiseksi tilauspohjamalli välipalatuotteista jokaiselle kioskille, joita kauppias pystyy hyödyntämään tilatessaan tuotteita tulevaisuudessa.

R-kioskeilla oli alkanut kattava välipalamyynti, jota kioskiketju tuki hyvittämällä kioskikauppiaille hävikkiin menneet elintarvikkeet kolmen kuukauden ajalta. Hyvityskampanjan tarkoituksena oli kannustaa kauppiaita pitämään hyllyt täynnä jatkuvasti, ilman pelkoa hävikistä aiheutuneista kustannuksista. Näin uusi myyntialue sai mahdollisimman hyvän alun jokaisessa ketjun kioskissa Suomessa.

Työssä käsiteltiin elintarvikekauppaa Suomessa, tilausprosessin kehittämistä, kannattavuutta ja myynninedistämistä. Aineistoina toimivat viikoittaiset tuotemyyntiraportit kolmelta kuukaudelta kolmesta kioskista. Työssä pohdittiin miten eri tekijät vaikuttavat kioskien kannattavuuteen ja välipalamyynnin kehittämiseen. Pohdinnan aiheena oli myös kioskialan tulevaisuus kaupan alan murroksessa.

Myynti kehittyi hyvin kaikilla kioskeilla, ja suurin osa uusista tuotteista meni kaupaksi hyvin. Vetokannaksella oli tutkimuksen perusteella suurin välipalamyynti, mutta asiakasmääriin verrattuna välipalat olivat suosituimpia Huutoniemen kioskilla. Tämä saattaa johtua siitä, että Huutoniemi tavoittaa sijaintinsa vuoksi paremmin matkajia, kun taas Vetokannaksen ja Vöyrinkadun kioskit ovat hieman syrjässä. Kaikkia tekijöitä myynnin kehittymisessä on mahdoton ottaa huomioon tasapuolisesti, kuten esimerkiksi myyjän panostus tuotteiden myyntiin ja tuotteiden saatavuus ajoittain.

Avainsanat Myynninedistäminen, elintarvikeala, tilausprosessi

ABSTRACT

Author	Mika Varpula
Title	The Monitoring of Snack Sales Development and Enhancing the Order Process
Year	2016
Language	Finnish
Pages	71 + 3 Appendices
Name of Supervisor	Timo Malin

R-kioski Oy has started snack sales as a part of its main sales areas in Finland. The convenience store chain compensated wastage foodstuffs for the shopkeepers in all R-kioski stores in Finland for a period of three months – March, April and May 2016. In this way, the shopkeepers did not have to hesitate keeping their shelves full, and the launching of this new area of sales could have the best possible start throughout Finland. There were altogether 23 products included in the compensation-campaign.

The aim of this project was to monitor the snack sales development in three different R-kioskis for this three-month period, and produce an order template for the shopkeepers to help them order snack products adequately in the future.

The work was carried out by collecting weekly product sales reports from three stores for the three-month period and analyzing the results to see which factors affect the snack sales, and to see how these three kiosks differ from each other and how the order process in each of them could be enhanced.

The results showed that the sales have increased, although there was a lot of variation. The R-kioski store in Vetokannas had the largest snack sales compared to the others, but the R-kioski store in Huutoniemi reached snack-buyers better. The results showed also that one of the biggest factors affecting the high sales of snacks is the location of the kiosk.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	8
1.1	Miksi juuri välipala?	8
1.2	Tutkimuksen taustaa	10
1.3	Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelma.....	11
1.4	Rajaukset.....	11
1.5	Tutkimuksen raportointi ja metodologia.....	12
2	TOIMEKSIANTAJAN JA KIOSKIKAUPAN ESITTELYÄ	14
2.1	Reitan Convenience	14
2.2	R-kioski Oy.....	15
2.3	Elintarvike- ja kioskialan kauppa Suomessa.....	16
2.4	Ketjuuntumisen periaate	17
2.5	Asiakassegmentointi elintarvikealalla	17
3	MYYNNINEDISTÄMINEN JA KIOSKIN KANNATTAVUUS	19
3.1	Myynninedistäminen yrityksen sisällä.....	19
3.2	Myynninedistäminen, joka kohdistuu asiakkaisiin	20
3.3	Jakelutien tukeminen	20
3.4	Kannattavuus.....	21
3.5	Kioskien kannattavuuteen vaikuttavat tekijät	22
4	TILAUSPROSESSI KANNATTAVUUDEN RAKENTAJANA ELINTARVIKEKAUPASSA	25
4.1	Menekin ennustaminen	25
4.2	Toimitusvarmuus ja varastonkierto.....	26
4.3	Laadunhallinta.....	26
4.4	ISO 9000 – standardi ja Total Quality Management (TQM).....	27
4.5	Teorian yhteenveto.....	28

5	TUTKIMUSMENETELMÄN VALINTA.....	30
5.1	Tutkimuksen aineisto	31
5.2	Laadullisen tutkimuksen analysointimenetelmät	34
5.3	Validiteetti.....	35
5.4	Reliabiliteetti.....	36
5.5	Tutkimuksen validiteettia ja reliabiliteettia haittaavat seikat.....	37
6	TULOKSET	39
6.1	R-kioski Vöyrinkatu.....	41
6.2	R-kioski Huutoniemi.....	43
6.3	R-kioski Vetokannas	45
6.4	Kioskien välinen vertailu	47
6.5	Yhteenveto	56
6.6	Tilausohjelmallit	58
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	63
7.1	Tulosten tarkastelu	63
7.2	Luotettavuuden pohdinta	64
7.3	Työn validiteetti ja reliabiliteetti.....	65
7.4	Tulevaisuuden näkymät ja haasteet	65
	LÄHTEET.....	68

LIITTEET

KUVALUETTELO

Kuva 1. Reitan Convenience–ketjut pohjoismaissa ja Baltiassa.	15
Kuva 2. R-kioskin uudistettu logo vuonna 2010.	15
Kuva 3. Kioskien koko välipalamyynti 1.3.2016-29.5.2016.....	39
Kuva 4. Tuoteryhmien kokonaismyynti kolmelta kuukaudelta kioskeittain.....	40
Kuva 5. Vöyrinkadun R-kioskin myynti tuoteryhmittäin. Yhteensä myyty hyvityskampanjaan kuuluvaa tuotetta 726.	41
Kuva 6. Huutoniemen R-kioskin myynti tuoteryhmittäin. Yhteensä myyty hyvityskampanjaan kuuluvia tuotteita 671.....	44
Kuva 7. Vetokannaksen R-kioskin myynti tuoteryhmittäin. Yhteensä myyty hyvityskampanjaan kuuluvia tuotteita 927.....	46
Kuva 8. Annosleipien myynnin kehitys kioskeilla.....	48
Kuva 9. Kolmessa kuukaudessa myytyjen annosleipien kappalemäärä ja jakauma kioskeittain.	49
Kuva 10. Hodarimyyntin kehitys kioskeittain.....	50
Kuva 11. Hodareiden kokonaismyynti kappalemäärittäin kioskikohtaisesti kolmelta kuukaudelta.	51
Kuva 12. Paninien myynnin kehitys kioskeittain.....	52
Kuva 13. Jogurttimyyntin kehitys kioskeittain.....	53
Kuva 14. Pullamyyntin kehitys kioskeittain.....	54
Kuva 15. Pullien kokonaismyynti kappalemäärittäin kolmelta kuukaudelta.	55
Kuva 16. Kaikki myydyt pullatuotteet kolmen kuukauden aikana kioskeittain...	56
Kuva 17. Tilausohjemalli Vöyrinkadun R-kioskille.	59
Kuva 18. Tilausohjemalli Vetokannaksen R-kioskille.....	60
Kuva 19. Tilausohjemalli Huutoniemen R-kioskille.....	61

LIITELUETTELO

LIITE 1. Vöyrinkadun myydyt tuotteet

LIITE 2. Huutoniemen myydyt tuotteet

LIITE 3. Vetokannaksen myydyt tuotteet

1 JOHDANTO

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen lähtökohdat ja tutkimuksen kannalta olennaiset asiat elintarvikekaupasta Suomessa. Tutkimuksen aiheena on seurata kolmen R-kioskin välipalamyyntiä aikavälillä maaliskuu-toukokuu. R-kioskit ovat aloittaneet laajan välipalamyynnin, jota ketju tukee hyvittämällä kioskikauppiaille hävikkiin menneet elintarvikkeet kolmen kuukauden ajan. Tarkoituksena on poistaa kauppiailta pelko tilata riittävästi tuotteita, jotta kioskit uskaltaisivat panostaa runsaaseen esittelyyn ja myynnin edistämiseen täysillä.

Reitangruppen osti R-kioskit vuonna 2012 Sanoma Oy:ltä, joka piti kioskikonseptiä kuolevana muotona. Suomessa on tällä hetkellä 615 R-kioskia. R-kioski haluaa olla paras palveluntarjoaja kaikilla osa-alueilla, ja yritys etsii jatkuvasti uusia tapoja palvella asiakkaita kioskeilla. Perusideana on nopea ja monipuolinen palvelu, ns. 30 sekunnin periaatteella. (R-kioski 2016, Tammilehto 2014.)

Perinteisesti R-kioskit ovat keskittyneet tupakka-, makeis-, ja pelimyyntiin, mutta nämä pelkästään eivät riitä pitkällä tähtäimellä. Useat muut kauppaketjut, kuten Siwat, Salet ja Alepat tarjoavat laajempaa tuotevalikoimaa kuin R-kioski, ja lisäksi he tarjoavat myös Veikkauksen pelimyyntiä. Kaikkia pelejä on mahdollista pelata myös Internetissä. Lisäksi monien huoltoasemien yhteydessä on mahdollista ostaa ravintola-tasoista ruokaa, ja mahdollisuus asioida edullisesti elintarvikekaupassa ja ostaa Veikkauksen pelejä, esimerkkinä ABC-myymälät. Kilpailu alalla on kovaa, ja uudistumiselle on tarvetta.

1.1 Miksi juuri välipala?

R-kioskeille uudistuminen ja kasvaminen ovat tärkeitä asioita, jotta se pystyisi jatkamaan kannattavana liiketoimintana. Välipalamyynti Reitan Conveniencen kioskimyymälöissä on jo aloitettu aikaisemmin muissa pohjoismaissa, ja heillä on hyviä kokemuksia välipalamyynnin kehittymisestä, siksi kasvua haetaan nyt myös Suomesta. Välipalatuotteilla on hyvä kate ja kioskeilla on laaja myymäläverkosto ja asiakaskunta, välipala-asiakas on käytännössä jo valmiina (Ärrän johtoryhmä ja

tukiorganisaatio 2016). Tästä syystä välipalaan panostaminen on looginen vaihtoehto. Tarkoituksena on uudistaa myynnin rakennetta, jotta kioskitoiminta olisi edelleen kannattavaa. R-kioskeilla on vuonna 2015 jo alkanut laajempi elintarvikemyynti, ns. Ruokaa-kampanja, eli R-kioskeissa myydään myös päivittäisiä elintarvikkeita edulliseen hintaan. Tähän kuuluu erilaiset pakasteet, leikkeleet, juustot, makkarat, kananmunat ja mehut.

Ihmisten ruokailutottumukset ovat muuttuneet viimeisen vuosikymmenen aikana hajanaisemmaksi. Ihmisten ruokatottumukset eivät enää perustu niin vahvasti 2-3 ateriaan päivässä, vaan jopa 40 % ihmisten päivittäisestä energiasta saadaan nykyään välipaloista (Ärrän johtoryhmä ja tukiorganisaatio 2016). Lisäksi ihmiset syövät entistä epäsäännöllisemmin. Matkustaminen on yleistynyt, lähdetään helpommin lyhyelle lomamatkalle lähdön helppouden vuoksi, ja lisäksi kulkuyhteydet ovat monipuolisia ja edullisia. Tällöin nopea ja ravitseva välipala on hyvä vaihtoehto. Siksi välipalamyynti onkin yksi nopeimmin kasvavista osa-alueista R-kioskeilla, sillä kioskeilta haetaan yleensä nopeita, hetkellisen ja henkilökohtaisen tarpeen tyydytystä (Ärrän johtoryhmä ja tukiorganisaatio 2016). Esimerkiksi Ruotsissa on Pressbyrån, joka on perinteisesti keskittynyt lukemiseen ja lehtimyyntiin, mutta se on jo kauan panostanut laajaan välipalavalikoimaan, mikä on osoittautunut oikeaksi suunnaksi.

R-kioskien on uudistuttava jatkuvasti ihmisten tottumusten mukana, ja osattava ymmärtää ja hyödyntää heidän impulsiivisuutta – impulsiivisostokset ovat R-kioskin myyntivaltti. Helppo saatavuus, läheinen sijainti ja laaja valikoima uutuustuotteita ovat ominaista R-kioskeille. Brändi on laajalti tunnettu ja asiakasvirrat ovat suuria, mutta siitä huolimatta myytävien tavaroiden kate ei aina ole niin korkea, minkä vuoksi R-kioskien on panostettava monipuoliseen palveluun ja valikoimaan. Elintarvikkeet ja välipalamyynti ovat hyviä myynnin kasvattajia, sillä näissä tuotteissa on paremmat katteet kuin esimerkiksi peli- ja tupakkamyynnissä. R-kioski on ymmärtänyt hyvin uudistumisen tärkeyden, ja sen takia he ovat sitoutuneet tukemaan kauppiaita hyvittämällä heille vanhentuneista välipalatuotteista aiheutuneen hävikin.

1.2 Tutkimuksen taustaa

Olin itse ollut töissä R-kioskilla myyjänä melkein neljä vuotta, ja tunnen yhtiön ja organisaation hyvin. Ehdotin aihetta itse omalle esimiehelleni, ja keskustelin myös aluevastaavan henkilön ja Pohjanmaan R-kioskien talouspäällikön kanssa, jotka olivat kiinnostuneita aiheesta.

Tämän tutkimuksen avulla kioskikauppiaat saavat yksityiskohtaisen selvityksen välipalamyynnin tasosta Vaasassa. Työ antaa näkökulmaa kioskien kannattavuuteen ja markkinatilanteeseen Vaasassa. Työssä laaditaan tulosten perusteella kolmelle kioskille tilausohje välipalatuotteiden tilaamiseen, jotta kauppias pystyisi helpommin tilaamaan riittävästi tuotteita jatkossa. Ohje laaditaan kolmen kuukauden tuotemyyntiraporttien seurannan perusteella.

Tutkimuksessa otetaan selvää, miten uuden osa-alueen lanseeraus lähtee käyntiin, ja kehittykö myynti, ja mitkä asiat pohjimmiltaan vaikuttavat myynnin kehittymiseen. Pohdinnan aiheena on myös, miten paljon johdon toimilla ja tukemisella on vaikutusta kioskitoiminnassa, kuin myös miten suuri rooli yksittäisellä myyjällä on myynnin kehittymiseen.

Mielenkiintoista tulevaisuudessa tulee olemaan se, miten R-kioskit selviävät alan murroksesta – useat kauppaketjut uudistavat omia lähikauppojaan ja niissä on usein edullisempi hinnoittelu kuin R-kioskeilla. Perinteinen kioskivalikoima ei välttämättä riitä kannattavan toiminnan jatkumiseen. Lisäksi aukioloaikojen vapautus voi entisestään vähentää asiakkaita ja johtaa kioskien määrän laskemiseen tulevaisuudessa. Esimerkiksi Ruotsissa ja Norjassa on ollut yhtä laajasti myymälöitä niin kuin Suomessa nyt (yli 600), mutta ajan myötä molemmissa maissa myymälöiden määrä on laskenut noin kolmeensataan. Nopeasti muuttuvassa maailmassa on vaikea ennustaa muutamaa tulevaa vuotta pidemmälle, ja on mahdollista sanoa, missä tilanteessa R-kioskit ovat viiden vuoden kuluttua.

1.3 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelma

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, onko välipalamyynti kehittynyt ketjun hävikinhyvityskampanjan aikana kolmessa eri kioskissa, ja miten se on kehittynyt. Tavoitteena on selkeyttää kauppiaille yleistilanne välipalamyynnistä kioskeilla. Tulosten pohjalta kioskeille laaditaan välipalatuotteiden tilausohje, jonka tarkoituksena on auttaa kauppiasta tilaamaan tuotteita riittävästi tulevaisuudessa. Teorian pohjalta avataan taustaa tekijöistä, jotka vaikuttavat myynnin kehittymiseen, esimerkiksi mikä merkitys kioskin sijainnilla on eri tuotteiden menekille.

Tutkimusongelma kysymyksinä:

- Onko myynti kehittynyt kolmen kuukauden aikana?
- Miten myynti on kehittynyt "Pelko pois" kampanjan aikana kolmessa kuukaudessa?
- Mitkä tekijät vaikuttavat elintarvike- ja välipalamyynnin kehittymiseen?
- Miten paljon välipalatuotteita kioskeilla tulisi tilata, jotta tavaraa olisi riittävästi hyllyssä jatkuvasti?

Maaliskuussa ketju korvasi 100 % kaikesta hävikkiruuasta (tietty valikoima tuotteita), huhtikuussa ketju korvasi 75 %, ja toukokuussa 50 % hävikistä (Ärrän joryhmä ja tukioorganisaatio 2016). Tämän jälkeen on kauppiaiden vastuulla jatkaa tuotteiden myyntiä. Tämän työn tarkoituksena on kehittää kolmen kioskin välipalamyyntiä seuraamalla viikoittaisia tuotemyyntiraportteja, joiden perusteella laaditaan tilauspohjamalli, joka osoittaa, miten paljon mitäkin tuotetta tulisi tilata. Tarkoituksena on, että kioskit osaavat jatkossa tilata riittävästi tuotteita, niin että hyllyt pysyvät täysinä.

1.4 Rajaukset

Rajauksena on kolme kioskia, koska se on tarpeeksi monta yleisen kuvan saamiseksi. Työssä käsitellään kioskien myyntiin vaikuttavia ulkoisia tekijöitä. Sisäisiä tekijöitä, kuten myyjän ammattitaito, ei oteta huomioon niin vahvasti, sillä niiden vertailu on hankalampaa, ja työssä pääosin vertaillaan kioskeja ulkoisten tekijöiden perusteella.

Hävikin minimointi ja myynnin maksimointi ovat jokaisen kaupan tavoitteita. Tässä työssä perehdytään hävikkiin, joka johtuu vanhentuneesta ruuasta, eikä muita tekijöitä oteta huomioon, koska hyvityskampanja koskee vain vanhentuneita tuotteita. Hävikkiä ja sen minimointia käsitellään teoriaosuudessa, mutta tutkimustuloksista se on rajattu pois. Hävikin määrää on mahdollista seurata erillisillä hävikkiraporteilla, mutta ne eivät ole oleellisia tämän työn kannalta, sillä työssä keskitytään myynnin kehittämiseen.

Työssä ei ole huomioitu asiakkaiden mielipiteitä tuotteista ja niiden laadusta, ja ylipäätään siitä, miten he kokevat välipalamyynnin R-kioskeilla, sillä tämä ei ole olennaista työn tavoitteiden kannalta. Työssä ei myöskään seurata myynnin kannattavuutta, sillä tähän tarvittaisiin yksityiskohtaisia tietoja jokaisesta kioskista, esimerkiksi ketjun kate myynnistä kioskikohtaisesti. Lisäksi tätä varten tarvittaisiin jokaisen kioskin ostohinnat kaikille tuotteille, sekä täytyisi myös huomioida myyntihinnat, sillä elintarvikkeita myydään paljon päiväsalennushinnoin. Kannattavuuden tarkka laskeminen olisi haastavaa, ja tässä työssä epäolennaista, sillä tutkimuksen tarkoituksena on ottaa selvää, onko myynti kehittynyt. Kauppias voi tosin käyttää tätä työtä apunaan halutessaan laskea tarkkaa katetta tuotteista. Myymättömät tuotteet ovat jo hyvitetty eli myynnin on täytynyt olla kannattavaa joka tapauksessa. Työssä kerätään tieto 23 tuotteesta, jotka liittyvät hyvityskampanjaan. Nämä tuotteet riittävät olennaisesti kuvaamaan välipalamyynnin kehitystä, sillä R-kioskeilla on yleensä yhteistarjoukset koskien vain näitä kampanjaan kuuluvia tuotteita, esimerkiksi jogurtti, banaani ja kahvi yhteishintaan 2,50€.

1.5 Tutkimuksen raportointi ja metodologia

Teoriaosuudessa kuvataan Reitangruppen konserni, jonka jälkeen käsitellään elintarvikealaa Suomessa, kauppojen ketjuuntumista ja kioskialaa. Teoriaosuuden keskeisinä aiheina on myynninedistäminen, kannattavuus ja erityisesti päivittäistavarakaupan kannattavuus ja hävikinhallinta. Työssä käsitellään laatua ja laadunhallintaa, ja sitä, miten tilausprosessi vaikuttaa kannattavuuteen ja laatuun. Lähteinä käytetään näihin aiheisiin liittyviä internetlähteitä ja kirjallisuutta. Mukana lähteissä on myös R-kioskeilta saatavat tuotemyyntiraportit.

Työ tehdään Vaasassa toimivalle kauppiaille, joka toimii nimellä Sillanpää & Udelius Oy. Toimeksiantajalla on toiminnassa kolme kioskia: Vaasan Vetokannaksella, Vöyrinkaupungilla ja Huutoniemellä. R-kioski Oy:n käytäntönä on vuokrata franchise-konsepti kauppiaille, jolla on yksityinen osakeyhtiö. Tulosten avulla kioskikauppias pystyy näkemään, miten hävikinhyvityskampanjan aikana välipalatuotteiden menekki on muuttunut.

Aineistona työssä tullaan käyttämään viikoittaisia tuotemyyntiraportteja välipalatuotteista ja tarkoituksena on laatia niistä Excel-taulukot, jotta niiden tulkinta olisi helpompaa. Aineisto kerätään maaliskuu-toukokuu aikaväliltä. Aineiston keräämisestä ei koidu kustannuksia.

Tarkoituksena on siis selvittää optimaalinen tilausprosessi hävikin minimoimiseksi, ja tutkia pohtimalla, mitkä asiat vaikuttavat välipalamyynnin kannattavuuteen. Tilausprosessi ja tulevien trendien ennustaminen helpottuvat, kun ymmärretään mitkä eri tekijät vaikuttavat myyntiin ja miten.


