



# Valikoiman suunnittelu

Tommi Huotari

2020 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

## Valikoiman suunnittelu

Tommi Huotari  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Helmikuu, 2020

Tommi Huotari

### Valikoiman Suunnittelu

Vuosi 2020 Sivumäärä 22

---

Tämä opinnäytetyö tehtiin käyttäen Yritys X:ää, toimeksiantajan tietojen salaamiseksi. Opinnäytetyöstä on poistettu osiot joita ei pystytty salaamaan julkaisu kelpoisesti.

Opinnäytetyössäni tutkin mitä Valikoiman suunnittelu pitää sisällään yleisellä tasolla ja Yritys X:llä. Valikoiman suunnittelu ja hallinta on yrityksen tärkeimpiä osa-alueita ja sitä tulisi kehittää jatkuvasti kasvavaan suuntaan. Yrityksen tulisi ottaa huomioon mitä asiakkaat hakevat ja millaisella tuotteistuksella saadaan asiakkaiden eri tarpeet täytettyä. Tutkimuksessa käytiin myös läpi millaisella hinnoittelulla ja tuotteistuksella yritys pärjää kilpailijoita paremmin tai vähintään yhtä hyvällä tasolla.

Tutkimuksen aikana selvitettiin millaisella tasolla Yritys X:n valikoima tällähetkellä on ja millainen sen tulisi olla, jotta se on toimiva.

Tämän tutkimuksen pohjalta lähetettiin kehittämään yritys X:n valikoimaa. Opinnäytetyössä myös selvitettiin sesonkituotteiden aika väli ja tärkeys milloin tulisi mitäkin liikkeessä niin sanotusti pönkittää asiakkaille ja mitä tuotteita markkinoidaan milloinkin. Tutkimuksen pohjalta saatiin kehitettyä tuoteryhmää oikeaan suuntaan.

Tommi Huotari

**Assortment Design**

Year	2020	Pages	22
------	------	-------	----

---

This thesis was done using Company X to encrypt the principal's information. Parts of the thesis that could not be encrypted properly have been removed.

This thesis examined, what Range Design entails at a general level and with Company X. Assortment planning and management are the most important areas of a company and should be developed to a constantly growing direction. The company should consider what customers are looking for and what kind of productisation can be used to meet their different needs. The study also looked at what kind of pricing and productisation the company is doing better than or at least as good as its competitors.

During the study, the level of choice Company X currently had and what it should be in order to be operational was investigated.

Based on this study, company X developed its portfolio. The thesis also explored the time gap between seasonal products and the importance of when something in the shop should be so-called for customers and what products should be marketed at which times. The study showed that the product group was developed in the right direction.

Keywords: Assortment, Design, Pricing, Development, Target Audience

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet.....	6
1.2	Aineisto .....	6
1.3	Tutkimusongelma .....	7
2	Valikoiman suunnittelu .....	8
2.1	Valikoiman suunnittelu .....	8
2.2	Benchmarking.....	9
3	Tutkimus .....	9
3.1	Hinnoittelu .....	9
3.1.1	Yleisimmät hinnoittelumenetelmät.....	10
3.1.2	Hinnoittelun vaikutus katteeseen .....	11
3.2	Valikoimanhallinta .....	12
3.2.1	Bostonin malli.....	12
3.2.2	Sesongit ja jaksot .....	13
3.2.3	Tuoteryhmien määrittäminen.....	13
3.2.4	Tuoteryhmäroolien määrittäminen .....	14
4	Tutkimustulokset .....	15
4.1	Hyvä tuotevalikoima.....	15
4.2	Valikoiman laajuus.....	15
4.3	Hinnoittelu .....	16
5	Yhteenveto .....	18
5.1	Opinnäytetyön tavoitteet ja yhteenveto .....	18
5.2	Opinnäytetyön luotettavuus .....	18
5.3	Jatkoaiheet .....	18
	Lähteet .....	20
	Kuviot .....	22

## 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on valikoiman suunnittelu yritys X:lle. Opinnäytetyössä on toimeksiantaja ja siinä käytetään yritys X nimeä yrityksen tietojen salaamiseksi. Aihe on erittäin mielenkiintoinen, koska siinä selvitetään millaisilla ja minkä hintaisilla tuotteilla yritys saa asiakkaitten mielenkiinnon heräämään ja jopa ostamaan heidän tuotteitaan. Mielenkiintoinen aihe on myös, koska siinä selviää mistä nämä tuotteet löydetään, kuka niitä toimittaa tai valmistaa ja miten ne löytävät yritys X:n valikoimiin.

Opinnäytetyössä käydään läpi mitä kaikkea valikoiman suunnittelu vaatii ja millä keinoilla valikoimasta saadaan riittävän kattava, jotta saadaan asiakkaita yritykselle, ja millaisella tuotteistuksella heidät myös pidetään yrityksen asiakkaina jatkossakin.

### 1.1 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda mahdollisimman hyvä ja kattava valikoima, jotta yrityksessä kyseisessä tuoteryhmässä ei olisi varastopatteja vaan ainoastan hyvin liikkuvia tuotteita, mitkä kiinnostavat asiakkaita. Tuotteistus tulisi koostua entry tuotteista eli halvoista tuotteista, joilla on halvat hinnat, millä herätetään asiakkaiden mielenkiinto. Toisena on keskivaiheen tuotteet, mitkä ovat hieman kalliimpia ja laadukkaampia kuin entry tason tuotteet. Nämä tuotteet ovat yrityksellä kaikista myyvimpiä ja niissä on laajin valikoima. Kolmanena on timantin huippu eli kaikista laadukkaimmat ja kalleimmat tuotteet, joita ei välttämättä liiku yhtä paljon, kuin halvempia tuotteita, mutta ovat tärkeä osa valikoimaa, koska jotkin asiakat haluavat panostaa laadukkaisiin tuotteisiin.

### 1.2 Aineisto

Tutkimusaineisto on empiirisen tieteellisen tutkimuksen perusta. Tutkimusaineisto voi koostua jo valmiiksi olemassa olevista dokumenteista tai aineisto voidaan tuottaa tutkimuksen kuluessa. Valmiiden dokumenttien kokoaminen vaatii aluksi selvitystä siitä, mistä lähteistä dokumentteja on mahdollista löytää ja saada tutkimuskäyttöön. Valmiit dokumentit voivat olla esimerkiksi kirjoja, kuvia, asiakirjoja, kirjoja tai mediatekstejä. Kun aineisto päätetään tuottaa tutkimuksen kuluessa, aineistonhankinta edellyttää huolellista suunnittelua. Tällöin on suunniteltava, miten esimerkiksi haastattelut, kyselyt tai tutkimuskohteen havainnointi toteutetaan ja dokumentoidaan. Tutkimuksessa käytettävää aineistoa ei välttämättä tarvitse koota itse. Tutkimusaineistot voivat olla jo valmiiksi koottuja. Valmiita aineistoja on voitu koota esimerkiksi jokin hankkeen, tutkimusprojektin tai viranomaisen toimien yhteydessä. Myös erilaiset organisaatiot ja instituutiot keräävät aineistokokonaisuuksia. (Koppa 2010.)

Tutkimuksessa aineistona käytetään kirjallisia sekä sähköisiä dokumentteja ja julkaisuja. Apuna myös toimii käytännönkokemus valikoiman suunnittelusta niin omasta tiedosta kuin kohde yrityksen ohjaajalta. Tietoa tutkimukseen löytyy paljon internetistä, koska hyvä

valikoiman suunnittelu on tärkeä osa uuden sekä vanhankin yrityksen toimintaa. Tutkimuksessa suunnitellaan yritys X:lle toimivampaa valikoimaa valmiista valikoimasta, päivittämällä sitä uusilla tuotteilla ja poistamalla siitä elinkaaren lopussa olevia tuotteita. Aineistoa ja tietoa tutkimukseen saadaan myös yritys X:n tavarantoimittajilta joilla, on tietoa mitä tavaroita liikkuu hyvin minkäkin liiketilan alueilla. Valikoiman suunnittelussa myös tutkitaan, mitä kilpailevat yritykset myyvät alueella ja mitä yritys X:n, muut lähialueen liiketilat myyvät parhaiten.

### 1.3 Tutkimusongelma

Opinnäytetyönkin lähtökohta on tutkimusongelma. Se on kysymys tai joukko kysymyksiä, joihin opinnäytetyöllä haetaan vastauksia. Nämä kysymykset tulisi määritellä mahdollisimman yksiselitteiseksi. Ongelmat ovat erilaisia riippuen aiheesta ja tavoitteista. Tutkimusongelman tulisi määrätä tutkimusasetelma eli millaista aineistoa tarvitaan ja millä menetelmillä aineistoa analysoidaan. (KAMK 2019.)