2 TOIMEKSIANTAJAN JA KIOSKIKAUPAN ESITTELYÄ

Tässä luvussa esitellään toimeksiantajan yrityksen taustaa, ja käydään läpi yleisesti kioskikaupan kehitys Suomessa. Reitangruppen on yksi Norjan ja Skandinavian suurimmista yhtiöistä. Reitangruppeniin kuuluu Rema 1000, Reitan Real Estate, Uno-X Group ja Reitan Convenience. Reitangruppenin visio on toimia mahdollisimman hyvin yhtiön ajamien arvojen mukaisesti. Reitangruppenin toimitusjohtajan Odd Reitanin mukaan yhtiön perusarvoja on kannustaminen voittamisen kulttuuriin, positiivinen ja ennakoiva ajattelu, ja asiakkaan pitäminen ylimpänä johtajana. (R-kioski 2016; Reitangruppen 2016) Franchising ja yhtiökumppanuus ovat Reitangruppenin peruseriaate menestykseen. Yhtiö uskoo, että kun työntekijät saavat olla oman itsensä pomo, heitä motivoi sama asia – halu menestyä. He eivät niinkään hae sijoittajia toimintaansa vaan vahvoja motivoituneita yrittäjiä, jotta yrittämisen henki on vahvasti mukana jokaisessa myymälässä asiakkaiden tasolla, ja palvelu on parasta mahdollista. Reitangruppenin ostettua R-kioskit Suomessa ja Virossa, sen ensimmäinen tehtävä oli muuttaa kaikki myymälät franchising-ketjuksi. Reitan Convenienceen toimitusjohtaja Magnus Reitanin mukaan sillä on ollut suuri vaikutus yhtiön tulokseen ja liikevaihtoon. (Reitan 2015.)

Reitangruppenin liikevaihto vuonna 2015 oli 86 miljardia Norjan kruunua, mikä on noin 9,3 miljardia euroa. Se työllistää Skandinaviassa ja Baltiassa noin 36 700 henkilöä. (Reitangruppen 2016.)

2.1 Reitan Convenience

Reitan Convenience on kokoelma yhteistyöhaluisia lähikauppoja pohjoismaissa, jotka uskovat yhdessä tekemiseen ja yhdessä kasvuun. Reitan Conveniencesta syntyi Euroopan toiseksi suurin lähikauppaketju ranskalaisen Lagarderen jälkeen, kun se osti R-kioskit Suomessa ja Virossa 2012. (Businesswire 2012.)

Norja	Ruotsi	Tanska	Suomi	Viro	Latvia	Liettua
						

Kuva 1. Reitan Convenience–ketjut pohjoismaissa ja Baltiassa.

Reitan Conveniencella on vastaavanlaisia myymälöitä Suomen lisäksi Norjassa, Ruotsissa, Tanskassa, Virossa, Latviassa ja Liettua. Reitan Conveniencen ketjut ovat markkinajohtajia jokaisessa maassa, jossa he toimivat (Møkkelgård 2012). Suomessa ja Baltian maissa kioskien toiminta on perinteisesti perustunut tupakka-, peli- ja makeismyyntiin, kun taas Pressbyrån Ruotsissa ja Narvesen Norjassa ovat jo kehittäneet katteeltaan kannattavampia tuoteryhmiä, kuten välipalat ja juomat. Norjassa, Ruotsissa ja Tanskassa ovat myös 7-Eleven ketjun myymälät, jotka ovat Reitan Conveniencen omistuksessa. 7-Eleven on yhdysvaltalainen lähikauppa, jolla on franchising-myymlöitä ympäri maailmaa 17 eri valtiossa. Reitan Convenience–ketju on lähivuosina hakenut myös kasvua Baltian maista, liittämällä itseensä paikallisia ketjuja. Reitan Conveniencen liikevaihto vuonna 2014 oli 1,8 miljardia euroa. (Reitangruppen 2016; R-kioski 2016.)

2.2 R-kioski Oy

R-kioski Oy kuuluu siis Reitan Convenience yhtymään, joka on yksi osa Reitangruppenia. R-kioski on yksi Suomen tunnetuimmista brändeistä. Yhtiö aloitti nimellä Rautakirja Oy, joka myöhemmin muutettiin R-kioskiksi, ja on siitä lähtien pysynyt samalla nimellä.



Kuva 2. R-kioskin uudistettu logo vuonna 2010.

Kioskin logo uudistettiin yhtenäisemmäksi ja helpommin tunnistettavaksi 2010. Kioskilta saa kattavan valikoiman tuotteita ja erityisesti palveluja, joiden määrä on kasvanut sen jälkeen, kun R-kioskit liitettiin Reitan Conveniencen. R-kioskilta voi ostaa makeisia, lehtiä, kirjoja, juomia, päivittäisiä elintarvikkeita, grilliruokaa, lisäksi kioskeilla voi ladata saldoa prepaid-liittymiin, ostaa tapahtu-

malippuja, junalippuja, ladata matkakortteja, noutaa passeja, ostaa kalastusluvut, nostaa käteistä ja pelata Veikkauksen pelejä. R-kioskit toimivat franchising-periaatteella, ketjulla on vielä omistuksessa omia myymälöitä, mutta tavoitteena on muuttaa kaikki kioskit vuoden 2016 loppuun mennessä kauppiasomistukseen. Myymälöitä on Suomessa tällä hetkellä 615. Määrä on laskenut noin viidenneksen viimeisen 20 vuoden aikana, mutta uusia myymälöitä avataan myös jatkuvasti uusiin paikkoihin. R-kioski Oy:n toimitusjohtaja on Teemu Rissanen ja yhtiön liikevaihto vuonna 2015 oli yli 208 miljoonaa euroa, ja samana vuonna se työllisti hieman yli 2000 henkilöä Suomessa. (Kauppalehti 2016; R-kioski 2014; Talous-sanomat 2016.)

2.3 Elintarvike- ja kioskialan kauppa Suomessa

Elintarvikekaupoista voidaan käyttää myös nimitystä päivittäistavarakauppa, sillä niissä myydään nykyään myös tavaroita, joita ihmiset tarvitsevat päivittäiseen käyttöön. Päivittäistavarakauppoja ovat tavaratalot, supermarketit, halpahallit, huoltoasemat, myymäläautot ja kioskit. Myymälät ovat perinteisesti 60-luvulla olleet pieniä, ja niitä on ollut melkein joka nurkalla. Nykyään kauppoja on vähemmän, mutta ne ovat isompia ja niillä on laaja tuotevalikoima. Suomessa alkoi hiljalleen 1980-luvulla päivittäistavarakauppojen ketjuuntuminen, ja nykyään melkein kaikki elintarvikekaupat Suomessa kuuluvat eri ketjuihin. Näitä on esimerkiksi K-ryhmä, S-ryhmä ja Lidl.

Päivittäistavarayhdistyksen (PTY) jaon mukaan pienmyymälät ja kioskit ovat alle 100m² päivittäistavaramyymälöitä. Myynti voi tapahtua itsepalvelumyymälän, palvelumyymälän tai yksinkertaisesti luukun kautta. Kioskiasetus määrää mitä kioskissa voi myydä, mutta aukioloa ei ole säännelty. (Finne, Kokkonen 2005, 81) Voidaan sanoa, että laajempi kioskimyynti alkoi Suomessa, kun vuonna 1910 Rautakirja Oy perusti ensimmäiset kioskit, joissa myytiin lehtiä. Myöhemmin tuli makeis-, tupakka- ja arpajaismyynti, ja myös Veikkaus. Suomessa oli vielä 1970-luvulle asti voimassa lakeja, jotka sääntelivät kauppojen aukioloaikoja esimerkiksi kieltämällä sunnuntaityön, mutta kioskien aukioloaikoja sääntely ei koskenut. Tällöin kuitenkin määriteltiin tarkasti se, mitä kioski sai myydä ollakseen kioski.

Vuonna 2016 alkupuolella astui voimaan lakimuutos, joka poisti kaiken aukioloaikasääntelyn vähittäiskaupoista, eli kaupat saavat itse päättää aukiolostaan. Muun muassa R-kioski Oy vastusti tätä muutosta. Syynä voi olla se, että pyhäpäivinä kioskien myynti on keskimääräistä parempaa. Nähtäväksi jää tulevaisuudessa, miten aukioloaikojen vapautus todella vaikuttaa kioskitoimintaan. (Kokko 2016; Finne, Kokkonen 2005, 81; Heinimäki 2006, 114-115.)

2.4 Ketjuuntumisen periaate

Ketjuliikeidea perustuu franchising-yrittämiseen, jossa franchising-antaja vuokraa toimintamallinsa franchising-ottajalle. Ketjuyhtiöissä ei kuitenkaan aina ole kyse franchising-yrittämisestä. R-kioski Oy:llä on eniten franchising-yrittäjiä Suomessa, mutta kaksi kolmasosaa yhtiön kioskeista on edelleen ketjun omistuksessa ilman varsinaista franchising-kauppiasta. R-kioski Oy:n tavoitteena onkin saattaa kaikki kioskit kauppiasvetoisiksi vuoden 2016 loppuun mennessä. Ketjuuntuminen mahdollistaa suuren tuotantokapasiteetin, jolloin hankintakustannukset ovat matalampia. Säästöjä syntyy myös yhtenäisestä markkinoinnista ja logistiikan keskittämisestä. Tällöin myös tasainen laatu on taattu yhtiön jokaisessa ketjumuymälässä, ja tavarantoimittajille on helpompi tehdä sopimukset ketjun kanssa, sen sijaan, että se solmisi toimitussopimukset jokaisen kauppiaan kanssa erikseen, ja näin syntyy myös säästöjä. Ominaista kioskiketjuille on myös se, että kauppa- paikat ja myymälän sijainti laskelmoidaan tarkkaan. Kioskit pitää sijoittaa ihmisvirtojen lähelle, ja niihin kulku täytyy olla helppoa. Kioskiketjuilla on elintärkeää sijoittua ihmisvirtojen keskelle, jo esimerkiksi bussipysäkin siirtyminen 100 metriä sivuun voi olla kuolettava isku kioskimyymälälle. Ketjuimago on myös erittäin tärkeä menestyksen kannalta. Suomessa on useita kauppaketjuja, ja kaikki elintarvikekauppaketjut ovat jossain vaiheessa uudistaneet ketjukuvaansa yhtenäisemmäksi. (Vaittinen 1990, 21-25; Heinimäki 2006, 109-111)

2.5 Asiakassegmentointi elintarvikealalla

Elintarvikekauppaketjun suunnittelussa keskeinen rooli on asiakassegmentoinnilla, eli kohdeasiakkaiden määrittämisellä. Lähikaupan kohderyhmä on lähialueen

asukkaat, tavoitteena on palvella heitä mahdollisimman kattavasti. Päivittäistavarakaupalla ei voi olla selkeästi eriteltyä differentia, eli erottumista kilpailijoiden tuotteista, koska sen täytyy joka tapauksessa tavoittaa mahdollisimman paljon lähialueen asukkaita mahdollisimman kattavasti (Finne, Kokkonen 2005, 87). Yleinen segmentointityyppi elintarvikealalla on ostoskäyntityyppi. Roland Berger ja Partnering Groupin vuonna 2000 laatima tutkimus jakaa elintarvikealan asiakassegmentit seuraavasti:

- Pääostaja
- Täydennysostaja
- Impulssiostaja
- Nopea ostaja
- Hätäostaja
- Tapaostaja

Pääostajalle on tärkeää, että hän pystyy ostamaan kaupasta tärkeimmät tuotteet, ilman että tarvitsee käydä monessa eri kaupassa. Täydennysostaja hakee kaupasta jotain, mitä on unohtunut ostaa varsinaisella kauppareissulla, tai jotain on päässyt loppumaan, tällöin asiakkaalla on jo tietty tuote, jota hän tulee hakemaan. Impulssiostajiin vaikutetaan näyteikkunan esillepanossa, myymälän ulkopuolelta pitää jo näkyä houkutin, joka saa impulssiostajan tulemaan myymälään. Nopeaa asiointia arvostava asiakas ja ”hätäostaja” haluavat ostaa tuotteensa nopeasti, ilman pidempiä harkintoja ja tuotevalikoiman läpikäymistä. Tapaostaja on asiakas, joka käy säännöllisesti ostamassa esimerkiksi lehden tai tupakka-askin, muttei tuo kauppaan muuta myyntiä. (Finne, Kokkonen 2005, 89.)

3 MYNNINEDISTÄMINEN JA KIOSKIN KANNATTAVUUS

Tässä luvussa käsitellään myynninedistämisen teoriaa, jotta ymmärretään, miten kioskiketju toimii ja mitä mahdollisuuksia sillä on parantaa kannattavuuttaan. R-kioskiketju pyrkii myynninedistämiseen hävikinkorvauskampanjallaan. Myynninedistäminen ei ole sama asia kuin mainonta. Myynninedistämällä tarkoitetaan yleensä lyhyellä aikavälillä tehtyjä toimenpiteitä, jotta myynti saataisiin kasvuun. Myynninedistämisestä käytetään myös termiä menekin edistäminen ja englanniksi sales promotion. Tavoitteena on lisätä myyjien motivaatiota ja resursseja myynnin kasvattamiseen ja vaikuttaa asiakkaiden haluun ostaa yrityksen tuotteita. Esimerkiksi alennuksien antaminen jälleenmyyjille on myynninedistämistä. Myynninedistämisen perimmäisenä tarkoituksena on myynnin kasvattaminen. Tämä voidaan karkeasti jakaa kahteen osaan: organisaation sisällä tapahtuvaa myynninedistämistä ja kuluttajiin kohdistuva myynninedistäminen.

3.1 Myynninedistäminen yrityksen sisällä

Uuden tuotteen/palvelun lanseeraus vaatii yhteistyötä ja sujuvaa kommunikointia yrityksen sisällä. Alaisten tulee olla tietoisia, mitä yrityksessä tapahtuu. Heitä ei voi ajatella vain irrallisena osana, yrityksen tulee toimia yhdessä menestyksen saavuttamiseksi. Yrityksen johdon myynninedistämisen tavoitteina on lisämyyntiin motivoiminen, tuotetuntemuksen lisääminen, uusien asiakassuhteiden hankintaan kannustaminen ja myyntitaitojen lisäys. Keinoja näiden tavoitteiden saavuttamiseen on mm.

- Messut
- Myynnin tukimateriaali (mainokset, hintalaput)
- Käsikirjat, ohjeet
- Läpinäkyvä kommunikointi ja keskustelu, esim. tulosten esittely
- Myyntikilpailut

Myyntikilpailuissa kuitenkin tulee olla tarkkana, ja ne kannattaa suunnitella hyvin. Jos kilpailuja on liian usein, alaiset eivät pysy mukana niissä ja ne menettävät

nopeasti merkityksensä. Palkintojen pitää myös olla motivoivia ja riittävän palkitsevia, muuten niihin ei tartuta. Johdolla voi olla myös ns. “väärää tavoitteita” esimerkiksi jos lähdetään radikaalisti muuttamaan asiakaskuntaa tai haetaan myyntikatetta vääristä tuotteista. (Isohookana 2007, 132-137.)

3.2 Myynninedistäminen, joka kohdistuu asiakkaisiin

Yhtiö voi myös suoraan kohdistaa myynninedistämistoimet kuluttajiin. Tavoitteena voi olla tuote- tai myymäläuskollisuuden lisääminen, Halutaan, että kuluttajat myös ostaisivat useammin, eli yritetään kasvattaa ostotiheyttä. Selkeällä hinnoittelulla ja tuote-esittelyillä ja ns. “osta nyt niin saat...” kampanjoilla pyritään vaikuttamaan ostopäätöksen nopeuttamiseen. Tästä kaikesta kumpuaa perimmäinen tarkoitus – yritys- tai tuotekuvan vahvistaminen. Keinoja kuluttajiin kohdistuvaan myynninedistämiseen on mm.

- Alennukset
- Hintatarjoukset (esim. kahvi, banaani ja jogurtti 2,50€)
- Maistiaiset
- Kilpailut ja arvonnat
- Kanta-asiakaskortit, tai leimakortit

Alennushinnoittelussa tulee ottaa huomioon, että liian usein ei voi pitää alennusmyyntejä. Ei ole myöskään hyvä, jos asiakkaat tekevät ostopäätöksen vain tarjousten perusteella, koska silloin tuoteuskollisuus heikkenee, sillä tuote voidaan kokea heikkolaatuisena. (Isohookana 2007, 132-137.)

3.3 Jakelutien tukeminen

Tämän lisäksi myynninedistämistä on myös logistiikan parantaminen. Jos kaupalla on useita toimittajia muutaman luotettavan sijaan, tai toimittajia ei ole kilpailutettu, se tulee kalliiksi kaupalle, ja näin nakertaa katetta ja täten vaikuttaa kannattavuuteen. Puhutaan jakelutien tukemisesta. Tärkeintä on saada tuotteet myyntiin ajallaan ja ilman toimituskatkoja. Uuden tuotteen lanseerauksessa on erityisen tärkeää, että tuote ei lopu kesken. Asiakkaiden mielenkiinto katoaa nopeasti, jos tavaraa ei ole saatavilla, koska heillä ei ole aiempaa tietoa tuotteesta. Myynninedis-

tämistä on myös varaston kiertonopeuden lisäys, eli vaikutetaan siihen, kuinka kauan vanha tavara pysyy hyllyssä, ennen kuin se myydään. Tätä voidaan parantaa lisäämällä hyllytilaa ja näkyvyyttä myymälässä. Asiakkaan täytyy löytää tuote nopeasti, ja tuotteet pitää olla selkeästi jaoteltu ja hinnoiteltu. Hyllyt täytyy myös pitää täysinä jatkuvasti, sillä täydellä hyllyllä on suuri psykologinen merkitys kulluttajalle, kukaan ei halua ostaa hyllyn viimeistä tuotetta. Yritys voi myös tukea myymälämainontaa esimerkiksi korvaamalla mainostuskustannukset ja antamalla valmiita tekstejä ja kuvia ja hintalappuja myymälälle (Isohookana 2007, 132-137). R-kioskeilla ketju hoitaa käytännössä kaiken mainostamisen: mainosmateriaalit toimitetaan kioskeihin kahden viikon välein tuotekampanjoiden vaihtuessa, mainostus televisiossa ja radiossa on järjestetty myös ketjun toimesta. Ketju myös päättää tarkasti hyllykuvista, ja tarjoaa kauppiaille valmiiksi toimittajat.

3.4 Kannattavuus

Kannattavuus on yksi tärkeimmistä asioista yrityksen toiminnan kannalta. Yritys ei pysty jatkamaan toimintaansa pitkään, mikäli sen toiminta on tappiollista. Yrityksen tulee tuottaa voittoa omistajille ja mahdollistamaan toiminnan jatkuvuus tulevaisuudessa. Kaupan kannattavuuden perusedellytyksenä on yksinkertaisesti se, että asiakas on tyytyväinen. Kannattavuutta mitataan erilaisilla katemittareilla, kuten katetuotto prosentilla. (Tunnuslukuopas.) Elintarvikekaupassa kannattavuuteen vaikuttaa olennaisesti mm. se, millä tavoin se torjuu hävikkiä. Hävikinsuunnittelulla on suuri vaikutus elintarvikekaupan kannattavuudelle.

Kaupassa, jossa myydään tuoreita elintarvikkeita, ei voida välttyä hävikiltä. Hävikki on osa elintarvikekaupan myyntiä, ja sitä ei pidä pelätä. Sen minimoimisen suunnitteluun kannattaa käyttää aikaa. Jos kauppa on valmis vähentämään tuotteiden määrää hävikin pelossa, on sen syytä miettiä kannattaako tuotetta ylipäättään myydä ollenkaan. Myyntialueen siisti ulkonäköön ja runsaaseen esittelyyn pitääkin siitä syystä panostaa. On tärkeää pitää hyllyt täysinä ja myyntialue siistinä päivittäin, ja myös tarkistettava päiväykset joka päivä ja merkitä selkeästi alennustuotteet. (Britton 2014.)

Lähikauppa- ja kioskiketjuilla kannattavuus perustuu siihen, että myymälöitä on paljon joka puolella, ja että ne ovat keskittyneet paikkoihin, joissa liikkuu paljon ihmisiä päivittäin. Kioskeille sijainti on elintärkeä. Jos kioskin viereistä bussipysäkkiä siirretään 100 metriä, tai jos juna-asema lakkautetaan, on kioskin tällöin siirryttävä mukana, tai asiakkaat asioivat muualla. Lähikaupoilla ja kioskeilla on oltava laaja tuotevalikoima. Täytyy tarjota myös sellaisia tuotteita, joiden kate ei ole välttämättä niin korkea, mutta niitä on oltava, jotta asiakkaat tulisivat asioimaan myymälässä. Näitä on esimerkiksi tupakkamyynti ja välitystuotteet (pre-paid-liittymät, lippupalvelut). Kate perustuu yleensä muutamaaan osa-alueeseen tai tuotteeseen, joilla on korkeampi myyntikate (Vaittinen 1990, 107). Esimerkiksi elintarvikkeissa ja makeisissa on korkeammat kateet kuin tupakalla.

3.5 Kioskien kannattavuuteen vaikuttavat tekijät

Kioskiketjun menestykseen vaikuttaa myös se, miten hyvin tunnetaan kohdeasiakkaiden tarpeet. Vuonna 2005 tehdyn tutkimuksen mukaan suomalaiset valitsevat päivittäistavarakaupan pääasiallisesti läheisyyden ja valikoiman perusteella. Tutkimuksen mukaan suomalaisille tärkeitä tekijöitä päivittäistavarakaupan valinnassa ovat (tärkeysjärjestyksessä):

1. Läheisyys
2. Valikoima
3. Kanta-asiakasedut
4. Hinta-laatusuhde
5. Asioimisen helppous/nopeus
6. Hintataso
7. Tuotteiden tuoreus
8. Aukioloajat
9. Myyjien asiakaspalveluhenkisyys
10. Pysäköintimahdollisuudet

(Finne, Kokkonen 2005, 95.)

Tulevaisuudessa myyjien asiakaspalveluhenkisyys ja tuotteiden tuoreus saattavat olla kasvavassa roolissa. Vaikka nykyään tietoa on mahdollista löytää Internetistä ja verkkokaupoista saa entistä laajemmin tuotevalikoiman, ihmiset silti haluavat mahdollisuuden asioida kasvotusten asiakaspalvelijan kanssa, ja kuluttajilla on suuret odotukset, että myyjät kykenevät palvelemaan heitä heidän tarpeidensa mukaan.