Tässä opinnäytetyössä kysymykset ovat millainen on hyvä valikoima? Mistä hyvä valikoima koostuu? Sekä miksi valikoimaa suunnitellaan?

Tutkimusongelma ohjaa myös sitä, suoritetaanko tutkimus kvantitatiivisin vai kvalitatiivisin menetelmien avulla. Tutkimusongelma ohjaa, millaisia kysymyksiä tutkittavalta kohteelta kysytään, jotta saadaan vastauksia nimenomaan siihen tutkimusongelmaan. (Mannila 2016.)

Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus on tieteellisen tutkimuksen menetelmäsuuntaus, joka perustuu kohteen kuvaamiseen ja tulkitsemiseen tilastojen ja numeroiden avulla. Määrällisen tutkimuksen parina pidetään laadullista eli kvalitatiivista tutkimusta, jossa pyritään ymmärtämään kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti. Laadullisen ja määrällisen menetelmäsuuntauksen välistä eroa usein korostetaan, vaikka molempia suuntauksia voidaan käyttää myös samassa tutkimuksessa ja molemmilla suuntauksilla voidaan selittää, tosin eri tavoin, samoja tutkimuskohteita. (Koppa 2015.)

Tutkimuksessa vastataan kysymyksiin kvantitatiivisen tutkimuksen näkökulmasta, koska jo olemassa olevasta valikoimasta on saatu riittävästi näyttöä, tuotteiden kierto nopeudesta eri hintaluokissa.

## 2 Valikoiman suunnittelu

Tässä opinnäytetyön luvussa kerrotaan yleisesti mitä on valikoiman suunnittelu ja mitä se pitää sisällään. Kappaleessa esitellään myös benchmarkingia ja benchmarkataan osaa kohdeyrityksen kilpailijoista.

### 2.1 Valikoiman suunnittelu

Valikoiman suunnittelu on yksi yrityksen tärkeimmistä osa-alueista. Sen tärkeys johtuu siitä, millaisella tuotteistuksella ja millä hinnoittelulla saadaan asiakkaita yritykseen ja tekemään ostopäätös. Nykyaikana on kuluttajan varsin helppoa etsiä netistä samoja tuotteita eri yrityksiltä tai samankaltaisia tuotteita. Isona tekijänä kuluttajan ostopäätökseen vaikuttaa tuotteiden hinta, laatu, brändimielikuva ja valikoiman laajuus. Valikoima ei kuitenkaan saa olla liian laaja, mutta ei myöskään liian suppea. Valikoimassa tuotteiden hinnoittelun tulee koostua halvoista, keskihintaisista ja kalliista tuotteista, mutta tuotteiden laadun tulee vastata hinnoittelua tai hinnoittelun laatua.

Yksi tuotestrategian kulmakiviä on se, keskittykö tuotevalikoimasi omalla tuotemerkillä myytäviin tuotteisiin, brändituotteisiin vai muihin, niin sanotusti tuntemattomiin merkkeihin. Kaikissa näissä on omat hyvät ja huonot puolensa. Brändituotteiden vahvuus on se että ne on tunnettuja ja luotettavia sekä ehdottomasti se, että niitä haetaan usein hakukoneilla, esimerkiksi googlesta suoraan tuotenimillä. Jos olet hoitanut hakukoneoptimoinnin kunnolla ja olet hyvin hakutuloksissa näkyvissä tuotekohtaisissa hauissa, pitäisi brändituotteiden tuotevalikoimassa mukana oleminen tuoda kauppaasi hyvin kävijöitä ja asiakkaita. Siksi monesti kannattaa ottaa ainakin osaksi tuotevalikoimaa mukaan myös tunnettuja brändituotteita. Toisaalta brändituotteita myyvät usein hyvin moni muukin kauppa jo netissä, joten hinnat ja katteet on niissä monesti poljettu kovin alhaisiksi. Vähemmän tunnettujen tuotemerkkien myynnillä voikin usein saada huomattavasti paremmat katteet. Yksi yleinen tuotestrategia onkin pitää osittain brändituotteita valikoimassa sisäänheittotuotteina ja varsinainen tulos tehdään sitten muilla tuotteilla. (Paytrail 2015.)