Eri asiakastyypit vaikuttavat myös kannattavuuteen. Opiskelijat yleensä eivät käytä paljon rahaa, mutta saattavat käydä päivittäin esimerkiksi ostamassa kahvin. Keski-ikäiset miehet ovat perinteisesti olleet suuri asiakaskunta kioskeilla. Heillä on enemmän rahaa käytettävissä, mutta toisaalta he käyttävät usein rahaa pääasiassa pelaamiseen, ja tällöin katteet eivät ole suuria. Ulkoiset kioskin kannattavuuteen vaikuttavat tekijät ovat:

- Asukasmäärä
- Sijainti
- Vuodenaika
- Kilpailijoiden liikkeiden lukumäärä
- Liikenneyhteydet
- Lait

(Vaittinen 1990, 108)

Kioskit ovat sijoitettu asukaskeskittyymiin ja liikennevirtoihin – on tärkeää olla siellä missä ihmiset liikkuvat. Vuodenajalla on merkitystä eri tuotteiden menekkiin, mutta myös asiakasmääriin. Esimerkiksi Vaasassa on perinteisesti kesäisin vähemmän asiakkaita, sillä monet opiskelijat matkustavat kotipaikkakunnilleen kesäksi. Lisäksi Vaasassa on paljon saaristoa ja kesämökkejä, jonne ihmiset matkaavat. Toisaalta, Vaasassa oli ennen R-kioski keskellä toria, joka tavoitti moninkertaisen määrän asiakkaita muihin kioskeihin verrattuna, kesäisin myös paljon turisteja, se oli hyvin keskeisellä sijainnilla ja liikenneyhteydet olivat helppoja, mutta alueen vuokratasosta ja kilpailijoiden suuresta määrästä, ja myös suuresta hävikistä johtuen kioski lakkautettiin. Lisäksi myös lainsäädäntö asettaa omat rajoitteet. Suomessa on tiukat säännökset elintarvikemyyntiä kohtaan, esimerkiksi

pullat ja muut paistettavat tuotteet, joilla ei ole omaa myyntipakkausta, on myytävä ilmatiiviistä suljetusta hyllystä. Tämä asettaa rajoitteet tuotteen runsauden esitelylle, sillä kioskeissa ei ole paljon tilaa ylimääräisille hyllyille, ja jokainen myyntialue on tutkittu ja suunniteltu tehokkaasti. Esimerkiksi Virossa R-kioskeissa vastaavanlaista lainsäädäntöä ei ole, ja siellä paistettavien tuotteiden myynti on moninkertaista Suomeen verrattuna. Toisaalta myös erilainen ruokakulttuuri voi olla tämän syynä.

4 TILAUSPROSESSI KANNATTAVUUDEN RAKENTAJANA ELINTARVIKEKAUPASSA

Työn tarkoituksena on kioskin tilausprosessin parantaminen, ja tässä luvussa käydään läpi tekijöitä, joista tilausprosessi syntyy, ja näihin keskittymällä voidaan tutkimusosassa soveltaa tietoa kioskeihin, jotta niiden toimintaa voitaisiin kehittää. Tilausprosessi päivittäistavara-kaupassa koostuu toimittajista, varastohallinnasta, inventoinnin toiminnasta ja tuotteiden menekin ennustamisesta. Kaupalla on yleensä useita toimittajia, sillä tuotteita on paljon erilaisia. Toimittajiin pitää olla hyvät välit, koska kaupoilla toimitustiheys on nopea ja toimitusvarmuus on elintärkeää. Kaikkien näiden prosessien toimivuus heijastuu yrityksen laatuun.

4.1 Menekin ennustaminen

Tuotteiden menekkien ennustaminen on elintärkeää elintarvikekaupoille, sillä niissä myydään tavaraa, jolla on parasta ennen päiväys. Jos tilataan liikaa tavaraa, se voi jäädä varastoon pilaantumaan ja kaupalle syntyy hävikkiä, joka laskee kannattavuutta. Jos taas tilataan liian vähän, tuotteiden vähyys karkottaa asiakkaat, ja puolityhjät hyllyt eivät houkuttele asiakasta ostamaan. Rungas tuotemäärä ja näyttävä ja siisti esittely houkuttelevat asiakasta enemmän, tästä johtuen jotakin tuotetta voi mennä hyvin kaupaksi, mutta kun sitä on 1-2 jäljellä hyllyssä, kukaan ei halua enää ostaa sitä. Omistajalle helpointa on antaa työntekijöiden hoitaa tilaukset, sillä he ovat jatkuvasti myymälässä, ja he tietävät hyvin mitä tuotteita menee kaupaksi. Omistajan olisi kuitenkin hyvä seurata itse myyntiä, ja hoitaa varsinaisen tilaus itse myyjien tilausehdotusten jälkeen. Omistaja pystyy seuraamaan raporteista aiempaa menekkiä, ja myös vertaamaan tietoa esimerkiksi viimevuotisiin raportteihin. Tästä on hyötyä esimerkiksi sesonkiaikoina. Isommissa kaupoissa on käytössä automaattisia tilausjärjestelmiä, joihin voi asettaa hälytysrajat. Tällöin järjestelmä huolehtii hyllyjen täytöstä automaattisesti, eli kun tuotetta on tarpeeksi vähän varastossa järjestelmä tilaa täydennyksen automaattisesti. Näin voidaan mahdollistaa tehokkaat toimitukset ja vältetään toimituskatkot. (Garcia 2013.)

4.2 Toimitusvarmuus ja varastonkierto

Lähikaupalla tulisi olla muutama vakio toimittaja, joihin voi luottaa. Lähikaupassa myyntikatteet eivät ole niin korkeat, vaan kannattavuus perustuu laajaan tuotevalikoimaan ja asiakasvolyymiin. Siksi on tärkeää, että kauppa pystyy jatkuvasti tarjoamaan tuotteita asiakkaille, ilman toimituskatkoja. Yleensä myös samalta toimittajalta ostamisesta voi saada alennusta. Kaupoissa lisää tavaraa tulee viikoittain, joten toimitustiheys on melko nopea, joten jakelutien toimitusvarmuus on suuressa roolissa. Varastot eivät ole suuria kaupoissa, joten on myös pidettävä huolta, että kaikille tuotteille on tarpeeksi säilytystilaa. Hävikin minimoimiseksi on tärkeää, että varastossa olevat tavarat ovat nimetty selkeästi, ja että päiväykset ovat selkeästi näkyvillä. Muuten varastoon voi jäädä vanhentunutta tavaraa. Elin-tarvikekaupoissa myydään myös kylmässä säilytettäviä tuotteita, joten on pidettävä huoli siitä, että tuotteiden kylmäketju ei katkea missään vaiheessa, esimerkiksi kun sitä ollaan varastoimassa. Pakastimien ja jääkaappien lämpötiloja tulee myös seurata jatkuvasti. Hyllyjä täytettäessä on pidettävä huolta, että vanhempi tavara tulee eteen ja uusi aina taakse. Tehtaiden varastoissa käytetään usein inventointiohjelmiä, joiden avulla ollaan jatkuvasti selvillä varaston laajuudesta, mutta kaupassa tällainen ohjelma ei ole käytännöllinen, sillä se on kallis ja raskas ylläpitää. Kaupoissa inventointi suoritetaan yleensä manuaalisesti laskemalla jokainen tuote 1-3 kertaa vuodessa, ja vaikka tähän meneekin enemmän aikaa, se on silti kannattavampaa kaupalle. Tietyt tuotteet, kuten arvat ja välitystuotteet inventoidaan joka viikko, sillä niissä voi olla paljon rahaa kiinni, ja on tärkeää huomata ajoissa, jos jotain puuttuu. (Garcia 2013.)

4.3 Laadunhallinta

Laadulla on useita määritelmiä. Yleisin niistä on tuotteeseen yhdistettävät tekijät, jotka määrittelevät tuotteen laadun. Laatu on se, minkä asiakas kokee ostaessaan tuotteen tai palvelun. Yritys ei kuitenkaan voi suunnitella laatukehittelyään vain lopullista myytävää tuotetta parantamalla. Laatu koostuu tehokkaista toimintatavoista, jotka yhdessä määrittelevät tuotteen laadun. Tehokas resurssien- ja ajan-

käyttö ja tuotannon suunnittelu ja valvonta mahdollistavat kannattavan ja laadukkaan tuotteen. (Ruokatieto, Proagria keskusten liitto 2011.)

Jokaisen yrityksen toiminta perustuu viime kädessä asiakasta tyydyttäviin tuotteiden tai palvelujen tarjoamiseen. Asiakkaat määrittelevät kokemansa laadun tason, ja siksi yrityksen täytyy panostaa laadukkuuteen kaikissa prosesseissa, joita se suorittaa saadakseen lopputuotteen asiakkaan käytettäväksi. Modernissa laatuajattelussa laatu ei kata vaan lopullista tuotetta, vaan kaiken, mitä organisaation sisällä tapahtuu. Kaikki lähtee yrityksen visiosta, eli siitä, mitä halutaan tuottaa ja miten. On tärkeää, että yritys pystyy keskittymään tekemään oikeita töitä, jotka ajavat yritystä eteenpäin oikeaan suuntaan. Kaikki turha, mikä ei liity yrityksen toimintamalliin on jätettävä pois. Tällöin esille nousee kokonaisvaltainen laatujohtaminen, eli puhutaan Total Quality Managementista (Vopla).

4.4 ISO 9000 – standardi ja Total Quality Management (TQM)

TQM tähtää korkeaan laatuun kaikissa yrityksen osa-alueilla, kaikilla osastoilla ja kaikissa toiminnoissa. On kyse kokonaisvaltaisesta laadunhallinnasta, jonka pää tavoitteena on yrityksen kilpailukyvyyn parantaminen. Tähän kuuluu keskeisesti asiakastyytyväisyys ja jatkuva kehittäminen erinomaisen suorituskyvyn saavuttamiseksi. TQM on saanut yhdenmukaistetun aseman yritysmaailmassa ISO 9000 – standardin kautta. ISO 9000 – standardit ovat kokoelma kansainvälisiä laadunhallinta standardeja. Niiden tarkoituksena on yhdenmukaistaa laatujohtamiset niin, että yritys pystyy mittaamaan ja kehittämään toimintojaan jatkuvasti. ISO-9000 standardit eivät ole takuita laadusta, vaan laadukkaasta pohjasta yrityksen toiminnalle (ISO 9000 - Quality management; Vopla). TQM – ajattelussa taas otetaan perusteellisesti huomioon kaikki toiminnot, ja myös lopullinen tuote/palvelu, jota yritys tarjoaa asiakkailleen. Kokonaisvaltaisen laadunhallinnan (TQM) perusteena ovat:

- Johtoportaan sitoutuminen
- Mittaaminen ja tulosten seuranta ja jatkuva kehittäminen
- Prosessien hallinta ja kehittäminen

- Tuotteiden/palveluiden ennakkoiva suunnittelu
- Työntekijöiden kouluttaminen ja yhdessä asioista päättäminen
- Toimittajien tilaus-toimitusketjun laadunhallinta
- Asiakkaiden tyytyväisyyden mittaaminen

(Alsenosy 2015; Vopla.)

Laatuajattelussa ongelmana oli kuitenkin se, että laatua oli vaikea mitata. Yhdysvalloissa kehitettiin 1980-luvulla Malcolm Baldrige National Quality Award tätä varten – tarkoituksena oli saattaa laatuajattelu samalle tasolle, jotta sitä pystyttiin mittaamaan ja kehittämään. Lautupalkinto on prosessien ja organisaatioiden laadun arvioimista ja kehittämistä varten. Lautupalkinnon avulla pyritään jakamaan tietoa menestyksekkäistä johtamistavoista ja parhaista toimintatavoista. Samankaltaisia malleja on tämän jälkeen kehitelty muissakin maissa. Esimerkiksi Euroopassa on käytössä European Foundation for Quality Management (EFQM). (Ruokatieto, Proagria keskusten liitto 2011.)

4.5 Teorian yhteenveto

Kioskiketjun hyvityskampanjan tarkoituksena on myynnin edistäminen. Teorian pohjalta avautui tekijöitä, joilla voidaan vaikuttaa myynnin kehittymisen edistymiseen, kuten sisäinen ja ulkoinen myynninedistäminen, johon kuuluu ketjun tarjoama mediassa markkinointi ja myyntimateriaalin toimitus kioskeihin, ja erilaiset kilpailut joita ketju järjestää työntekijöilleen. Sisäisessä myynnin edistämisessä on ketjun kannalta tärkeää, että se saa kauppiansa sitoutumaan tavoitteisiinsa. Ketjun täytyy pystyä ylläpitämään tehokkaat toimitukset kumppaneidensa kanssa, jottei toimituskatkoja synny, ja jotta tavara saataisiin mahdollisimman tehokkaasti myyntiin ilman että tuotteet vanhenevat, yksittäinen kioskimyymälä ei voi tähän paljoa vaikuttaa. Kioskimyymälässä taas on tärkeää panostaa perusasioihin, joita myyjät tekevät ylläpitääkseen kioskin toimintaa tehokkaasti. Kokonaisvaltaisen laadun kehitys lähtee myyjästä ja hänen ammattitaidostaan; myynnin edistäminen runsaalla esillepanolla, varaston kierron parantaminen ja tavaroiden riittävä tilaaminen. Kioskin siisteys ja asiakastyytyväisyys ovat myös myyjän vastuulla, asiakastyytyväisyyteen kuuluu myös uusien tuotteiden esittely asiakkaille. Tilauspro-

sessin tehokkuus on siis tärkeässä osassa, kun lanseerataan näin laaja uusi myyntialue kioskeille.

5 TUTKIMUSMENETELMÄN VALINTA

Tässä luvussa käsitellään tutkimusmenetelmät teoriassa, ja kuvataan tarkemmin, miten tutkimus tullaan suorittamaan. Tieteellisen tutkimuksen on oltava validi ja luotettava, sen pitää perustua tutkimukseen, joka uudelleen testattaessa tuottaisi samankaltaisia tuloksia (reliabiliteetti). Tutkimusta aloittaessa määritellään ensin tutkimuskysymys ja tutkimusmenetelmät, jotka voidaan karkeasti jakaa kolmeen ryhmään: **määrällisiin, laadullisiin ja kausaalisiin tutkimuksiin:**

1. Deskriptiivinen tutkimuskysymys (määrällinen) vastaa kysymykseen mitä, missä, milloin?
2. Exploratiivinen tutkimuskysymys (laadullinen) vastaa kysymykseen miten, kuinka?
3. Kausaalinen tutkimuskysymys, eli tutkitaan kahden (tai useamman) muuttujan välistä riippuvaisuussuhdetta kokeellisesti.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa halutaan saada laskettavissa olevia tuloksia, joita voidaan luokitella helposti. Tällaisia ovat esimerkiksi ikä, sukupuoli, lämpötila. Kvantitatiivinen tutkimus vastaa kysymykseen mitä, missä, milloin. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa on tärkeää löytää oikeat kysymykset ja määrittää tutkimusongelma siten, että saadaan mitattua haluttuja asioita. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa halutaan pitää tiedonkerääjän/haastattelijan rooli vähäisenä, jottei vaikuttaisi kenenkään mielipiteisiin, ja näin pilattaisi tutkimuksen validiteettia. Kvantitatiiviset tutkimukset ovatkin yleensä kyselylomakkeita, joihin kohderyhmä vastaa. (Virtuaali ammattikorkeakoulu 2015 [1].)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkitaan yleensä haastatteluin, eivätkä saadut tulokset ole samalla lailla mitattavissa kuten kvantitatiivisen tutkimuksen tulokset. Jokaista kvalitatiivista tutkimusta yleensä edeltää jonkinlainen kvantitatiivinen tutkimus, joka toimii pohjana kvalitatiiviselle tutkimukselle. Eron kvantitatiivisesta tutkimuksesta kvalitatiivisessa tutkimuksessa on haastattelijan rooli tärkeä. Ei vain kerätä tilastollisia tietoja kaikenlaisilta vastaajilta, vaan on valittu kohderyhmä, jota haastatellaan. Tällöin päästään käsiksi paljon laajempaan tietoon, eikä

ole niin suurta vaaraa, että vastaaja ymmärtäisi kysymykset väärin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa validiteetin säilyminen on haastavampaa, koska haastattelun edetessä on ns. kriittisiä pisteitä, jotka ohitettua ei voida palata aiempiin aiheisiin. Haastattelijan pitää myös pysyä neutraalina ja tasa-arvoisena kaikille haastateltaville, ja yritettävä olla vaikuttamatta tuloksiin. (Virtuaali ammattikorkeakoulu 2015 [2].)

Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa otoksen koko on suuri, jotta tietoa voidaan tilastollisesti yleistää. Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa taas haetaan syitä ilmiölle. Kausaalissa eli ns. kokeellisessa tutkimuksessa voidaan esimerkiksi verrata kahden muuttujan välistä riippuvaisuussuhdetta (Finne, Kokkonen 2005). Tässä opinnäytetyössä käytetään laadullista tutkimustyyliä, tulkitaan myynnin kehittymistä kerättävistä myyntiraporteista tekijän työkokemuksen ja havainnoinnin kautta. Teorian kautta pohditaan tekijöitä, jotka vaikuttavat myynnin kehittymiseen näillä kolmella kioskillä, joita työssä käsitellään. Laadullinen tutkimus on looginen vaihtoehto tässä työssä, sillä tarkoituksena on pohtia syvällisempiä syitä välipalamyynnin kehittymiseen. Toisaalta, ei voida olettaa, että saadaan tarkkaa todenmukaista syy-seuraussuhdetta välipalamyynnin kehittymiselle. Kuten Töttö mainitsee kirjassaan, tutkimuksen ideana on tutkia tiettyä ilmiötä tiettyjä menetelmiä käyttämällä, ja näin tuottaa uutta luotettavaa ja käyttökelpoista tietoa. Millään tutkimuksella ei kuitenkaan voida ikinä selittää ilmiöitä absoluuttisesti, kaikkia tekijöitä on mahdoton ottaa huomioon tasavertaisesti. Perusteellisella pohjatyöllä ja huolellisesti suunnitelluilla tutkimustilanteilla voidaan kuitenkin saavuttaa hyvinkin monipuolista tietoa ja lisätä aiheen ymmärrystä. Tutkimuksen täytyy olla toistettavissa kenen tahansa muun toimesta, silloin tiedon voidaan olettaa olevan luotettavaa (Töttö 2004).

5.1 Tutkimuksen aineisto

Työssä kerätään tuotemyyntiraportit kolmesta kioskista kolmelta kuukaudelta ja laaditaan niistä taulukot. Tuotemyyntiraportit ovat tiivistetty Excel-tilaukoihin helpomman luettavuuden vuoksi, ja ne löytyvät liitteistä (Liite 1, liite 2, liite 3). Alkuperäiset myyntiraportit löytyvät myös paperikopioina, mutta niitä ei ole lisät-

ty tähän versioon, koska kaikki tarvittavat tiedot ovat Excel-taulukoissa. Myynnin kehittymisen mittarina toimii raporteista näkyvät kappalemäärät. Tiedot kerätään ajalta 01.03.2016–31.05.2016. Raportit kerätään viikoittain (viikot 9-22) ja ne lisätään osaksi työtä. Hyvityskampanjaan kuuluu 23 tuotetta:

1. Ärrä-kolmioleipä Kana-pekoni-BBQ 195g
2. Ärrä-kolmioleipä Kinkku-juusto 205g
3. Saarioinen Eväs Muna-kinkku ruisleipä 160g
4. Ärräleipä Ciabatta Kermajuusto-kinkku 175g
5. Grillimakkara
6. Krakovanmakkara
7. Pekonimakkara
8. Kanapanini
9. BBQ-kana-pekoni
10. Kinkku-salami
11. Fazer Dallaspulla 85g
12. Fazer Korvapuusti 95g
13. Fazer Voicroissant 75g
14. Fazer Iso Kanelipuusti 100g
15. Fazer Rukiinen piirakka 70g
16. Fazer Berliininmunkki 125g
17. Saarioinen Eväs Broiler-caesarsalaatti 270g
18. Valio A+ Luonnonjogurtti ja Marjamysli 200g
19. Skyr Sitruuna-juustokakku 170g
20. Skyr Vanilja 170g
21. Skyr Creme brulee 170g
22. Valio Eila Kreikkalainen Juotava Jogurtti 2,5dl Vad.-granaattio.
23. Chiquita-banaani

(Ärrän johtoryhmä ja tukiorganisaatio 2016).

Tuotteet on jaettu ryhmiin, jotta niiden hahmottaminen olisi selkeämpää. Ryhmät ovat:

1. Annosleivät
2. Ameriikan hodari
3. Paninit
4. Pullat
5. Jogurtit
6. Muut

Tuloksien tulkintavaiheessa otetaan huomioon mahdolliset yksittäiset tuotteet, jotka ovat olleet suosituimpia tai vähemmän suosituimpia kuin muut. Lisäksi laajemman kuvan saamiseksi vertaillaan yksittäisiä tuotteita keskenään tuoteryhmien vertailun lisäksi. Tulosten perusteella saadaan selville mitkä tuotteet menevät paremmin kaupaksi eri kioskeissa, ja miten eri tuotteiden myynti on kehittynyt kolmen kuukauden aikana. Näin myynnin kehittymistä on helpompi seurata ja tulkita. Myyntiin vaikuttavat ulkoiset tekijät:

- Asiakasmäärä
- Kioskin sijainti
- Vuodenaika
- Kilpailijat
- Liikenneyhteydet

(Vaittinen 1990, 108)

Työssä kerättävät myyntiraportit kolmelta kioskilta käsitellään näiden tekijöiden ja omakohtaisen kokemuksen pohjalta. Näin pystytään vertailemaan tuloksia eri kioskien välillä tasavertaisesti selkeän kokonaiskuvan saavuttamiseksi ja osataan näin tilata tulevaisuudessa paremmin riittävästi tavaraa. Myyntiraportit ovat reliabelempi menetelmä saada kioskeilta tarkkaa tietoa myydyistä tuotteista. Niistä selviää tuotteiden viikoittaiset kappalemäärät myydyistä tuotteista. Näin raporteista saadaan selville myös myynnin kehityksen suunta kolmen kuukauden ajalta, ja myös tarkat myyntiluvut tuotteista. Tuloksissa käsitellään myytyjen tuotteiden kehitystä ja mittarina käytetään myytyjä kappalemääriä.

5.2 Laadullisen tutkimuksen analysointimenetelmät

Laadullisessa tutkimuksessa ei ole mitään yleistä kaavaa, mitä noudatetaan, niin kuin esimerkiksi määrällisessä tutkimuksessa voi olla. Ideana on saada suuresta tekstimäärästä loogisia johtopäätöksiä, jotka perustuvat faktoihin. Aineistoa tiivistetään ja jäsenellään, sen sisältävää tietoa koetellaan vertaillen. Tarkoituksena on kasvattaa aineiston tietoarvoa, niin että lopputulos on enemmän kuin käytössä ollut aineisto alkuperäisenä.

Analyysimenetelmiä on erilaisia, osa on erikoistunut tiettyihin tutkimuksiin, kun ei ole tiedossa mitään tiettyä viitekehystä, voidaan analysoida sisällönanalyysi-, teemoittelu- tai tyypittelymenetelmällä. Sisällönanalyysi käsittelee valmiita tekstejä tai sellaiseksi muutettua aineistoa, kuten esimerkiksi kirjoja tai haastatteluita. Tekstiä eritellään ja jäsenellään, yritetään löytää yhtäläisyyksiä ja eroja. Sisällönanalyysiin kuuluu myös aineiston tiivistäminen. Teemoittelumenetelmä tarkoittaa sitä, että aineistosta haetaan yhteneviä teemoja. Teemat voivat olla ennakoon määritetty, mutta aineistosta voi kummuta myös uusia teemoja, esimerkiksi teemahaastatteluista. Aineiston teemat eivät aina ole yhdessä tutkijan määrittelmien kanssa, siksi materiaalia täytyykin analysoida avoimesti. Tyypittely on lähellä teemoittelua. Teemoittelussa tiivistetään tekstiä, että saadaan esille selkeitä teemoja, mutta tyypittelyssä tiivistäminen vieään pidemmälle. Tarkoituksena on tuoda esille runsaista aineistoista eri tyyppejä, jotka toistuvat (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Esimerkiksi haastatteluista kerättyä tietoa jaetaan tyyppeihin, jos haastattelujen teemana on kioskiasiakkaiden tarpeet jaoteltuna kolmeen teemaan: viihde, jännitys tai välipalat. Yhteen tyyppiin voitaisiin tiivistää asioita, joita jännitystä hakevat asiakkaat kertovat, toisessa tyypissä voitaisiin tiivistää asiat, jotka yhdistävät välipalan hakijoita. Tässä työssä analysointimenetelmänä käytetään sisällönanalyysia. Se on loogisin tapa tarkastella työssä käytettävää aineistoa, koska tarkoituksena on tulkita myyntiraportteja, ja saada selville yhtäläisyyksiä ja eroja, ja saattaa materiaali käyttökelpoiseksi kauppiaille, ja myös muille tutkimuksille, esimerkiksi jos halutaan tutkia välipalamyynnin kannattavuutta tai kioskien hävikkiä.

5.3 Validiteetti

Validiteetti tutkimuksessa tarkoittaa sitä, että tutkimus on pätevä ja realistinen, se tutkii sitä, mitä sillä halutaan tutkia. Jos halutaan tutkia kuinka paljon maksaa yhden lapsen ruokailu päiväkodissa valtakunnallisesti, on väärin mitata vain yhden päiväkodin ruokailukustannuksia. Käytännössä validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen tulosten olevan verrattavissa oikeaan tietoon. Ulkoinen validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkimus on yleistettävissä/käytettävissä siinä ympäristössä ja viitekehyksessä, johon se on tarkoitettu. Jos tutkimuksen tulokset kertovat aivan muusta kuin perusjoukosta, tutkimuksen ulkoinen validiteetti on mitätön. Jos tutkittavalla perusjoukolla on eri lähtökohdat tutkimukseen, tai tutkittavat ovat tutkimusta haittaavasti liian erilaisia (esim. ikä, sukupuoli, aiemmat tiedot tutkimuksesta) ei tutkimusta voida pitää validina (Virtuaali ammattikorkeakoulu 2015 [1]). Esimerkiksi jos halutaan tutkia päiväkotilasten mieltymystä tarjoihtuun ruokaan, ja osalle lapsille on tarjottu pannukakkua ennen tutkimusta ja toiselle puolelle hernekeittoa, ei tutkimus ole validi. Sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan tutkimukseen liittyvien muuttujien validiteettia. Esimerkiksi jos tutkimus kestää kauan, tutkittavien asioiden välissä on saattanut tapahtua jotain, mikä haittaa tutkimuksen validiteettia. Tutkimuksessa käytettävien mittarien on oltava reliaabeleja, tai tutkimuksen validiteetti kärsii. Jos päiväkotilasten ruokailutottumuksia käsittelevään tutkimukseen on vastannut vain kolme 50 lapsesta, sitä ei voida yleistää, ja tutkimus ei ole validi. Voidaanko olettaa, että tutkimuksessa havaitut muuttujat johtuvat niistä tekijöistä joista niiden oletetaan johtuvan, eikä muista tekijöistä, kuten esimerkiksi haastattelijasta tai haastattelutilanteesta? Kyselylomaketta tehdessä täytyy tarkoin miettiä kysymykset siksi, että kyselyä on vaikea/mahdoton toteuttaa uudestaan samoilla kohteilla. Kyselyä laatiessa täytyy koko ajan pohtia ovatko kysymykset valideja ja oleellisia tutkimuksen kannalta. On tärkeää, että kohteet ymmärtävät käsitteet samalla tavalla (vinoumat; eng. bias). Esimerkiksi jos selvitetään suomalaisten isänmaallisuutta, ja halutaan ottaa huomioon kaikki ikäryhmät, maahanmuuttajat, maasta muuttaneet ja molemmat sukupuolet, voidaanko olettaa, että kohteet ymmärtävät sanan "isänmaallisuus" samalla lailla? Tilanne vaikeutuu en-

tisestään, jos testi on käännettävä usealle kielelle. (Virtuaali ammattikorkeakoulu 2015 [1].)

5.4 Reliabiliteetti

Reliabiliteetti tutkimuksessa tarkoittaa sitä, että valittu mittari tutkimuksessa mittaa sitä mihin se on tarkoitettu, ja että tutkimus on toistettavissa johtaen samankaltaisiin tuloksiin. Esimerkiksi, jos halutaan tehdä kioskin asiakastytyväisyystutkimus, ja menetelmänä käytetään mittareita, joilla tutkitaan asiakkaan tyytyväisyyttä tuotteisiin, voidaan saada erittäin tarkkoja ja todenmukaisia tuloksia asiakaiden käsityksestä tuotteiden laadusta, mutta se ei kerro mitään kioskin asiakastytyväisyydestä. Reliabiliteetilla tarkoitetaan käytännössä toimintavarmuutta. Täysin reliabeliin tutkimukseen ei vaikuta satunnaisvirheet ja marginaalierot. Täyttä reliabiliteettia on vaikea saavuttaa, ja usein päästään vain lähelle sitä. (Virtuaali ammattikorkeakoulu 2015 [2].)

Mittarin reliabiliteetti voidaan jakaa kahteen osaan: stabiliteetti ja konsistenssi (Kajaanin ammattikorkeakoulu). Stabiliteetilla tarkoitetaan, että mittari on ajallisesti tasainen ja vakaa, eikä mittauksen aikana olosuhteiden muutokset vaikuta vastauksiin. Jos mittari ei ole stabiili, kaikki satunnaisvirheet näkyvät vahvemmin tutkimuksessa ja näin vääristävät tuloksia. Konsistenssi tarkoittaa sitä, että mittarin eri osa-alueet mittaavat samaa asiaa. Tämä tarkoittaa sitä, että jos jaamme mittarin väittämät kahteen osaan, nämä molemmat osat mittaavat samaa asiaa, ja tuottavat samanlaisen tuloksen. Suosittu konsistenssin mittaaja on Cronbachin Alfa, jossa lasketaan muuttujien välisten keskimääräisten korrelaatioiden ja väittämien lukumäärän perusteella alfan arvo. Mitä suurempi tämä luku on, sitä luotettavampi mittari on (Shuttleworth 2008).

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteetilla tarkoitetaan enemmänkin aineiston käsittelyn ja hankitun tiedon analysoinnin luotettavuutta. Kerättyä tietoa täytyy analysoida tasapuolisesti samoilla luokittelusäännöillä ja tulkintaperiaatteilla. Kvalitatiivisen tutkimuksen reliabiliteettia voidaan tarkastella kahdella kysymyksellä, uskottavuudella ja arvioitavuudella. Arvioitavuudella tarkoitetaan sitä, että

tutkimus on kommentoijille selkeärakenteinen, ja että lukija pystyy seuraamaan tutkijan päättelyä ja antamaan oman palautteensa. Uskottavuudella tarkoitetaan sitä, että tutkimuksesta ilmenee, miten tiettyihin johtopäätöksiin on päädytty, ja ne ovat verrattavissa asian yleiseen kantaan ja että kerronta on loogista. (Metodix 2015.)

5.5 Tutkimuksen validiteettia ja reliabiliteettia haittaavat seikat

Tutkimusongelman määrittäminen ja rajaaminen voi olla hankalaa. Jos aihe on liian laaja, siitä on vaikea saada loogista, mutta toisaalta jos aihe on liian suppea, on mahdotonta saada luotettavia tuloksia. **Tutkimuksen menetelmät/mittarit voivat siis olla reliaabeleja, vaikka tutkimus ei olisi validi.** Jos tutkimuksen reliabiliteetti on alhainen, on tällöin myös validiteetti alhainen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ongelmana voi olla tutkijan omat asenteet, uskomukset, mielipiteet, jotka voivat vaikuttaa vastaajaan. Pitää myös tarkasti valita keitä haastattelee, että saadaan tarpeeksi laajan näkökulman. Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimus eroavat myös siinä, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa on usein paljon erilaisia totuuksia, eikä voida vetää samanlaisia johtopäätöksiä kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa, jossa tuloksista voidaan helposti esittää esim. laatimalla taulukot. (Metodix 2015.)

Kuten aiemmin jo todettiin, tutkimuksella ei voida saavuttaa kokonaan realistisia tuloksia, jotka kuvailisivat ilmiötä täydellisesti. Tässä tutkimuksessa on olemassa jo teorian pohjalta esille nousseet tekijät, joiden oletetaan vaikuttavan välipalamyynnin kehittymiseen. Odotettavissa ei ole paljoa uusia tekijöitä, joita ei otettu vielä huomioon, mutta se on toki mahdollista. Lähinnä yritetään ymmärtää jokaisen kioskin osalta, mikä myyntiin vaikuttaa ja missä määrin. Esimerkiksi voidaan olettaa, että Vetokannaksen kioskillä on suuremmat myyntimäärät siellä sijaitsevan Postin toimipisteen vuoksi.

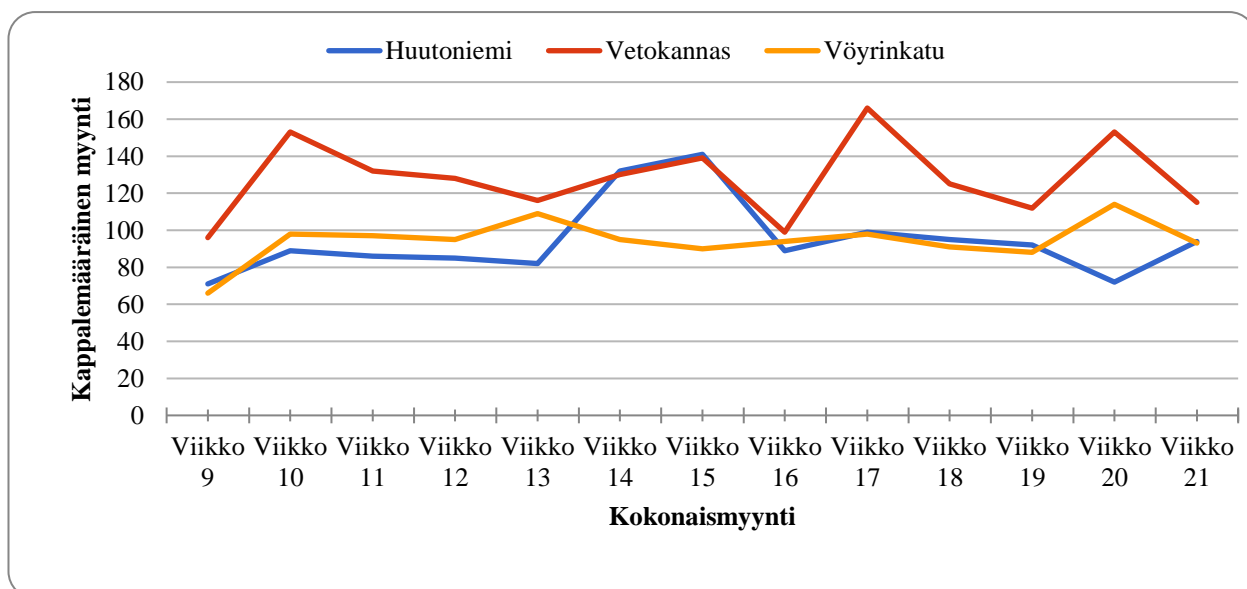
Tässä työssä tutkimusmenetelmänä on hankittuun teorian tietoon ja vuosien työkokemukseen pohjautuva lähestymistapa, jolla avataan myyntiraportteja ja otetaan selvää ensinnäkin, onko myynti kasvanut ja toiseksi mitkä tekijät vaikuttavat eri

kioskien menekkiin. Kioskit ovat samantyyllisiä, ja on mahdollista, että erottavia tekijöitä ei löydy. Toisaalta, tutkimus tuo silti käyttökelpoista tietoa kauppiaille, ja mahdollisena jatkotutkimuksena voisi ottaa käsittelyyn useamman kioskin myös muista kaupungeista, tai toistaa seurantavertailu myöhempänä ajanjaksona ja verrata sitä tässä saatuihin tietoihin.

Seuraavassa luvussa keskitytään niihin tekijöihin, jotka ovat vaikuttaneet kolmen kuukauden seurantajakson aikana kolmen kioskin välipalamyynnin kehittymiseen. Analysoidaan tekijöitä, joihin ketju voi vaikuttaa ylemmältä taholta, ja tekijöitä, joihin yksittäinen kioskki voi vaikuttaa omilla toimillaan. Pyritään ymmärtämään myynnin vaihteluja, ja näin selkeyttämään toimia, joilla toimintaa voitaisiin tehostaa paremmin.

6 TULOKSET

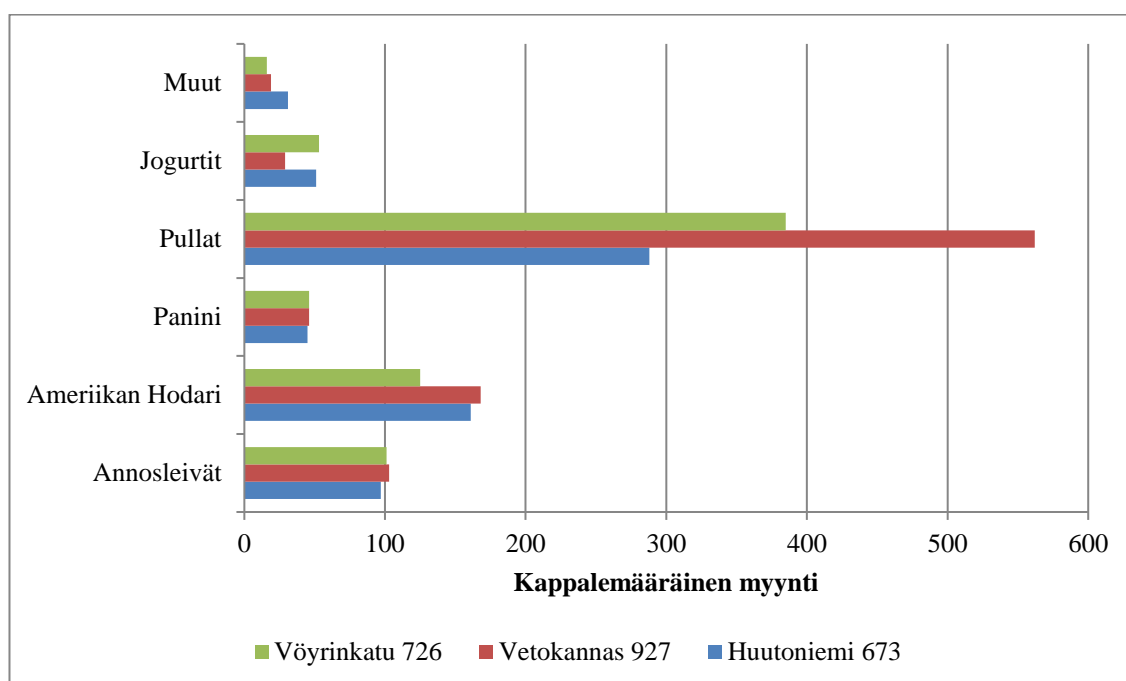
Tässä luvussa käydään läpi tutkimustulokset vertaillen kioskeja, ja myös vertaamalla niiden sisäistä myynninkehitystä, ja lopussa esitetään myyntiraporttien perusteella laaditut tilausohjemallit. Tulokset ovat siirretty myyntiraporttikuiteista Excel-taulukoihin, jotka ovat tämän työn liitteinä ja joista kuvat on muodostettu helpomman tarkastelun vuoksi. Aluksi kuvataan yleinen kuva välipalamyynnistä kioskeilla, jonka jälkeen pureudutaan kioskoittaisesti myynnin kehittymiseen. Vertaillaan tuoteryhmiä ja myös yksittäisiä tuotteita kioskien välillä. Työn ideana oli seurata 23 tuotetta, mutta välipaloihin kuuluu paljon muitakin tuotteita, jotka eivät kuulu hyvityskampanjaan. Tästä syystä otetaan yleisesti myös huomioon kaikki tuotteet ja niiden myynnin kasvu tai lasku. Seurataan myös yksittäisiä hyvityskampanjan ulkopuolella olevia tuotteita, joiden myynti on muuttunut huomattavasti.



Kuva 3. Kioskien koko välipalamyynti 1.3.2016-29.5.2016.

Kuva 3 kuvaa kioskien koko elintarvikemyynnin kehitystä, eli mukaan on laskettu myös hyvityskampanjan ulkopuolella olevat tuotteet. Näin saadaan kokonaiskuva kolmesta kioskista keskenään kolmelta kuukaudelta. Huutoniemellä on ollut alhaisimmat myyntiluvut, ja Vetokannaksella suurimmat. Toisaalta myynnin määrä

on vaihdellut paljon, välillä Huutoniemellä ollaan oltu Vetokannaksen kanssa samoissa myyntiluvuissa. Vöyrinkadulla myynti on ollut tasaisempaa muihin verrattuna. Keskimäärin Vöyrinkadun ja Huutoniemen kioskit ovat kuitenkin täysin samoissa myyntiluvuissa: Kolmen kuukauden aikana Vöyrinkadulla myytiin 1228 välipalatuotetta kun Huutoniemellä samassa ajassa 1227. Vetokannaksella luku oli 1664 (kaikki välipalatuotteet). Myynti on kuitenkin kehittynyt jokaisella kioskillä tasaisesti.



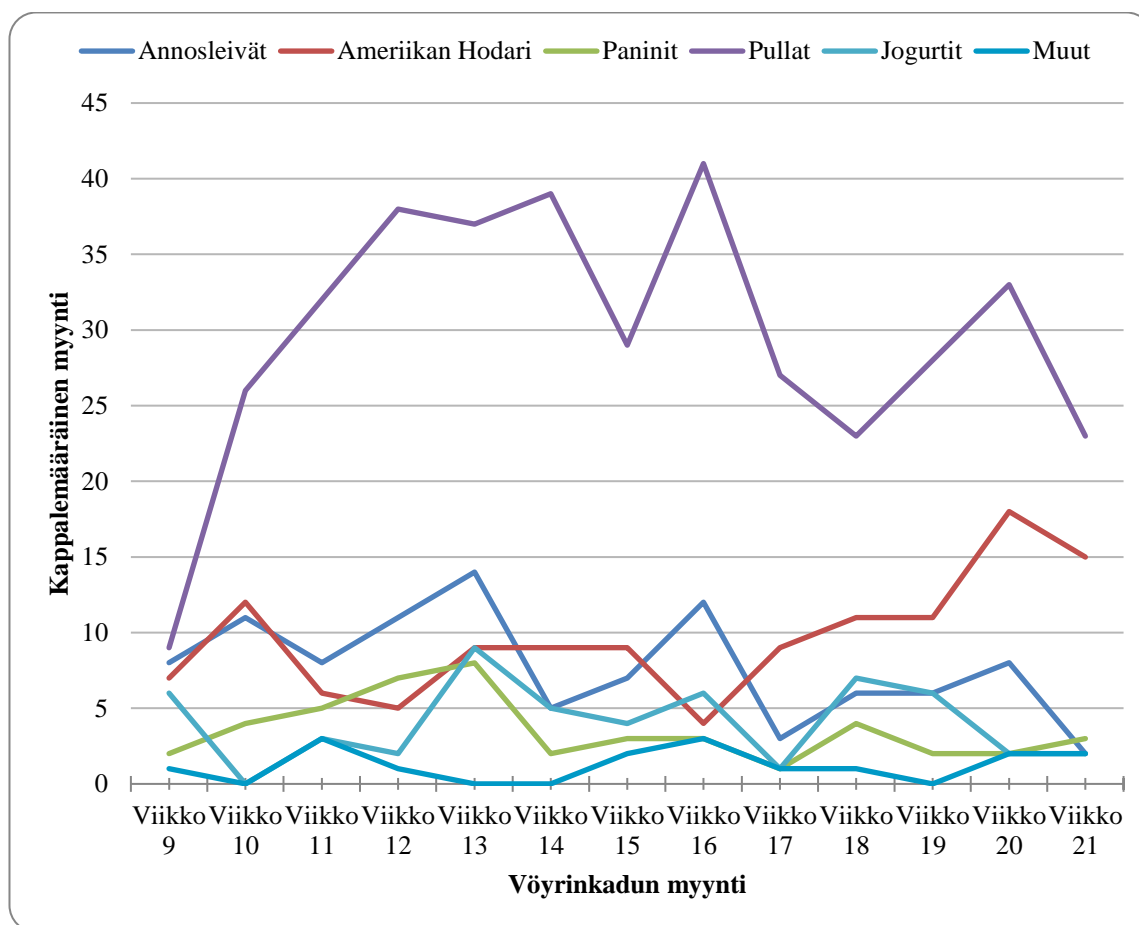
Kuva 4. Tuoteryhmien kokonaismyynti kolmelta kuukaudelta kioskeittain.

Kuvassa 4 näkyy hyvityskampanjaan kuuluvat tuotteet jaoteltuina tuoteryhmiin, ja niiden myyntimäärät kolmen kuukauden ajalta. Luvut kioskien nimien perässä kertovat yhteissumman kaikista kioskeilla myydyistä hyvityskampanjaan kuuluvista tuotteista. Vetokannaksella on selkeästi ollut enemmän myyntiä kuin muissa kioskeissa. Pullamyynti on suurinta joka kioskillä, mutta toisaalta tässä tuoteryhmäjaottelussa pullat-ryhmään kuuluu eniten eri tuotteita. Tähän kiosketju on myös panostanut eniten korkeimpien katteiden vuoksi.