Valikoiman hallinta on vähittäiskaupassa tärkeimpiä liiketoiminnan osa-alueita. Valikoiman hallinta koostuu päätöksistä, tuote-elinkaaren hallinnasta, tuotetietojen ylläpidosta sekä tietyistä säännöistä. Valikoiman hallinta on haastavaa ilman helppokäyttöistä järjestelmää. (Supermind 2019.)

Tuotevalikoiman tulee aina olla verkkokauppaan soveltuva. Perinteisten tavaratalojen ”kaikki saman katon alta” -periaate ei päde verkkokaupan valikoimia suunniteltaessa. Konkreettinen tavaratalo toimii hyvin perinteisessä maailmassa, sillä se vähentää liikkumista eri myymälöiden välillä ja parantaa asiakaspalvelua. Internetissä tämä ei ole kuitenkaan myyntiargumentti vaan haitta. Jos verkkokaupassa myydään kaikkea kaikille, valikoima on tällöin liian laaja. Vaatimuksena hyvälle tuotevalikoimalle on se, että tyypillinen asiakas on



kiinnostunut yli 70 % kyseisen verkkokaupan tuotetarjonnasta jollakin tasolla. (Vehmas 2008, 40.)

## 2.2 Benchmarking

Benchmarking eli vertailuanalyysi tai vertaiskehittäminen on arviointia, jossa organisaatiot vertaavat toimintaansa ja prosessejaan toisen organisaation kanssa. Vertailukumppani etsitään yleensä itseä jossakin suhteessa paremmasta organisaatiosta. Oppimisen kohteet voivat olla valittuja joko saman alan yrityksistä tai miltä tahansa toimialalta. (UEF 2019)

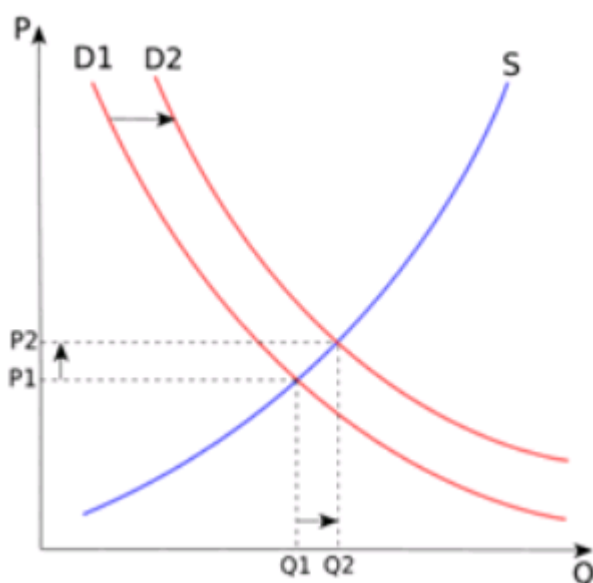
Benchmarkkaus on menetelmä, missä opitaan hyviltä esikuvilta heidän parhaista käytännöistään ja sen tavoitteena on tulla tietoisemmaksi omantoiminnan heikkouksista. (Laaksonen 2019.)

## 3 Tutkimus

Tässä luvussa tutkitaan erilaisia menetelmiä valikoiman suunnitteluun, sekä hinnoittelu menetelmiä. Opinäytetyössä käytetään hyödyksi kvantitatiivista tutkimusta, millä selvitetään yritys X:n jo olemassa olevasta valikoimasta parhaiten myyviä tuotteita eri hintakategorioissa. Tutkimuksessa selviää millaisella suunnittelulla ja tuotteistuksella yritys herättää kuluttajien mielenkiinnon ja saa heidät tekemään ostopäätöksen. Tutkimuksessa käy ilmi millainen tulisi olla yrityksen valikoima.

### 3.1 Hinnoittelu

Tavoitteena on hinnoitella siten, että yritys saavuttaa taloudelliset ja muut tavoitteensa ja menestyy kilpailussa muita tuottajia vastaan. Tuotteen myyntihinta riippuu kysynnän suuruudesta ja markkinoilla olevasta kilpailusta tuotteista eli tarjonnasta. Jos määrällinen tarjonta on niukkaa, on hinnoittelu vapaata, eikä tuotteen ominaisuuksilla ole suurta merkitystä. (Lauronen 2019.)