Annosleipien ja paninien myynti on ollut erittäin tasaista kaikilla kioskeilla. Näiden tuoteryhmien kehitys on ollut hyvin vaihtelevaa jokaisella kioskillä, mutta loppujen lopuksi on päädytty melkein samoihin lukuihin.

6.1 R-kioski Vöyrinkatu

Kuvassa 5 kuvataan kappalemäärittäin myynti eri tuoteryhmissä Vöyrinkadulla. Osaan tuoteryhmistä kuuluu enemmän tuotteita ja osaan vähemmän, käytännössä tämä kuva antaa hyvän kuvan tuoteryhmien myynnin kehityksestä. Pullat myivät hyvin ennenkin, mutta silloin ei ollut niin paljon eri tuotteita, joiden lisäys osittain selittää korkean kasvun. Valikoiman lisääntyä myynti kasvoi yli nelinkertaiseksi. Vaihtelut johtuvat osaltaan myös saatavuusongelmista, sillä ketjulla oli toimitusvaikeuksia paistettavien tuotteiden suhteen ajoittain.



Kuva 5. Vöyrinkadun R-kioskin myynti tuoteryhmittäin. Yhteensä myyty hyvityskampanjaan kuuluvaa tuotetta 726.

Ameriikan hoidarien myynti kasvaa tasaisesti, vaikka myyntimäärät ovatkin pieniä. Tuotteet ovat laadukkaita ja edullisia, tässä pitäisi enemmänkin panostaa myynninedistämiseen myyjän kannalta, eli tuotetta kannattaisi rohkeasti suosittelaa. Asiakkaat eivät ole tottuneet tällaisiin tuotteisiin R-kioskilla, jolloin on ensisijaista, että myyjä tiedottaa asiakkailleen uutuuksista. Tämän seurantajakson jälkeen Vöyrinkadun kioskilla on järjestetty tapahtuma, jossa hoidareita jaettiin ilmaiseksi asiakkaille, joten nykyisiä myyntilukuja voisi hyvin verrata näihin.

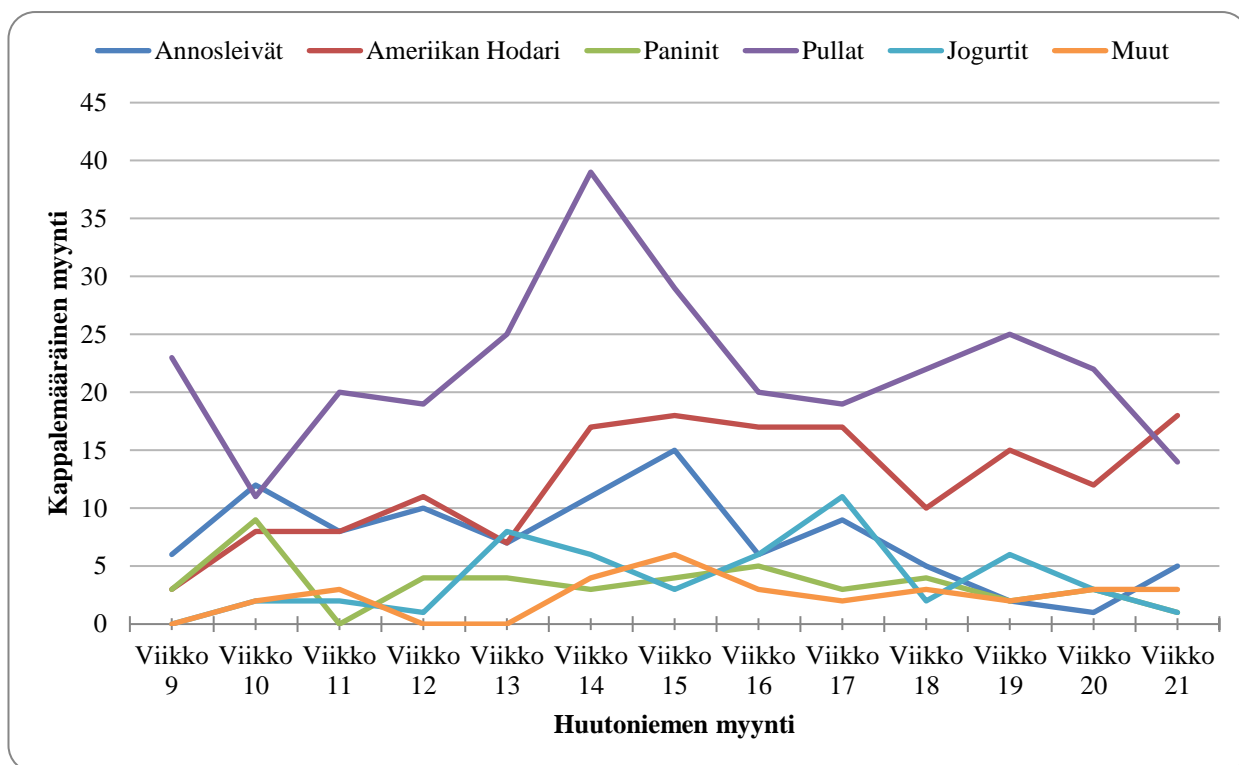
Annosleipien ja jogurttien myynti näyttäisi nousevan ja laskevan aina parin viikon välein, näiden myynti ei kehittynyt niin paljon, sillä seurantajakson lopussa myytiin vähemmän annosleipiä kuin alkuvaiheessa. Annosleipien osalta myyntiin vaikuttaa paljolti runsaus, leipiä pitää olla paljon esillä, jotta ne käyvät kaupaksi. Vöyrinkadulla on päivittäin asiakkaita noin 180-220, mutta kesällä asiakkaita on Vaasassa ylipäätään vähemmän, koska suuri osa vaasalaisista lähtee kesämökeilleen, ja opiskelijat palaavat kotikaupunkiinsa muualle Suomeen. Toisaalta Vöyrinkadun kioski on myös hieman syrjemmässä osassa, ja Vaasan lähialueilta tulee paljon asiakkaita lähikunnista, joille kioski on lähin. Tällöin on hyvä pitää hyvällä hyviä asiakassuhteita, ja suositella uusia tuotteita myös kanta-asiakkaille. Alueella on myös erittäin hyvin parkkipaikkoja, joka on Vaasassa tärkeä tekijä varsinkin vanhemmille ihmisille. He eivät yleensä asioi niin usein, mutta käyttävät enemmän rahaa kerralla. Sijainti eroaa merkittävästi esimerkiksi Huutoniemen kioskin, joka sijaitsee ison tien varrella ja tavoittaa paremmin satunnaisia ostajia kuin Vöyrinkadun kioski.

Paninien myynti on vain vähän kehittynyt seurantajakson aikana. Myyntimäärät ovat n. 2-4kpl/viikko, mikä on melko vähän. Panineilla on järjestetty myös maistatuksia, mutta tuote ei saavuttanut suurta suosiota. Tähän voi vaikuttaa se, että muut R-kioskilla myytävät välipalatuotteet, kuten hoidarit, paistotuotteet ja annosleivät ovat R-kioskin omia tuotteita, kun taas paninit ovat myynnissä normaaleissa ruokakaupoissa edullisempaan hintaan. R-kioskin myyntivalttina on vain se, että paninit myös paistetaan paikan päällä.

Kioskin lähellä sijaitsee koulu ja Wärtsilän tehdas. Kesällä tämä vaikuttaa niin, että asiakasmäärät ovat selkeästi pienempiä, mutta koulujen alettua asiakasmäärät taas kasvavat. Kioski sijaitsee kirjaimellisesti asuinrakennuksen alakerrassa asuinlähiössä lähellä Vaasan keskustaa, ja lähialueen asukkaita asioi kioskillä päivittäin paljon. Toisaalta kioskin lähellä sijaitsee Siwa, niin kuin useasti R-kioskin vieressä myös muualla Suomessa. Aukkaat ovat tottuneet tekemään nopeat ruokätäydennykset Siwassa, ja R-kioskin tarjonta on monille uutta. Lähin ruokakauppa on Minimani, joka sijaitsee parin sadan metrin päässä kioskista. Kioskin vieressä sijaitsee myös pizzeria. Juhlapyhät, kuten juhannus, joulu ja uusivuosi tuovat kioskeille yleensä paljon asiakkaita, koska muut lähialueen kaupat ovat suljettuna, ja näihin sesonkeihin kannattaa varautua riittäväillä tilausmäärillä. Alueella on myös viime vuosina ollut paljon työmaita, joka tuo aamuisin runsaasti kahvi- ja pulla-asiakkaita. Lähellä sijaitsee kuitenkin Olympiakahvila, joka kilpailee näistä asiakkaista.

6.2 R-kioski Huutoniemi

Keskimääräinen päivittäinen asiakasmäärä Huutoniemellä on n. 140-180. Asiakasmäärään suhteutettuna Huutoniemellä on erittäin hyvä välipalamyynti, toisaalta tässä tutkimuksessa asiakasmäärät perustuvat keskimääräisiin kauppiaan arvioihin. Kioskillä on myös enemmän pakettinoutoasiakkaita Vöyrinkadun kioskiin verrattuna, ja he eivät tuo niin paljon rahaa kioskiin.



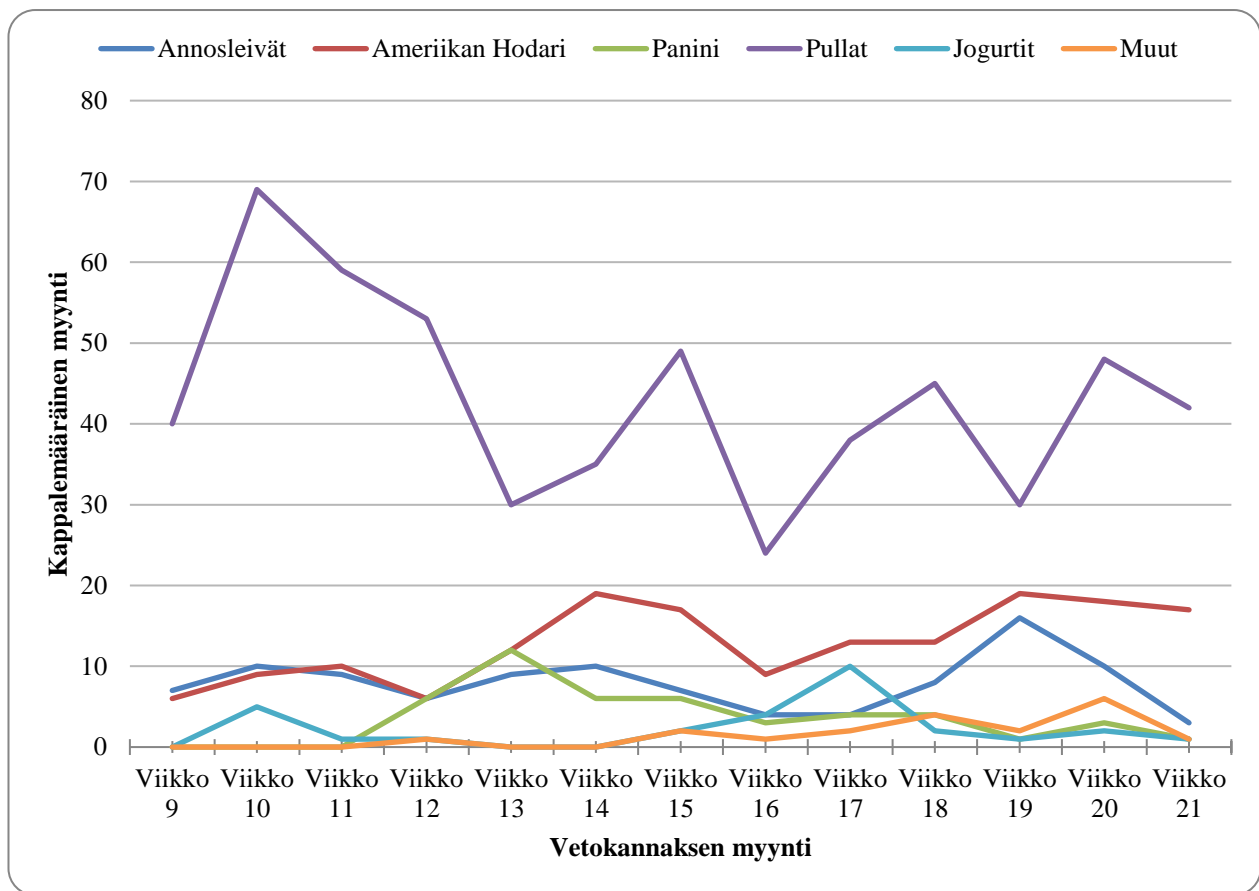
Kuva 6. Huutoniemen R-kioskin myynti tuoteryhmittäin. Yhteensä myyty hyvityskampanjaan kuuluvia tuotteita 673.

Aiemmin mainittiin, että Huutoniemen kioskillä on enemmän vaihtelua myynnissä, ja tämä näkyy kuvassa 6 selkeästi pullamyynnin osalta. Viikolla 14 myytiin kaksin verroin pullatuotteita verrattuna viikkoon 11. Annosleipien myynti oli runsasta koko seurantajakson ajan, mutta loppua kohti se lähti laskemaan. Paninimyynti oli Vöyrinkadun kioskin kanssa samalla tasolla, mikä kertoo siitä, että paninit eivät ole täälläkään saavuttaneet suurta suosiota. Sijainti kioskillä on hyvä, se sijaitsee päätien vieressä ja parkkipaikkoja on heti kadun varrella Huutoniemen keskustassa, ja lähellä on myös isompi parkkipaikka. Kioski tavoittaa hyvin työpaikkaliikennettä ja lähialueen asukkaille kioski sijaitsee otollisessa paikassa. Tästä johtuen kioskillä on myös paljon kilpailijoita. Vieressä sijaitsee Kotipizza, ja tien toisella puolella K-Supermarket. Kotipizza osaltaan vähentää välipalan ostajia, mutta toisaalta myös tuo niitä, sillä kaikilla ei ole aikaa odottaa ruoan valmistumista, ja kioskilta saa laajemman valikoiman edullisempia tuotteita. Kaupan läheisyys vaikuttaa kilpailuun enemmän, ja ihmiset yleensä tekevät ostoksena siellä ja kioskilta haetaan tarvittaessa täydennyksiä. Huutoniemen kioskillä merkittävää

on se, että vaikka sen asiakasmäärät ovat pienimpiä muihin tutkimuksessa mukana olleisiin kioskeihin verrattuna, sillä on erityisen paljon välipala-asiakkaita. Esimerkiksi evässalaatti, jonka myynti on vähäistä, myytiin eniten Huutoniemellä seurantajakson aikana (Huutoniemi 28 kpl, Vetokannas 11 kpl, Vöyrinkatu 6 kpl). Myös jogurtit olivat suosittuja, ja kioskillä myytiin miltei saman verran annosleipiä kuin Vetokannaksella, mikä kertoo siitä, että Huutoniemen kioski tavoittaa paremmin nopeita välipalan ostajia, mutta asiakasmäärät kioskillä vain eivät ole niin suuret. Osalla R-kioskeista Suomessa on puutarhapöydät ja -tuolit järjestetty kioskin eteen, mikä houkuttelee kesäisin kahvinjuojia ja välipalan ostajia. Huutoniemen kioski on ainoa näistä kolmesta kioskista, jolla on tuolit ja pöydät ulkona, mikä voi osin myös selittää korkeampaa myyntiä.

6.3 R-kioski Vetokannas

Keskimääräinen päivittäinen asiakasmäärä Vetokannaksella 200-240. Vetokannaksen kioski on siitä erilainen, että siellä sijaitsee Postin palvelupiste, mistä johtuen asiakasmäärät ovat reilusti suurempia kuin muissa tutkimuksessa mukana olleissa kioskeissa. Kioskillä palvelee ajoittain myös kaksi myyjää tästä johtuen. Vetokannaksen kioski sijaitsee ulkona Vaasan keskustasta asuinlähiöalueella, jossa on paljon omakotitaloja ja lapsiperheitä, mutta silti sopivan matkan päässä keskustasta. Vieressä sijaitseva Sale kilpailee asiakkaista edullisemmalla hinnoittelulla, mutta toisaalta kioski on ainoa lähin peli-piste ja asiakaspalvelun suhteen houkuttelevampi.



Kuva 7. Vetokannaksen R-kioskin myynti tuoteryhmittäin. Yhteensä myyty hyvityskampanjaan kuuluvia tuotteita 927.

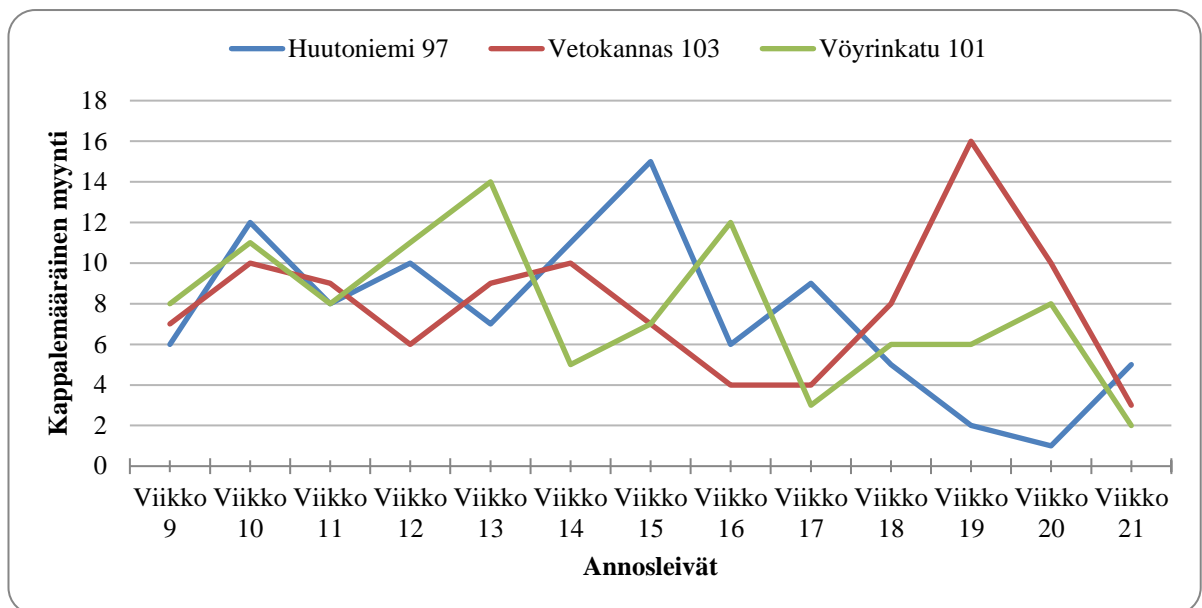
Kuvan 7 mukaisesti Vetokannaksen kioskillä oli suurimmat myyntiluvut kolmesta kioskista. Kioski tavoittaa sijainnillaan myös paljon työpaikkaliikennettä, sillä se on tien varrella Palosaarelle, Vetokannakselle, Gerbyyn ja Raippaluotoon. Kioskin ympäristössä on myös hyvin parkkipaikkoja. Suuremmat asiakasmäärät ovat melkein suoraan verrannollisia suurempaan välipalamyyntiin Vetokannaksella, mutta tämä johtuu eniten runsaasta pullamyynnistä, ja kioski ei pärjännyt kaikissa tuotteissa muille tutkimuksen kioskeille yhtä hyvin. Pullamyynnissä oli myös suuria vaihteluja Vetokannaksella. Viikolla 10 myytiin melkein 70 tuotetta, ja viikolla 13 vain noin 30 tuotetta. Suuret heitellyt välipalamyynnin alkuvaiheessa selittyvät melko suuresti sillä, että tavaraa ei aina ollut saatavilla keskusvarastosta. Tällaisessa tilanteessa kannattaa erityisesti painottaa paistettavien tuotteiden runsauteen, eli pitää aamulla selkeästi hyllyt täysinä ja iltapäivällä myydä puoleen hintaan

tuotteita. Asiakkaille on hyvä myös kertoa uusista tuotteista, se ei ole tyrkyttämistä, sillä monet asiakkaat asioivat nopeasti ja odottavat kaiken olevan esillä selkeästi. Tällöin on juuri tärkeää varmistaa, että asiakas tietää ylipäättään mitä kaikkea kioskista saa. Panineja on myyty eniten Vetokannaksella, mutta kuten kuvista näkyy, ensimmäisinä viikkoina ei myyty yhtään. Hyvityskampanjasta olisi ollut hyvä ottaa kaikki hyöty irti, ja varmistaa, että tuotteita on riittävästi ja että tilaukset hoidetaan ajallaan, koska kioskiketju harvoin investoi näin suuresti myynnin edistämiseen. Annosleipien ja hodareiden myynti on kasvanut hyvään malliin Vetokannaksella. Mielenkiintoista tässä on se, että melkein kaikkien tuoteryhmien myynti laski viimeisellä viikolla. Kesälomien alku voi toisaalta osittain selittää tätä ilmiötä.

Edellä on siis kuvattu hyvityskampanjaan kuuluvat tuotteet jaoteltuina tuoteryhmiin selkeämmän havainnoinnin vuoksi. ”Muut” tuoteryhmään kuuluivat vain Chiquita-banaani ja Evässalaatti, joiden myynti oli vähäisintä, joten niiden vertailu näissä kuvissa on hankalaa. Todettakoon asiasta sen verran, että Chiquita-banaaneja on myyty 21 kpl kolmessa kuukaudessa kolmella kioskillä, mikä on erittäin vähän. Tämä voi johtua siitä, että tuote on uusi kioskeilla, ja asiakkaat eivät ole tottuneet saamaan ns. terveellistä ruokaa kioskeilta. Tuotteen myynnin seuranta olisi loogisempaa myöhemmin, jolloin se on hieman vakiinnuttanut asemaansa.

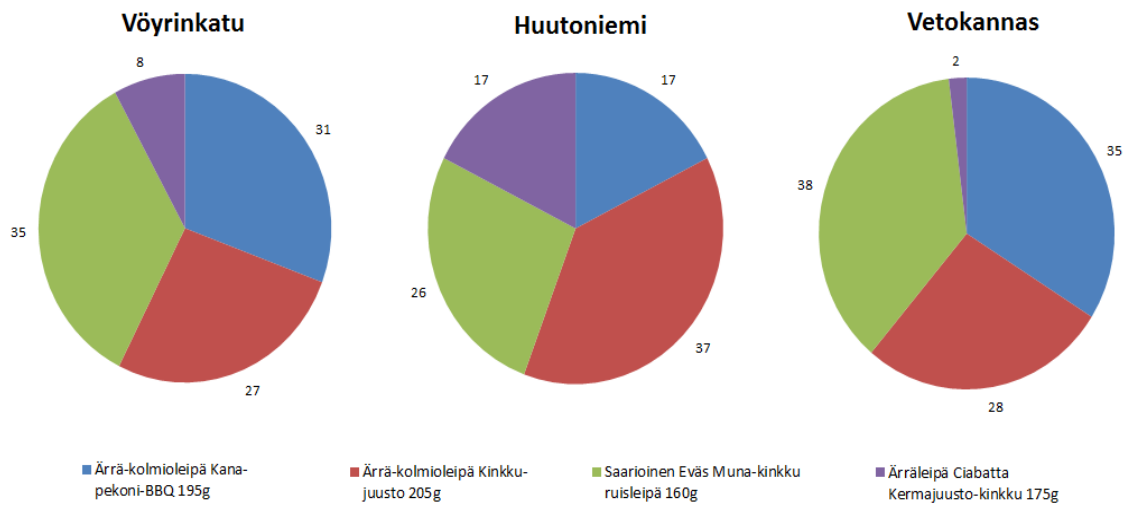
6.4 Kioskien välinen vertailu

Seuraavaksi käsitellään tuoteryhmien ja yksittäisten tuotteiden eroja kioskien välillä. Näin pystytään näkemään selkeästi eroja kioskien välillä.



Kuva 8. Annosleipien myynnin kehitys kioskeilla.

Vaikka Huutoniemellä on huomattavasti pienemmät asiakasmäärät ja välipalamyyntiluvut Vetokannaksen ja Vöyrinkadun kioskiin verrattuna, annosleipien myynti on melkein samansuuruista kuvan 8 mukaisesti. Toisaalta kuvan 8 mukaan annosleipien myynti on laskenut kolmessa kuukaudessa, ajoittaisia myyntipiikkejä lukuun ottamatta, mutta tämän seurantajakson perusteella leipien myynti ei muuttunut paljon. Paras kehitys oli Vetokannaksella, jossa myytiin 16 kpl annosleipiä viikolla 19. Tämä osoittaa, että leipäasiakkaita riittää kioskillä, ja niiden runsaaseen esillepanoon kannattaa panostaa Vetokannaksella.

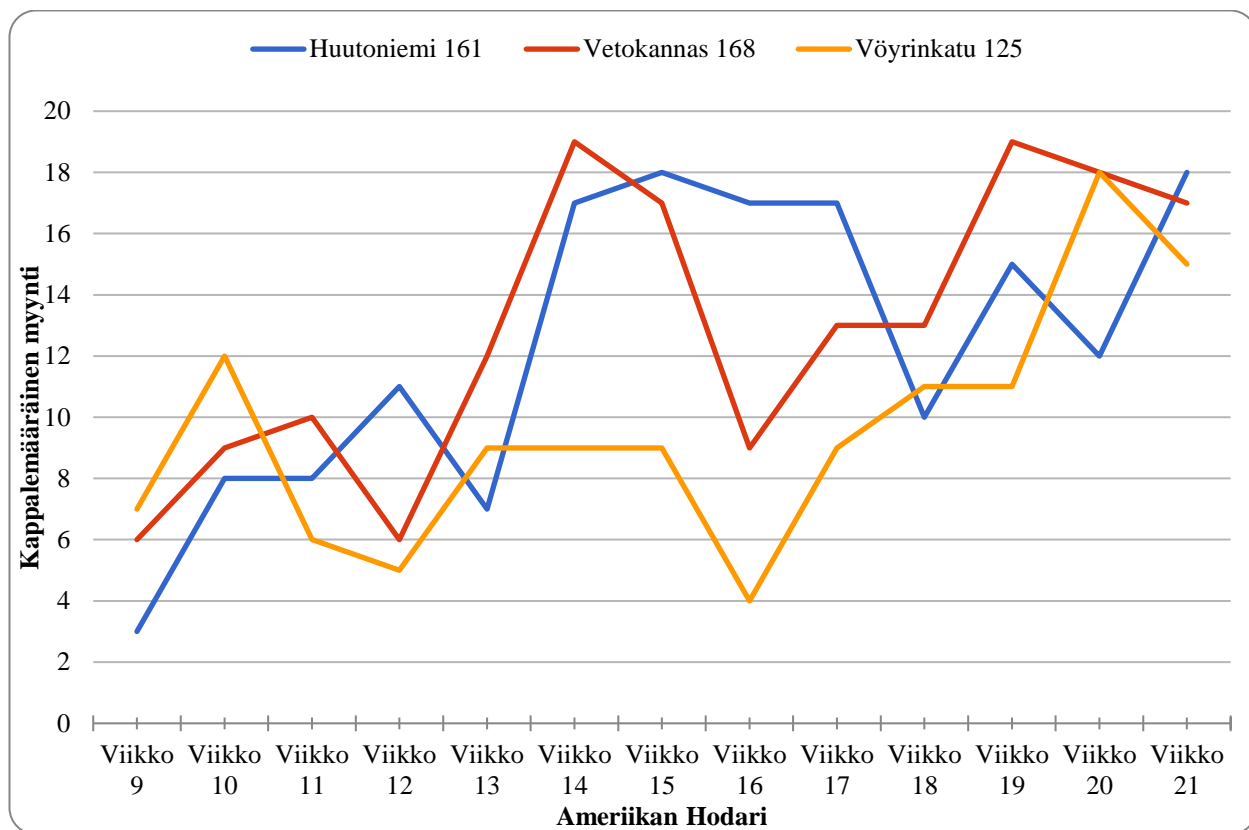


Kuva 9. Kolmessa kuukaudessa myytyjen annosleipien kappalemäärä ja jakauma kioskeittain.

Kuvassa 9 näkyy annosleipien myynnin jakautuminen kolmen kuukauden ajalta, ja myyntimäärät kappalemäärittäin ovat näkyvissä lohkojen ulkopuolilla. Ärrä-kolmioleipä Kinkku-juusto, Saarioinen Eväs Muna-kinkku ruisleipä ja Ärrä-kolmioleipä Kana-pekoni-BBQ olivat ylivoimaisesti suosituimpia leipiä kaikilla kioskeilla, mukaan lukien hyvityskampanjan ulkopuoliset leivät, joita ei tässä kuvassa ole listattuna. Ärräleipä ciabatta oli uusi tuote kampanjan alussa, joten sen myynti ei ole ollut niin suosittua, paitsi Huutoniemellä, jossa noin joka viides myyty leipä oli ciabatta. Kioskeilla oli myynnissä myös toinen ciabatta-leipä seurantajakson alkuvaiheessa, mutta se ei kuulunut hyvityskampanjavalikoimaan, joten sitä ei ole huomioitu tässä. Vetokannaksella ja Vöyrinkadulla on miltei samantyyppiset annosleipien myynnin osuudet. Molempien kaksi suosituinta leipää oli eväs muna-kinkku ruisleipä ja kana-pekoni-BBQ kolmioleipä, kun taas Huutoniemen suosituin leipä oli kinkku-juusto kolmioleipä. Huutoniemi sijaitsee kauempana Vetokannaksesta ja Vöyrinkadusta, jotka sijaitsevat melko lähellä toisiaan. Kaukainen sijainti selittää osiltaan erilaisemman asiakaskunnan.

Myöskään mahdollisia toimituskatkoja tai muita saatavuuteen liittyviä ongelmia on vaikea huomioida enää tässä vaiheessa. Vetokannaksen kioskillä on raporttien

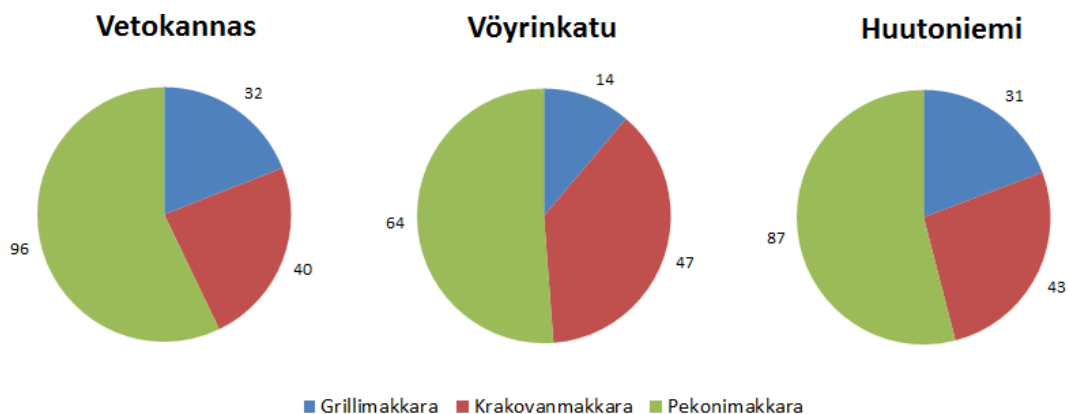
mukaan myyty vain kaksi ciabattaa huhtikuusta lähtien. On mahdollista, että tuotetta ei ole ollut yhtä hyvin saatavilla kuin muissa kioskeissa.



Kuva 10. Hodarimyyntin kehitys kioskeittain.

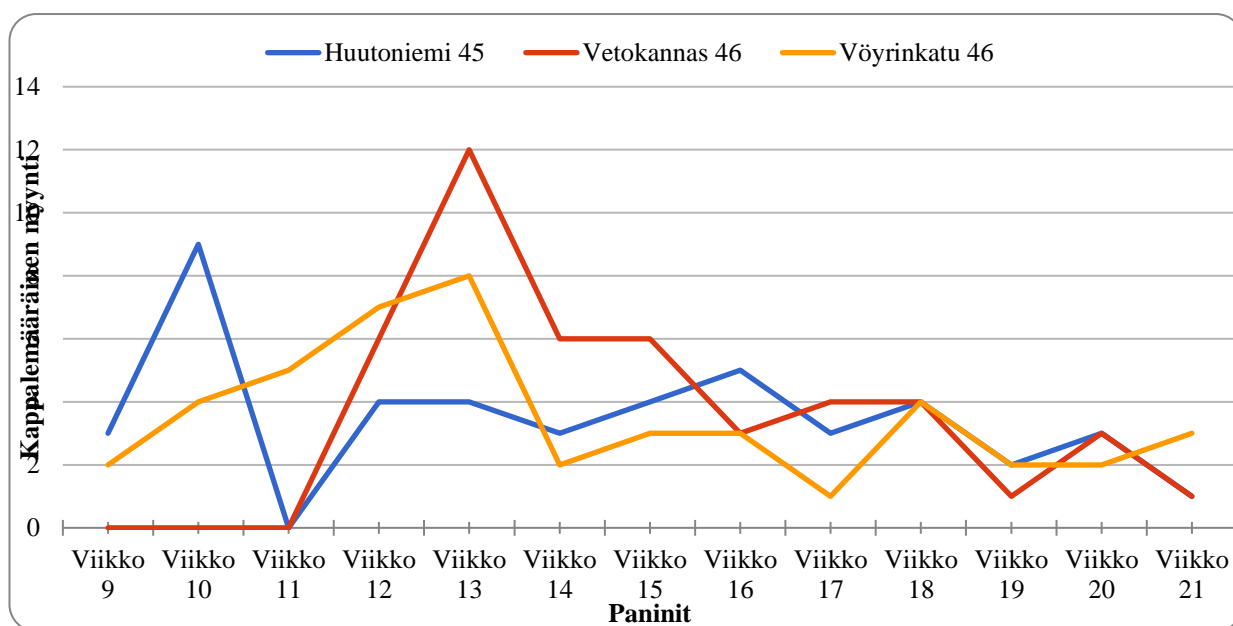
Kuva 10 osoittaa, että hodoreiden suosio on kasvussa. Seurantajakson alku oli melko hidasta kioskeilla, mutta suunta oli ylöspäin. R-kioski panostaa koko vuoden runsaaseen välipalamainontaan, ja hodarit ovat olleet vuoden alusta lähtien kampanjoinnin aiheena, sillä tuotteille löytyy kysyntää, ne ovat laadukkaita ja edullisia. Lisäksi kiosketilla on vahva usko samankaltaisten tuotteiden myyntiin, sillä tulevaisuudessa suuri osa kioskin tarjoamista palveluista siirtyy internetiin, joten on keskityttävä niihin tuotteisiin, joita ei voi netissä myydä. Hodarit ja muut grillituotteet säilyttävät suosionsa nopeasti muuttuvassa yhteiskunnassa. Ameriikan hodarit olivat suosituimpia Vetokannaksella, mutta myös Huutoniemellä on verrattain hyvät myyntiluvut. Makkaroita on myyty myös erikseen, ja tässä kuvassa myydyt makkarat ovat lisätty hodarimyyntin yhteyteen. Vetokannaksella on suurin hodarimyynti, ja niihin on hyvä panostaa, eikä pelätä tuotteiden

hävikkiä, sillä kioskillä käy paljon potentiaalisia asiakkaita, ja tuotteella on hyvä kate.



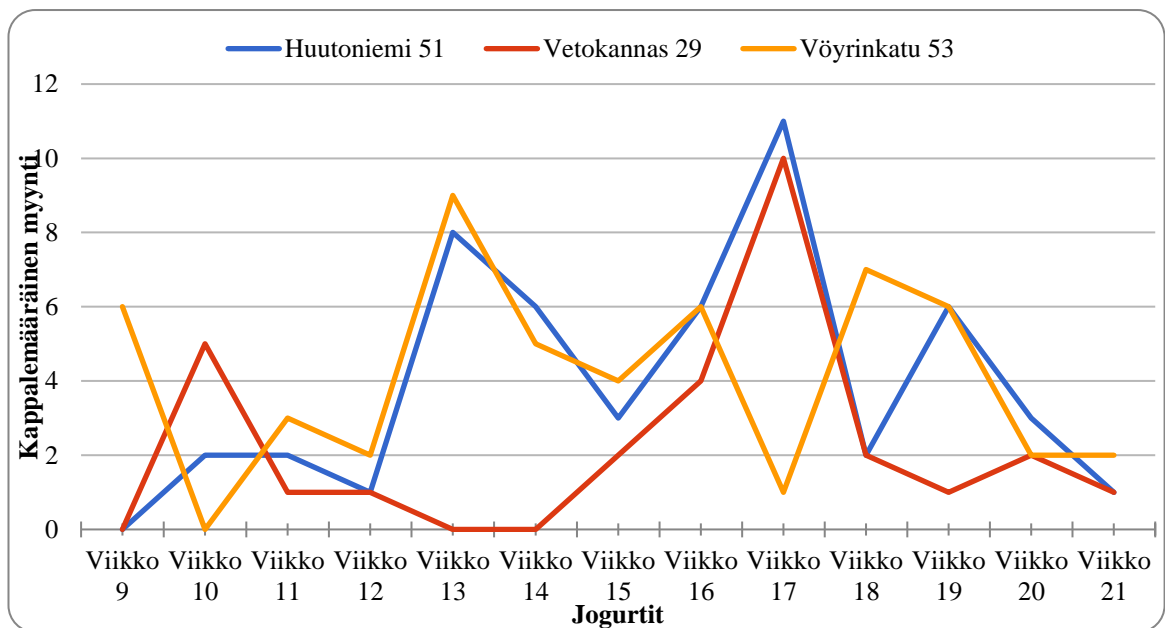
Kuva 11. Hodareiden kokonaismyynti kappalemäärittäin kioskikohtaisesti kolmelta kuukaudelta.

Kuvassa 11 näkyy kolmen hodarin myynnin jakauma, ja myydyt kappalemäärät lohkojen ulkopuolella. Pekonimakkarat ovat selkeästi olleet suosituimpia kaikilla kioskeilla. Seurantajakson viimeisillä viikoilla kioskeille oli tullut uusi maku Spicy Chicken, jota ei tästä syystä ole huomioitu työssä, eikä se kuulunut myöskään hyvityskampanjaan. Huomionvaraista on myös se, että kiosketju on sittemmin lopettanut pekonimakkaran myynnin. Syynä voi olla se, että tuote ei ole ollut niin suosittua muualla Suomessa. Nämä myyntiluvut kolmelta kioskilta ovat kaikki alhaisempia kuin keskimäärin muualla Suomessa, ja pekonimakkaran suosion voi selittää se, että se oli täysin uusi tuote verrattuna muihin grilleihin. Kuitenkin kampanjan aikana kiosketjun välittämät tilastot hodarimyyntistä osoittavat, että hodarimyyntiluvut ovat alhaisia jokaisella kolmella kioskillä Suomen muihin kioskeihin verrattuna. Ketju ei tule näistä tuotteista kovin nopeasti luopumaan, sillä niille löytyy kysyntää, ja ne ovat olleet suosittuja muissa pohjoismaissa. Kauppiaan tulisi rohkeasti panostaa hodarimyyntiin, koska asiakkaat eivät ole totuneet saamaan grilliruokaa R-kioskeilta, ja lisämyynnin epävarmuus ei houkuttele asiakkaita edes kokeilemaan tuotetta.



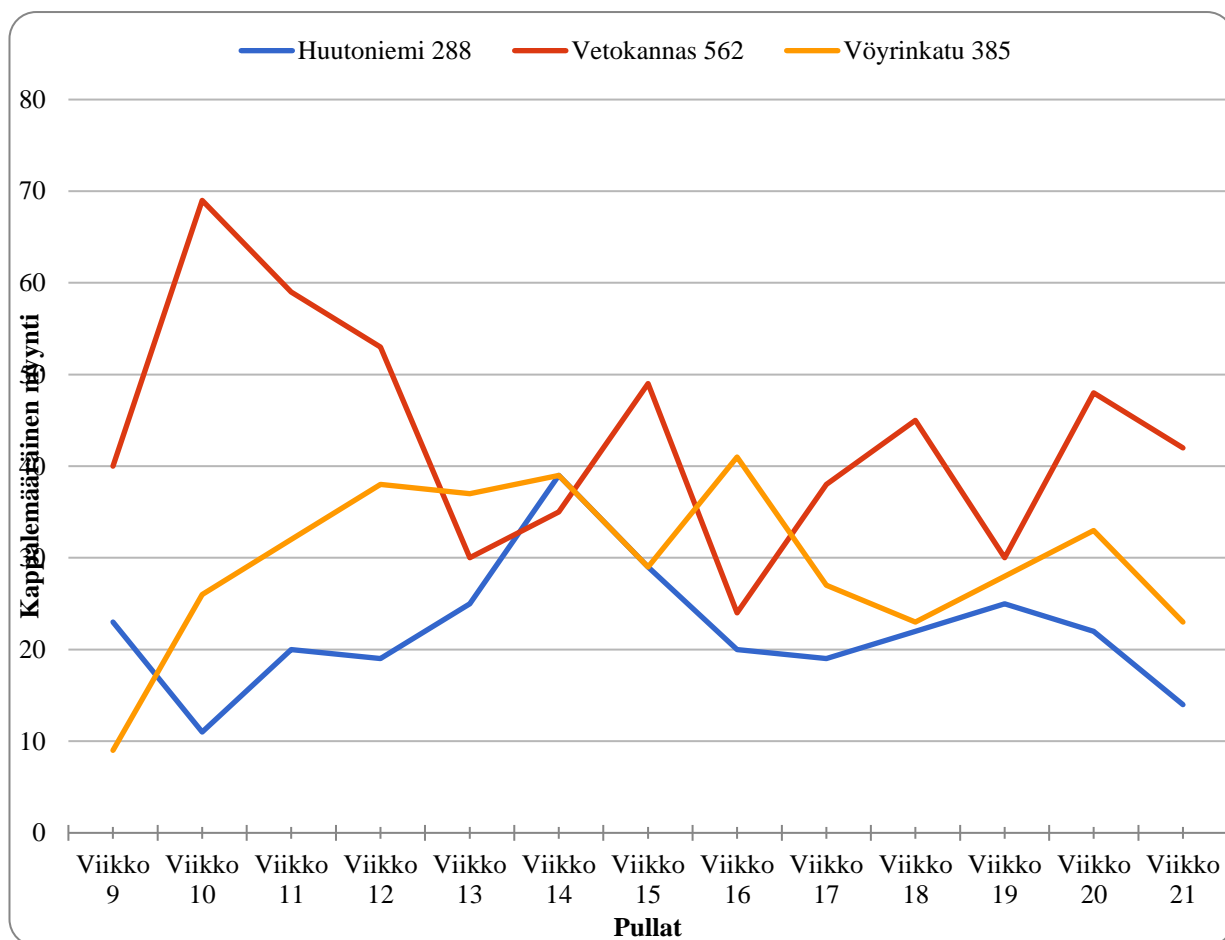
Kuva 12. Paninien myynnin kehitys kioskeittain.

Kuvan 12 mukaisesti paninien myynti on ollut takkuilevaa, vaikka tuote säilyykin hieman pidempään, sen myynti on melko vähäistä – keskimäärin joka toinen päivä myydään yksi kappale. Panineilla on järjestetty maaliskuussa maistatuksia asiakkaille, mikä osaltaan selittää alun korkeammat myyntiluvut, mutta kyseessä on tuote, jonka saa normaalista ruokakaupasta edullisemmin ja kioskin erikoisuutena on vain se, että ne myös paistetaan grillissä. Paninien kanssa on hyviä juomatarjouksia, ja tähän voisi panostaa enemmän. Grillituotteiden kanssa ylipäätään on suosittua ostaa maitoa Suomessa, ja ketjun olisi hyvä tarttua tähän. Kioskilla myydään puolen litran maitopurkkeja kalliimpaan hintaan kuin litran purkkeja, ja kokeiluna voisi myydä puolen litran maito ja grillituote (panini/hodari) yhteishintaan edullisemmin. Paninien myynnin kehitys oli hyvää kaikilla kioskeilla huhtikuuhun asti, mutta myyntiluvut tasoittuvat sen jälkeen mataliksi.



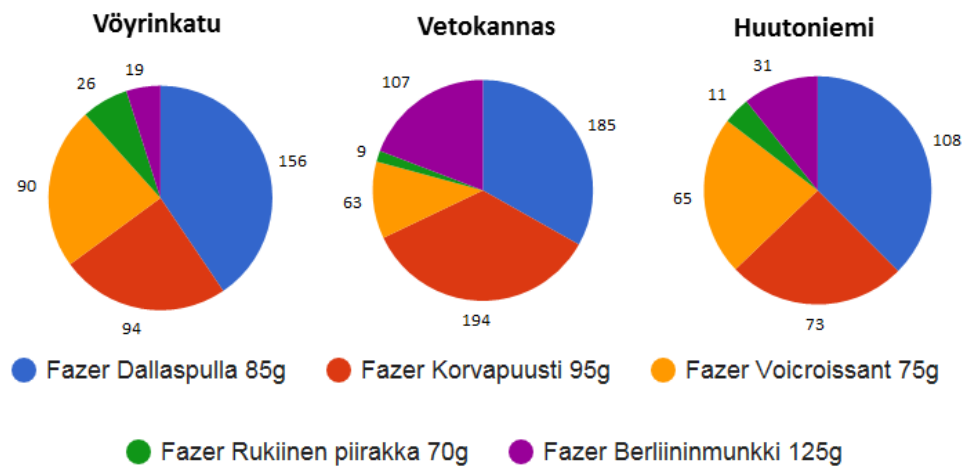
Kuva 13. Jogurttimyynnin kehitys kioskeittain.

Kuvasta 13 näkee hyvin sen, että vaikka Vetokannaksella on suurimmat myyntiluvut, se perustuu tiettyihin tuotteisiin. Toisaalta viikko 13-14 nolلامyynnin voi selittää esimerkiksi toimituskatkos, sillä sitä ennen kampanjan alussa myynti oli hyvässä nousussa. Tällaisia tekijöitä on jälkeenpäin vaikea huomioida, mistä syystä olisikin hyvä pitää eräänlaista päiväkirjaa, johon kauppias voisi kirjata ylös toimituskatkot, kysynnän nousut/laskut ja muita päivittäisiä tapahtumia. Huutoniemellä myydään paremmin erilaisia välipalatuotteita, eikä myynti keskity vain muutamaankin tuotteeseen. Myös Vöyrinkadulla jogurtit ovat myyneet hyvin, ja niihin on syytä panostaa.



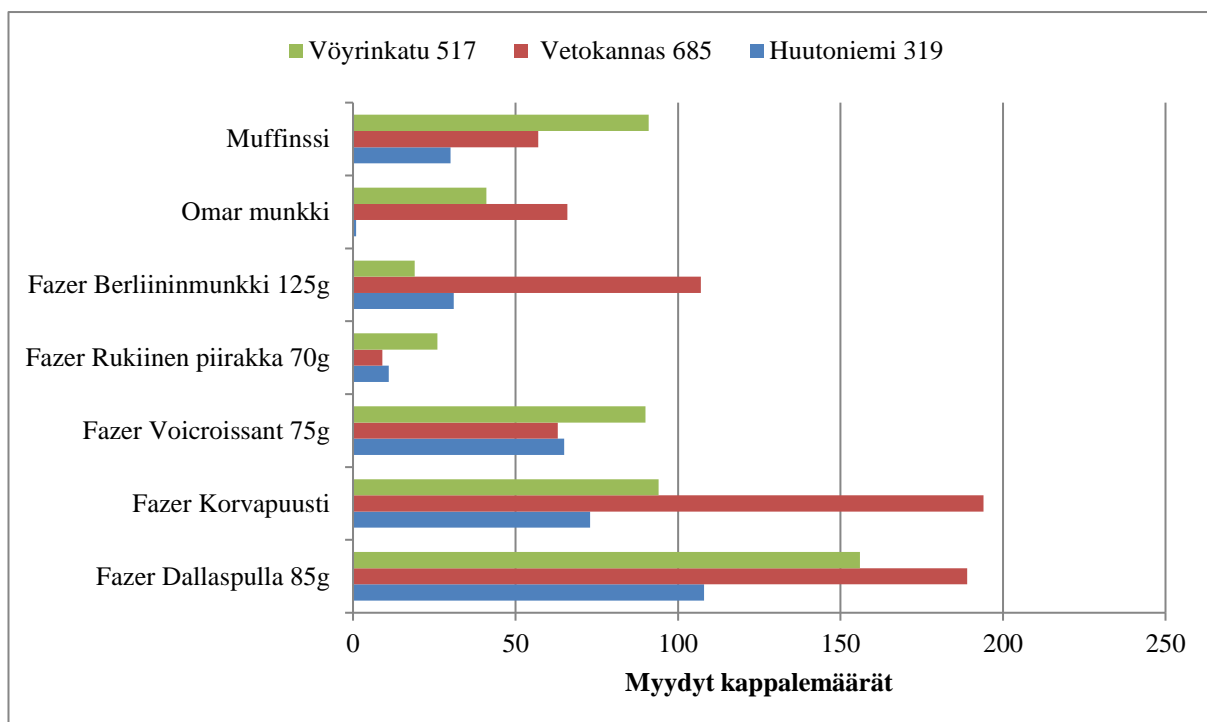
Kuva 14. Pullamyynnin kehitys kioskeittain.

Vetokannaksella on selkeästi myyty eniten pullia seurantajakson aikana, kuten kuvasta 14 selviää. Kuitenkin Huutoniemellä, jossa on miltei puolet pienempi pullamyynni, myytiin saman verran croissantteja kolmen kuukauden aikana kuin Vetokannaksella. Vappuna (viikko 17) kampanjoitiin erityisesti pullamyynnin kasvun puolesta, mikä ainakin tässä kuvassa näkyy Vetokannaksen kioskin osalta. Toisaalta täytyy ottaa huomioon, että näissä kuvissa on huomioitu vain hyvityskampanjaan kuuluvat tuotteet, eikä tuolloin myytyjä muita pullia, esimerkiksi Omar-munkki ja muffinit. Omar-munkki oli ajoittain suosituin myyty pulla, mutta sen saatavuus on ollut hyvin vaihtelevaa, ja se ehti olla vain muutaman viikon seurantajaksosta myynnissä, joten sitä ei otettu huomioon näissä kuvissa.



Kuva 15. Pullien kokonaismyynti kappalemäärittäin kolmelta kuukaudelta.

Kuvassa 15 kuvataan pullamyynnin jakauma kioskeittain, myydyt kappalemäärät näkyvät lohkojen ulkopuolella. Korvapuustit olivat ensimmäisiä pullia, joita kioskeilla myytiin. Silloin ne myytiin valmiiksi paistettuina, ja myöhemmin siirryttiin kioskeissa paistettaviin korvapuusteihin. Kuvassa 15 on yhdistetty valmiit ja paistetut korvapuustit samaksi tuotteeksi. Dallaspullan tultua myyntiin se kasvoi nopeasti suosituimmaksi tuotteeksi. Vain Vetokannaksella se näyttäisi olevan toiseksi suosituin. Toisaalta kuvassa 15 on otettu huomioon vain kolmen kuukauden kokonaispullamyynni, eikä tästä selviä erikseen tuotteiden myynnin kehitys. Voicroissantit olivat myös suosittuja, noin joka viides myyty pullatuote oli croissant, paitsi Vetokannaksella noin joka kymmenes myyty pulla. Toisaalta Vetokannaksella ja Huutoniemellä myytiin yhtä paljon croissantteja. Berliininmunkit olivat myös suosittuja, niiden myynti alkoi vasta Vapun aikoihin, mutta myynti kasvoi nopeasti. Nykyään kioskeilla on vain joko berliininmunkki tai Omar-munkki myynnissä sen korkean ostohinnan vuoksi.



Kuva 16. Kaikki mydyt pullatuotteet kolmen kuukauden aikana kioskeittain (Myös hyvityskampanjan ulkopuolella olevat).

Kuvasta 16 näkee hyvin, että Vetokannaksen korkeat myyntiluvut perustuvat kolmeen tuotteeseen: berliininmunkkiin, korvapuustiin ja dallaspullaan. Vöyrinkadulla on myös erinomainen pullamyynä, kun otetaan kaikki pullatuotteet mukaan. Siellä myydään eniten voicroissantteja, muffinseja ja karjalanpiirakoita. Myös dallaspullien myynnissä se on lähellä Vetokannasta, jossa asiakkaita on huomattavasti enemmän.

6.5 Yhteenveto

Voidaan todeta, että myynti on kehittynyt seurantajakson aikana. Kaiken kaikkiaan välipalamyynti kehittyi huomattavasti näin lyhyessä ajassa ja suunta on oikea. Toisaalta potentiaalia olisi ollut parempaan. Kun on kyse pienistä myymälöistä, painoarvo myynnin kehittämisellä on myyjällä ja hänen sitoutumisellaan tuotteen lanseeraukseen. Selkeä kommunikointi asiakkaiden kanssa uusista tuotteista, hyllyjen pitäminen täysinä ja lisämyynti ovat kolme tärkeintä asiaa, mitä myyjä voi tehdä.

Mielenkiintoista tuloksissa on se, miksi Huutoniemellä on melko alhaiset asiakasmäärät ottaen huomioon aiemmin käydyt faktat. Kioskilla on keskeinen sijainti alueella, sen ohi kulkee paljon liikennettä päivisin. Lisäksi se myy hyvin välipalatuotteita, mikä kertoo siitä, että tuotteille on kysyntää, mutta toisaalta asiakasmäärien voisi luulla olevan suurempi. Tietenkin täytyy ottaa huomioon, että määrät vaihtelevat paljon vuodenajan ja sesonkien mukaan, eikä tässä tutkimuksessa ole selvitetty tarkkoja asiakasmääriä, vaan arviot perustuvat kauppiaan arvioihin. Välillä tietyt tuotteet ovat olleet suosiossa tietyn ajan, mutta eivät enää myöhemmin. ja tämä voi johtua osittain R-kioskin yhteistarjouksista. Esimerkiksi Elovena-välipalakeksit eivät ole niin suosittuja, mutta koska ne kuuluvat 5,- välipalatarjoukseen, niitä myös myydään enemmän. Myös banaaneja myytiin enemmän, kun myynnissä oli jogurtti, banaani ja kahvi edullisempaan yhteishintaan.

Vetokannaksella parhaiten kehittyi annosleipien ja hodareiden myynti. Paninit olivat myös hyvässä nousussa huhtikuussa, mutta niiden myynti laski toukokuussa. Huutoniemellä taas hodareiden ja jogurttien myynti kehittyi kolmen kuukauden aikana. Myös pullamynti Huutoniemellä oli hyvää, ajoittain saavutettiin jopa kaksinkertaiset myyntiluvut maaliskuun alkuun verrattuna. Leivät kehittyivät hyvin Huutoniemellä, mutta toukokuun loppua kohti myynti laski hieman. Toisaalta myyntiluvut olivat alusta alkaen hyviä tälle kioskille. Vöyrinkadulla pullamyynnin kehitys oli todella suurta. Myynti oli ajoittain jopa kolminkertaista seuranta-jakson alkuun verrattuna. Myös hodarimyynti kasvoi hyvin Vöyrinkadun kioskillä, vaikka myyntiluvut ovatkin pieniä, mutta suunta on oikea. Annosleipiä ja jogurtteja myytiin tasaiseen tahtiin, eikä niiden myynti kehittynyt tämän seuranta-jakson aikana. Panineilla oli Vöyrinkadulla hyvä kehityksen suunta huhtikuuhun asti, mutta toukokuussa myynti laski. Toiseksi rukiinen piirakka oli hyvin vaihtelevasti suosittu, mikä voi osin johtua tuotteen saatavuudesta, mutta myös siitä, miten hyvin esillepano on toteutettu kioskissa. Tuotetta on yleensä vain kaksi kappaletta esillä, vaikka se on edullinen ja haluttu tuote. Tässä voisi kokeilla esimerkiksi laittaa neljä piirakkaa esille päivittäin.

6.6 Tilausohjemallit

Seuraavaksi esitellään tilausohjeet, jotka ovat laadittu sekä tulosten perusteella, että omakohtaisen tuntemuksen mukaan. Ohjeet on laadittu periaatteella, että yhdeksän viikon keskimääräinen myyntimäärä kerrotaan kahdella. Kioskiketjulla on varmasti omat kaavat ja laskelmat, joidenka mukaan suurin osa tilauserien tilavuuksista on laskettu. Näissä ohjeissa on käytetty omakohtaisen kokemuksen lisäksi kioskien yksityiskohtaisia myyntiraportteja, jotka kerättiin tätä tutkimusta varten.

Tilauuskoot kuitenkin hieman rajoittavat ohjemääriä, esim. leipiä tilattaessa yksi tilausyksikkö sisältää neljä leipää. Näissä ohjeissa numerot tarkoittavat kappalemääriä, esim. ”Ärrä-kolmioleipä / viikossa / 4” tarkoittaa tällöin, että tulisi tilata yksi tilausyksikkö (sisältää 4 kpl). Osassa tuotteissa lukee ”1 erä”, joka tarkoittaa sitä, että yhteen erään sisältyy riittävästi tuotetta, niin ettei sitä kannattaisi tilata toista myyntierää. On mahdotonta tilata tuotteita alle tuon yhden myyntierän, minkä takia näissä ohjeissa ei ole määritelty erikseen niiden kappalemääriä. Ohjeesta on lisäksi poistettu Fazer Iso Kanelipuusti 100g, sillä tuotetta ei ole enää myynissä, vaan sen on korvannut paistettava Fazer Korvapuusti 95g.

Vöyrinkatu	Kappalemäärät		
	Päivässä	Viikossa	Kuukaudessa
Annosleivät			
Ärrä-kolmioleipä Kana-pekoni-BBQ 195g		4	
Ärrä-kolmioleipä Kinkku-juusto 205g		4	
Saarioinen Eväs Muna-kinkku ruisleipä 160g		4	
Ärräleipä Ciabatta Kermajuusto-kinkku 175g		2	
Ameriikan Hodari 135-165g	Valmistus		
Grillimakkara	2		
Krakovanmakkara	2		
Pekonimakkara	2		
Paninit			
Kana		4	
BBQ-kana-pekoni		4	
Kinkku-salami		4	
Leipomotuotteet	Sulatus		
Fazer Rukiinen piirakka 70g	3		
Fazer Berliininmunkki 125g	2		
Saarioinen Eväs Broiler-caesarsalaatti 270g		2	
Jogurtit			
Valio A+ Luonnonjogurtti ja Marjamysli 200g			1 erä
Skyr 170g			1 erä
Valio Eila Kreikkalainen Juotava Jogurtti 2,5dl vad.			1 erä
Chiquita-banaani		1 ltk	
Paistettavat	Paisto		
Fazer Dallaspulla 85g	4		
Fazer Korvapuusti 95g	4		
Fazer Voicroissant 75g	2		

Kuva 17. Tilausohjemalli Vöyrinkadun R-kioskille.

Kuvassa 17 näkyvät kappalemäärät ovat tarkoitettu toimimaan minimimäärinä tuotteiden tilaamiselle. Vöyrinkadulla pullat myyvät hyvin, ja siksi niihin on hyvä panostaa. Paninien tilaus on määritelty 4 kpl / viikko verrattuna Huutoniemeen, jossa paninien myynti on niin vähäistä, että ohjeen mukaan Huutoniemellä tulisi tilata panineja 4 kpl / kuukaudessa (Kuva 19).

Vetokannas	Kappalemäärät		
	Päivässä	Viikossa	Kuukaudessa
Annosleivät			
Ärrä-kolmioleipä Kana-pekoni-BBQ 195g		8	
Ärrä-kolmioleipä Kinkku-juusto 205g		4	
Saarioinen Eväs Muna-kinkku ruisleipä 160g		8	
Ärräleipä Ciabatta Kermajuusto-kinkku 175g		2	
Ameriikan Hodari 135-165g	Valmistus		
Grillimakkara	2		
Krakovanmakkara	2		
Pekonimakkara	2		
Paninit			
Kana		4	
BBQ-kana-pekoni		4	
Kinkku-salami		4	
Leipomotuotteet	Sulatus		
Fazer Rukiinen piirakka 70g	3		
Fazer Berliininmunkki 125g	3		
Saarioinen Eväs Broiler-caesarsalaatti 270g		2	
Jogurtit			
Valio A+ Luonnonjogurtti ja Marjamysli 200g			1 erä
Skyr 170g			1 erä
Valio Eila Kreikkalainen Juotava Jogurtti 2,5dl vad.			1 erä
Chiquita-banaani		1 ltk	
Paistettavat	Paisto		
Fazer Dallaspulla 85g	5		
Fazer Korvapuusti 95g	5		
Fazer Voicroissant 75g	2		

Kuva 18. Tilausohjemalli Vetokannaksen R-kioskille.

Vetokannaksella pullat myyvät myös hyvin, mutta erityisesti leipien myyntiin olisi tällä kioskillä hyvä panostaa myynnin kasvattamiseksi. Muuten tilausmäärät ovat samoissa luvuissa Vöyrinkadun kioskin kanssa (kuva 17). Hodareiden ohjeena on minimimäärä, jota tulisi noudattaa. Tuotteita kannattaa pitää esillä minimimäärä, ja valmistaa enemmän myyntimäärien noustessa.

Huutoniemi	Kappalemäärät		
Annosleivät	Päivässä	Viikossa	Kuukaudessa
Ärrä-kolmioleipä Kana-pekoni-BBQ 195g		4	
Ärrä-kolmioleipä Kinkku-juusto 205g		8	
Saarioinen Eväs Muna-kinkku ruisleipä 160g		4	
Ärräleipä Ciabatta Kermajuusto-kinkku 175g		2	
Ameriikan Hodari 135-165g	Valmistus		
Grillimakkara	2		
Krakovanmakkara	2		
Pekonimakkara	2		
Paninit			
Kana			4
BBQ-kana-pekoni			4
Kinkku-salami			4
Leipomotuotteet	Sulatus		
Fazer Rukiinen piirakka 70g	3		
Fazer Berliininmunkki 125g	2		
Saarioinen Eväs Broiler-caesarsalaatti 270g		4	
Jogurtit			
Valio A+ Luonnonjogurtti ja Marjamysli 200g			1 erä
Skyr 170g			1 erä
Valio Eila Kreikkalainen Juotava Jogurtti 2,5dl vad.			1 erä
Chiquita-banaani		1 ltk	
Paistettavat	Paisto		
Fazer Dallaspulla 85g	3		
Fazer Korvapuusti 95g	2		
Fazer Voicrossant 75g	2		

Kuva 19. Tilausohjemalli Huutoniemen R-kioskille.

Huutoniemellä on myös hyvät leipien myyntiluvut, ja siellä kannattaisi panostaa edes yhden tuotteen runsauteen, esimerkiksi Ärrä-kolmioleipä Kinkku-juusto 205g. Edellä mainittiin, että Huutoniemen kioski tavoittaa hyvin välipala-asiakkaita, minkä takia runsauteen kannattaa panostaa.

Näiden ohjeiden olisi tarkoitus toimia miniminä, tilaukset kannattaa katsoa tilanteen mukaan, ja tämän tarkoitus on antaa viitekehystä, miten tavaraa tulisi vähintään olla esillä tehokkaan välipalamyynnin mahdollistamiseksi. Tilausohjeiden lisäksi, näissä malleissa on esitetty tarkkaan, miten paikan päällä valmistettavia

tuotteita olisi hyvä olla esillä. Skyr-jogurttien valikoima on vaihtunut kioskissa 2016 kesän aikana, mistä johtuen näissä kuvissa on yleistetty Skyr-tuotteet yhdeksi.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tässä luvussa analysoidaan tuloksia ja pohditaan työn luotettavuutta ja sen synnyttämiä johtopäätöksiä. Viimeiseksi käsitellään kioskialan tulevaisuutta Suomessa ja muissa Pohjoismaissa. Välipalamyynti kokonaisuudessaan oli melko samansuuruista jokaisella kioskillä, vaikka yksilöllisiä eroja löytyikin. Tämän työn perusteella on vaikea arvioida välipalamyynnin kannattavuutta, mutta kauppias pystyy tekemään johtopäätöksiä myynnistään tätä työtä apuna käyttäen. Kioskiala on murrosvaiheessa Suomessa. aukioloaikojen vapautuminen voi vähentää kioski-asiakkaita, ja lisäksi pienien lähikauppojen valikoima on samaistumassa R-kioskien tarjonnan kanssa, esimerkiksi pelipisteet kaupoissa, pakettipalvelut ja edullisempi ruokavalikoima. Toisaalta R-kioskillä on vakaa asema suomalaisten mielissä, monet asioivat mieluummin kioskillä kuin lähikaupassa paremman palvelun ja pelitarjonnan vuoksi, josta R-kioskien on hyvä pitää kiinni myös.

7.1 Tulosten tarkastelu

Tämän työn ansiosta kioskien väliset erot ovat helpommin nähtävissä, kuin mitä yksittäisistä myyntiraporteista näkee. Tulokset näyttävät hyvin välipalamyynnin kehittymisen kioskeilla, ja vertailu avaa selkeitä uusia näkökulmia. Työ avaa hyvin tekijöitä, joita kauppiaan kannattaa ottaa huomioon kioskitoiminnassa. Kauppiaan on hyvä olla perillä kaikista myyntiin vaikuttavista tekijöistä maksimoidakseen myyntinsä. Siksi pyritään ymmärtämään eroja kioskien välillä, mitkä ovat niiden vahvuuksia ja mitkä heikkouksia. Näin osataan paremmin jokaisella kioskeilla erikseen panostaa oikeisiin tuotteisiin. Monille asiakkaille R-kioskin tuotevalikoiman laajuus tulee yllätyksenä, sillä se on kasvanut erittäin monipuoliseksi sen jälkeen, kun Reitangruppen osti sen.

R-kioski Oy Suomessa on Reitan Conveniencen viimeisiä yhtiöitä, joissa välipalat otetaan valikoimaan, mikä on edullinen tilanne R-kioskin kannalta, koska voidaan oppia tehdyistä virheistä ja hieman ennustaa myynnin suuruutta, ja näin suunnitella logistiset prosessit paremmin. Toisaalta R-kioskin olisi hyvä myös yksilöidä malli Suomen käytäntöihin. Voitaisiin kokeilla tuotteita ja esillepanoja, johon

suomalaiset ovat tottuneet, esimerkiksi karjalanpiirakoiden kanssa ihmiset haluavat yleensä käyttää levitteitä, kuten munavoita. Lisäksi suomalaiset pitävät maidonjuonnista, ja siihen olisi hyvä myös panostaa grillimyynnissä. Osassa kioskeissa on jo otettu käyttöön erilaisia mausteita hodoreiden kanssa, esim. kurkkusalaatti. Lisäksi Norjassa Narvesen myy vegaanihodareita muiden ohella, ja tällä voitaisiin tavoittaa myös Suomessa uusi asiakaskunta. Toisaalta Suomen ongelma uusien tuotteiden ja brändien lanseerauksessa on aina ollut riittävän suurien asiakasmäärien tavoittaminen, koska Suomi on harvaanasuttu maa. Siksi suurin osa tunnetuista maailman brändeistä löytyy yleensä vain pääkaupunkialueelta, mutta toisaalta sekin on myös haastavampaa yrityksille korkeiden vuokrien ja ihmisten korkean palkkatason vuoksi.

7.2 Luotettavuuden pohdinta

Välipalatuotteet ovat kioskeilla uusi tuoteryhmä, joten sen menekkiä on vaikea arvioida tulevaisuudessa näiden tulosten perusteella, sillä myyntimäärät vaihtelivat paljon ajoittain, joskin jonkinlaista kehitystä on nähtävillä. Vaihtelun runsauden vuoksi ennustettavuus on hankalaa ja realistisia lukuja on vaikea luoda, mistä johtuen on syytä miettiä tilausohjelmallin pätevyyttä. Toki tässä työssä pystyttiin jo osassa tuotteissa saamaan selkeä kuva, mikä on hyvä alku. Tuloksia hämärtää hieman se, että monia paistotuotteita on jaettu maistiaisina tiettyinä aikoina, eikä niistä ole kertynyt myyntiä, mutta ne täytyy kuitenkin raportoida järjestelmään, jotta kiosketju pystyy hyvittämään ne.

Tulosten luotettavuutta heikentää se, että kaikkia tuotteita ei ole ollut saatavilla kaikilla kioskeilla yhtä paljon, ja on mahdoton tässä vaiheessa sanoa, mitä milloinkin on ollut esillä. Esimerkiksi tiettyjen myytyjen leipien määrän suuri vaihtelu johtuu paljon siitä, miten paljon tuotteita on esillä. Toisaalta raporttimalli, jotka kioskeista kerätty on kattava. Siinä näkyy kaikki kioskin elintarviketuotteet, ei vain hyvityskampanjaan kuuluvat. Tämän ansiosta voidaan verrata esimerkiksi hyvityskampanjaan kuuluvien tuotteiden menekkiä koko tuoteryhmän menekkiin. Voidaan myös saada parempi kuva välipalamyynnin kehittymisestä, kuin esimerkiksi saataisiin seuraamalla vain hyvityskampanjaan kuuluvia tuotteita. Täytyy

myös ottaa huomioon, että raportit perustuvat myyjän tekemiin kirjauksiin, ja nopeissa tilanteissa on mahdollista, että kassaan kirjataan väärä tuote, sillä monet tuotteet ovat samanhintaisia, esimerkiksi valmiskorvapuustit ja paistettavat korvapuustit. Toisaalta tällä ei ole suurta merkitystä, sillä tuote on sama, ja valmiita korvapuusteja ei enää myydä kioskeissa, vaan ne ovat nykyään kaikki kioskissa paistettuja. Työssä ei huomioida kioskien viikoittaisia tilausmääriä, esimerkiksi leipiä tilataan 4 kpl jokaista tuotetta viikossa, ja myydään n. 1-2 kpl viikossa. Tästä johtuen hävikin suuruus ei tule esille tässä työssä. Sen seuraaminen on mahdollista erillisillä hävikkiraporteilla, mitkä tässä työssä oli rajattu pois, sillä tässä työssä keskitytään myytyihin tuotteisiin.

7.3 Työn validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimus käsitteenä tarkoittaa sitä, että tuotetaan uutta tietoa jo olemassa olevan tiedon avulla, tai hankitun uuden tiedon avulla. Tässä työssä myyntitilastot ovat ja olemassa R-kioskiketjun tietokannassa, eikä sinällänsä tuoteta uutta tietoa, paitsi silloin kun vertaillaan tuloksia kolmen kioskin kohdalla ja pohditaan oman työkokemuksen pohjalta myyntiin vaikuttavia tekijöitä. Työn tarkoituksena oli selvittää, onko myynti kehittynyt ja miten se on kehittynyt. Tuloksista näkee selvästi, että myynti on kehittynyt (kuva 3). Pyrittiin avaamaan syvempää näkemystä myynnin kehittymiseen omakohtaisen kokemuksen ja teoriassa esille tuotujen tietojen perusteella. Tulokset ovat verrattavissa muihin Suomen R-kioskeihin luotettavasti. Lisäksi tutkimuksen tarkoituksena oli selittää ilmiöitä, jotka vaikuttavat myynnin kehittymiseen kioskeilla, ja teorian perusteella nousseet tekijät vaikuttivat tuloksissa samankaltaisesti, joten työn validiteetti oli hyvä. Toisaalta myynninkehittämiseen kuuluu paljon muita tekijöitä, joita tässä työssä ei tullut esille niin vahvasti mukaan, mutta työ antaa silti tietoa välipalamyynnin kehittymisestä kioskeille, jonka avulla se pystyy kehittämään myyntiään.

7.4 Tulevaisuuden näkymät ja haasteet

Reitan Conveniencella on vahva usko tulevaisuuteen elintarvikekaupan alalla, he valitsevat tarkoin mitä myymälöissä myydään, ja he etsivät jatkuvasti uusia tuot-

teita valikoimaansa. Esimerkiksi Norjassa ”frozen yoghurt” eli jäätelön kaltainen virvoke on saavuttanut suuren suosion, ja on mahdollista, että se rantautuu myös Suomeen R-kioskeihin jossain vaiheessa. Suomi on aina tullut hieman jälkijunassa uusien valikoimien saralta verrattuna muihin Pohjoismaihin, mikä on toisaalta hyvä asia – ideat ja toteutukset tulee testattua muualla ensin. Tällöin on helpompi lähteä toteuttamaan uutuuksia, koska voidaan oppia muiden tekemistä virheistä ja säästää kustannuksissa tältä osalta.

Reitan Conveniencen toimitusjohtaja Magnus Reitan uskoo, että tulevaisuudessa ala nojautuu palvelutarjontaan ja nopeisiin välipaloihin, ja Reitan uskoo myös terveystuotteiden suosion kasvavan vähittäistavarakaupoissa. Yhtiössä keskitytään tarjoamaan ihmisille sitä, mitä he eivät voi tilata netistä, ja keskitytään ihmisten impulsiivisuuteen (Reitan 2015). Norjassa Narvesen suunnittelee uudenlaista ruokakioskia, jonka tavoitteena on myydä tuoretta, kotimaista laaturuokaa nopeasti, ilman että asiakkaan täytyy istua alas odottamaan. Myymälöitä on suunniteltu rakennettavaksi Norjan Stavangeriin ja Oslon lentokentälle. (Håvik 2015.)

Usko franchising-toimintaan Reitangruppenissa on vahva, halutaan että kauppiaila ja emoyhtiöllä on samat tavoitteet ja samat asiat motivoivat liiketoiminnassa. Yhtiö kokeilee myös rohkeasti uusia franchising-muotoja, esimerkiksi Latviaan sijoittaessa Reitan Conveniencella oli tiedossa, että maassa on matala bruttokansantuote ja ihmiset eivät käytä niin paljon rahaa kuin muissa maissa. He huomasiivat myös, että maassa on paljon nuoria yrittäjähenkisiä nuoria ihmisiä, joten Reitan Convenience aloitti erityylisten franchising-toiminnan, jossa Reitan Convenience itse omistaa melkein kaiken: myymälän, sen kassavirran, varaston ja toimintaan liittyvät riskit. Sen sijaan, että se maksaisi provisiota myynnistä kauppiaille, se jakaa bruttoliikevaihdon myymälän kanssa tietyllä jakoprosentilla, jotta molempia osapuolia motivoisi sama asia – myynninkasvattaminen. (Møkkelgård 2016.)

Suomessa lainsäädäntö osaltaan jarruttaa kioskien kehittymistä. Esimerkiksi Virossa paistettavien tuotteiden, kuten pullien ja hodareiden myynti on paljon runsampaa kuin Suomessa. Tämä voi johtua osaksi siitä, että Suomen lainsäädännön

mukaan ilman pakkausta myytävät elintarvikkeet on sijoitettava erityiseen suojattuun tilaan, jolloin harvalla kioskillä on resursseja yhtä näyttävään esillepanoon. Suomessa ollaan tarkkana myytävistä elintarvikkeista, mikä on hyvä ihmisten terveyden kannalta, mutta tämä byrokratia myös tukahduttaa talouden kasvamista.

Ketjulla on varmasti omat työkalut, joilla he seuraavat myyntiä tarkkaan jokaisen tuotteen osalta jokaisessa Suomen kioskissa, ja heillä on myös mahdollisuus verrata myynnin kehittymistä muihin maihin, joissa Reitan Convenience toimii. Jälkeenpäin työtä voi kuitenkin käyttää vertailupisteenä, jos haluaa esimerkiksi verrata viikoittaista pullamyyntiä viikonloppumyyntiin, jolloin kaikki paistotuotteet ovat erikoistarjouksessa. Voidaan myös toteuttaa myyntiseuranta vuoden päästä uudestaan, tai voidaan toteuttaa samanlainen seuranta myös muilla Suomen R-kioskeilla ja verrata tuloksia tähän työhön. Työ voidaan suorittaa kannattavuuden laskemisesta tuotteille, mutta tähän tarvitaan kauppiaan sitoutumista, että saadaan oikeat katemäärät selville.

LÄHTEET

Alsenosy, A. 2015. the differences between ISO 9000 and Total Quality Management (TQM). Verkkojulkaisu. LinkedIn. Viitattu 26.05.2016.

<https://www.linkedin.com/pulse/differences-between-iso-9000-total-quality-management>

Britton, S. 2014. Reducing food waste. Verkkojulkaisu. Conveniencestore. William Reed. Viitattu 15.05.2016. <http://www.conveniencestore.co.uk/advice/your-business/reducing-food-waste/354418.article>

Businesswire. 2012. Reitan Servicehandel acquires R-kioski in Finland, Estonia and Lithuania. Verkkojulkaisu. Viitattu 03.05.2016.

<http://www.businesswire.com/news/home/20120304005067/en/Reitan-Servicehandel-acquires-R-kioski-Finland-Estonia-Lithuania>

Finne, S. & Kokkonen, T. 2005. Asiakaslähtöinen kaupan arvoketju. Kilpailukykyä ECR-yhteistyöllä. Juva: WSOY.

Garcia, M. 2013. How to Manage Inventory at a Convenience Store. Verkkojulkaisu. Azcentral. StudioD. Viitattu 19.05.2016.

<http://yourbusiness.azcentral.com/manage-inventory-convenience-store-28396.html>

Heinimäki, H. 2006. Kaupan toimintaympäristö. Helsinki: WSOY.

Håvik, I. 2015. Reitan Convenience lanserer serveringskonseptet Northland.

Verkkojulkaisu. Nyhetsrom. Reitangruppen. Viitattu 14.05.2016.

<http://www.reitangruppen.no/nyhetsrom/9563816/>

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOY.

ISO 9000 - Quality management. Management system standards. Verkkojulkaisu.

Viitattu 21.05.2016. ISO. http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm

Kajaanin ammattikorkeakoulu. Verkkojulkaisu. Opinnäytetyöpakki. Viitattu 12.09.2016. <http://www.kamk.fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Luotettavuus>

Kauppalehti Oy. 2016. R-kioski Oy. Verkkojulkaisu. Yrityshaku. Kauppalehti. Viitattu 19.05.2016. <http://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/rkioski+oy/240440081>

Kokko, O. 2016. Aukiolot vapautuivat – näin kävi kauppajättien myynnille. Verkkojulkaisu. HS. Viitattu 14.05.2016. <http://www.taloussanomat.fi/kauppa/2016/04/14/aukiolot-vapautuivat-nain-kavi-kauppajattien-myyynnille/20164061/12#commentsHere>

Methodix. 2015. Laadullisen tutkimuksen reliabiliteetti. Verkkojulkaisu. Viitattu 11.09.2016. http://www.methodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/01_tutkimusprosessi/02_tutkimisen_taito_ja_tiedon_hankinta/10_tutkimuksen_luotettavuus/10_2_1laadullisen_tutkimuksen_reliabiliteetti

Møkkelgård, M. 2016. Alternative Franchise Models. Verkkojulkaisu. NACS Global Forum. Viitattu 17.05.2016. http://www.nacsonline.com/events/GlobalEvents/Forum/Documents/2016/Magnar_Mokkelgard.pdf

R-kioski Oy. 2016. R-kioskilta uusi palvelu: R-avainpalvelu hoitaa avainten säilytyksen ja luovutuksen. Verkkojulkaisu. Lehdistötiedotteet. Viitattu 14.05.2016. <https://www.r-kioski.fi/lehdistotiedotteet/r-kioskilta-uusi-palvelu-r-avainpalvelu-hoitaa-avainten-sailytyksen-ja-luovutuksen/>

Reitangruppen. 2016. Forrettingsområder. Verkkojulkaisu. Reitan Convenience. Viitattu 03.05.2016. <http://www.reitangruppen.no/forretningsomrader/reitan-convenience/>

Reitan, M. 2015. We are perfectly positioned for the future. Verkkojulkaisu. Viitattu 23.05.2016. <http://scandinavianretail.com/reitan-we-are-perfectly-positioned-for-the-future/>

R-kioski Oy. 2016. Yritys. Viitattu 19.05.2016. <https://www.r-kioski.fi/yritys/>

- Ruokatieto ja Proagria keskusten liitto. 2011. Laatutyö elintarvikeketjussa. Verkkojulkaisu. Verkko-opiskelumateriaali. Viitattu 22.05.2016.
http://www.laatuketju.fi/laatuketju/www/fi/pdf/LAATUTYELINTARVIKETJUS_SA_elokuu2011suojattu3.pdf
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Verkkojulkaisu. Tampere. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 13.09.2016. <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>
- Shuttleworth, M. 2008. Validity and Reliability. Verkkojulkaisu. Viitattu 11.09.2016. <https://explorable.com/validity-and-reliability>
- Tammilehto, P. 2014. R-kioskit siirtyvät yrittäjille. Kauppalehti. Viitattu 19.05.2016. <http://www.kauppalehti.fi/uutiset/r-kioskit-siirtyvat-yrittajille/rEgjxzFq>
- Taloussanomat. 2016. R-kioski Oy. Verkkojulkaisu. Yrityshaku. Viitattu 14.05.2016. <http://yritys.taloussanomat.fi/y/r-kioski-oy/vantaa/2404400-8/>
- Tunnuslukuopas. Balance Consulting. Verkkojulkaisu. Kauppalehti Tietopalvelut. Viitattu 19.05.2016. <http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut>
- Töttö, P. 2004. Syvällistä ja pinnallista: Teoria, empiria ja kausaalisuus sosiaalitutkimuksessa. Tampere. Vastapaino.
- Vaittinen, M. 1990. Kaupan kilpailukeinot. Jyväskylä: Gummerus Oy.
- Virtuaali Ammattikorkeakoulu [1]. 2015. Tutkimuksen reliabiliteetti. Verkkojulkaisu. Ylemmän AMK-Tutkinnon metodifoorumi. Viitattu 11.09.2016.
<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413792643/1194415307356.html>
- Virtuaali Ammattikorkeakoulu [2]. 2015. Tutkimuksen validiteetti. Verkkojulkaisu. Ylemmän AMK-Tutkinnon metodifoorumi. Viitattu 11.09.2016.

<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413809750/1194415367669.html>

Vopla. TQM. Laadunhallinnan malleja. Verkkojulkaisu. Verkko-opetuksen laadunhallinta ja laatupalvelu. Viitattu 23.05.2016. <http://www.vopla.fi/tqm/>

Ärrän johtoryhmä ja tukiorganisaatio. 2016. Välipalan myyntiin ilman poistojen pelkoa!. Intranet-julkaisu. Viitattu 12.05.2016. <http://www.intra.r-kioski.fi/kasikirja/valipalan-myyntiin-ilman-poistojen-pelkoa/>

LIITE 1. Vöyrinkadun myydyt tuotteet

R-kioski Vöyrinkatu	Viikko 9	Viikko 10	Viikko 11	Viikko 12	Viikko 13	Viikko 14	Viikko 15	Viikko 16	Viikko 17	Viikko 18	Viikko 19	Viikko 20	Viikko 21
Ärrä-kolmioleipä Kana-pekoni-BBQ 195g	2	3	4	3	3	2	2	5	1	1	2	2	1
Ärrä-kolmioleipä Kinkku-juusto 205g	1	2	2	1	5	3	2	2	2	3	1	2	1
Saarioinen Eväs Muna-kinkku ruisleipä 160g	4	6	1	7	6	0	2	1	0	2	2	4	0
Ärräleipä Ciabatta Kermajuusto-kinkku 175g	1	0	1	0	0	0	1	4	0	0	1	0	0
Grillimakkara	0	0	1	1	0	1	1	0	0	3	0	4	3
Krakovanmakkara	3	7	3	1	4	2	5	2	3	1	6	4	6
Pekonimakkara	4	5	2	3	5	6	3	2	6	7	5	10	6
Kanapanini	0	2	1	5	3	0	1	0	0	2	2	1	1
BBQ-kana-pekoni	0	1	2	0	5	1	1	1	0	1	0	0	1
Kinkku-salami	2	1	2	2	0	1	1	2	1	1	0	1	1
Fazer Dallaspulla 85g	0	4	13	16	20	13	14	19	11	6	15	12	13
Fazer Korvapuusti 95g	0	0	5	2	8	3	1	3	5	1	0	4	0
Fazer Voicroissant 75g	0	6	10	8	5	11	10	12	3	5	3	10	7
Fazer Iso Kanelipuusti 100g	9	14	2	4	3	5	3	7	2	6	2	3	2
Fazer Rukiinen piirakka 70g	0	1	0	1	1	7	1	0	1	3	6	4	1
Fazer Berliinimunkki 125g	0	1	2	7	0	0	0	0	5	2	2	0	0
Saarioinen Eväs Broiler-caesarsalaatti 270g	0	0	1	1	0	0	2	1	1	0	0	0	0
Valio A+ Luonnonjogurtti ja Marjamysli 200g	4	0	1	0	2	3	1	3	1	2	4	1	2
Skyr Sitruuna-juustokakku 170g	0	0	0	1	3	1	1	0	0	1	0	0	0
Skyr Vanilja 170g	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
Skyr Creme brulee 170g	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Valio Eila Kreikkalainen Juotava Jogurtti 2,5dl Vad.	2	0	2	1	4	1	2	3	0	3	2	1	0
Chiquita-banaani	1	0	2	0	0	0	0	2	0	1	0	2	2

LIITE 2. Huutoniemen myydyt tuotteet

R-kioski Huutoniemi	Viikko 9	Viikko 10	Viikko 11	Viikko 12	Viikko 13	Viikko 14	Viikko 15	Viikko 16	Viikko 17	Viikko 18	Viikko 19	Viikko 20	Viikko 21
Ärrä-kolmioleipä Kana-pekoni-BBQ 195g	0	3	0	1	1	1	5	1	2	1	1	0	1
Ärrä-kolmioleipä Kinkku-juusto 205g	2	2	2	5	5	6	5	5	3	0	1	0	1
Saarioinen Eväs Muna-kinkku ruisleipä 160g	2	4	1	2	1	2	3	0	3	4	0	1	3
Ärräleipä Ciabatta Kermajuusto-kinkku 175g	2	3	5	2	0	2	2	0	1	0	0	0	0
Grillimakkara	0	2	1	0	0	6	3	4	3	3	1	2	6
Krakovanmakkara	1	3	2	6	3	3	5	8	4	2	2	1	3
Pekonimakkara	2	3	5	5	4	8	10	5	10	5	12	9	9
Kanapanini	2	2	0	0	4	2	2	0	1	2	1	1	0
BBQ-kana-pekoni	1	2	0	1	0	1	2	2	1	1	0	0	0
Kinkku-salami	0	5	0	3	0	0	0	3	1	1	1	2	1
Fazer Dallaspulla 85g	14	8	12	10	14	8	10	5	3	5	8	7	4
Fazer Korvapuusti 95g	2	2	4	2	3	6	0	1	4	3	4	2	5
Fazer Voicroissant 75g	4	1	1	5	6	10	11	4	2	4	8	6	3
Fazer Iso Kanelipuusti 100g	3	0	3	1	2	6	3	3	2	5	4	3	0
Fazer Rukiinen piirakka 70g	0	0	0	0	0	2	2	2	0	2	0	1	2
Fazer Berliinimunkki 125g	0	0	0	1	0	7	3	5	8	3	1	3	0
Valio A+ Luonnonjogurtti ja Marjamysli 200g	0	0	1	1	8	3	1	4	5	1	4	2	1
Skyr Sitruuna-juustokakku 170g	0	2	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Skyr Vanilja 170g	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
Skyr Creme brulee 170g	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Valio Eila Kreikkalainen Juotava Jogurtti 2,5dl Vad.	0	0	0	0	0	2	2	2	6	0	2	1	0
Chiquita-banaani	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Saarioinen Eväs Broiler-caesarsalaatti 270g	0	0	2	0	0	4	6	3	2	3	2	3	3

LIITE 3. Vetokannaksen myydyt tuotteet

R-kioski Vetokannas	Viikko 9	Viikko 10	Viikko 11	Viikko 12	Viikko 13	Viikko 14	Viikko 15	Viikko 16	Viikko 17	Viikko 18	Viikko 19	Viikko 20	Viikko 21
Ärrä-kolmioleipä Kana-pekoni-BBQ 195g	3	1	4	0	7	0	3	2	3	1	5	5	1
Ärrä-kolmioleipä Kinkku-juusto 205g	3	1	2	1	2	4	4	1	1	2	4	3	0
Saarioinen Eväs Muna-kinkku ruisleipä 160g	1	8	3	5	0	5	0	1	0	5	6	2	2
Ärräleipä Ciabatta Kermajuusto-kinkku 175g	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0
Grillimakkara	0	0	2	2	3	5	3	0	1	5	4	4	3
Krakovanmakkara	6	2	0	2	2	5	2	4	2	3	3	4	5
Pekonimakkara	0	7	8	2	7	9	12	5	10	5	12	10	9
Kanapanini	0	0	0	3	2	2	4	0	2	2	0	1	0
BBQ-kana-pekoni	0	0	0	1	8	2	1	0	0	2	1	1	0
Kinkku-salami	0	0	0	2	2	2	1	3	2	0	0	1	1
Fazer Dallaspulla 85g	19	32	26	16	14	14	11	3	11	9	9	15	10
Fazer Korvapuusti 95g	9	17	11	17	5	9	22	9	3	13	7	18	13
Fazer Voicroissant 75g	8	6	7	7	4	5	5	2	6	3	4	1	5
Fazer Iso Kanelipuusti 100g	0	8	1	6	0	2	5	3	6	4	6	0	0
Fazer Rukiinen piirakka 70g	0	1	1	1	2	2	0	0	1	0	0	0	1
Fazer Berliininmunkki 125g	4	5	13	6	5	3	6	7	11	16	4	14	13
Saarioinen Eväs Broiler-caesarsalaatti 270g	0	0	0	1	0	0	2	1	2	0	0	4	1
Valio A+ Luonnonjogurtti ja Marjamysli 200g	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0
Skyr Sitruuna-juustokakku 170g	0	0	1	0	0	0	1	1	6	2	0	0	0
Skyr Vanilja 170g	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	1	1	1
Skyr Creme brulee 170g	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Valio Eila Kreikkalainen Juotava Jogurtti 2,5dl Vad.	0	4	0	1	0	0	0	3	2	0	0	0	0
Chiquita-banaani	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	2	0