Kuvio 1 Esimerkki kysynnän ja tarjonnan kohtaamisesta (Lauronen 2019.)

Tasapaino määräytyy kysynnän ja tarjonnan kohdatessa. Kysyntä (D) ja tarjonta (S) kuvaa, kuinka hinta (P) ja tuotannon määrä (Q) muuttuvat kun käyrät siirtyvät. Kuvassa kysyntä lisääntyy, jolloin hinta ja tuotannon määrä nousevat. (Lauronen 2019.)

### 3.1.1 Yleisimmät hinnoittelumenetelmät

Vakiokatehinnoittelussa määritetään tietylle tuoteryhmän kaikille tuotteille vakiokate, esimerkiksi 20%, joka lisätään tuotteen sisäänostohintaan. Vakiokatehinnoittelua käytetään mm. viinipullojen hinnoittelussa. Markkinalähtöisessä hinnoittelussa ruokatuotteen /-palvelun hinta määräytyy kysynnän ja tarjonnan mukaan, kysytyt brändituotteet ovat usein todella niukalla katteella. Hinnoittelussa voidaan tähdätä kilpailijoiden hintojen ylä- tai alapuolelle riippuen siitä, millaisen mielikuvan yritys/ palvelun tuottaja haluaa luoda omasta toiminnastaan markkinoilla. Eri toimialoilla hinnoittelutavat poikkeavat toisistaan merkittävästi. Palvelualoilla suurin kuluerä on henkilöstön palkat kun taas vähittäis- ja tukkukaupassa kustannusrakenteesta suurimman osan muodostavat myyntiä varten hankitut tuotteet. Teollisessa tuotannossa puolestaan määräävä kustannus voi olla esim. työstökoneen hankintahinta. Kauppa pitää sisällään sekä vähittäis- että tukkukaupan. Nämä ostavat valmiita tavaroita, jotka sitten myydään sellaisinaan eteenpäin. Kaupassa ainoita välittömiä kustannuksia ovat tavarakustannukset. Hinnan muodostumista kauppaalikeudessa esittää seuraava kuvio (Lauronen 2019.)



Kuva 1 Myyntihinnan laskenta kaava (Lauronen 2019.)

### 3.1.2 Hinnoittelun vaikutus katteeseen

Hinnoittelulla on ratkaiseva merkitys liiketoiminnan kannattavuuteen. Ei ole luontevaa ajatella, että hintojen alentaminen parantaisi kannattavuutta, vaikka myyntilisääntyisikin. Taloudellisesti olisi kaikkein järkevintä pyrkiä löytämään korkein mahdollinen hintataso, joka yhdistettynä sopivaan työmäärään tuottaa parhaimman kokonaistuloksen. (Lauronen 2019.)

Alennukset vaikuttavat todella tuhoisasti katteeseen. Jo muutaman prosentin hinnan lasku vaatii paljon lisää myyntiä menetettyjen kate-eurojen takaisinsaamiseksi. (Lauronen 2019.) Esimerkiksi tuotteen hinta on ollut 100 euroa ja sitä on myyty 20 prosentin myyntikatteella 100 kappaletta. Päätät laskea hinnan 95 euroon. Jos myynti ei nouse 133 kappaleeseen, olet menettänyt nettorahaa. (Lauronen 2019.)

Hinnan korotuksella on melkein yhtä nopea vaikutus tuloksen kehittymiseen, kuin edellisessä kohdassa mainitulla hinnan alennuksella oli tuloksen heikkenemiseen. (Lauronen 2019.) Esimerkiksi tuotteen hinta on ollut 100 euroa ja sitä on myyty 15 prosentin myyntikatteella 100 kappaletta. Päätät nostaa hinnan 103 euroon. Vaikka myynti laskisi 83 kappaleeseen, säilyisi nettoraha samana. (Lauronen 2019.)

Hintoja on syytä nostaa joka vuosi noin kolmella prosentilla, sillä inflaatio on olemassa. Jos unohdat hinnan korotukset kolmeksi vuodeksi, on kolmannen vuoden jälkeen antanut 9 prosentin alennuksen. Ansaitaksesi samat kate-eurot on parhaimmassakin tapauksessa myyntiä lisättävä 15 prosenttia. Todellisuudessa enemmän, sillä kustannukset ovat tosiaankin nousseet. (Lauronen 2019.)

### 3.2 Valikoimanhallinta

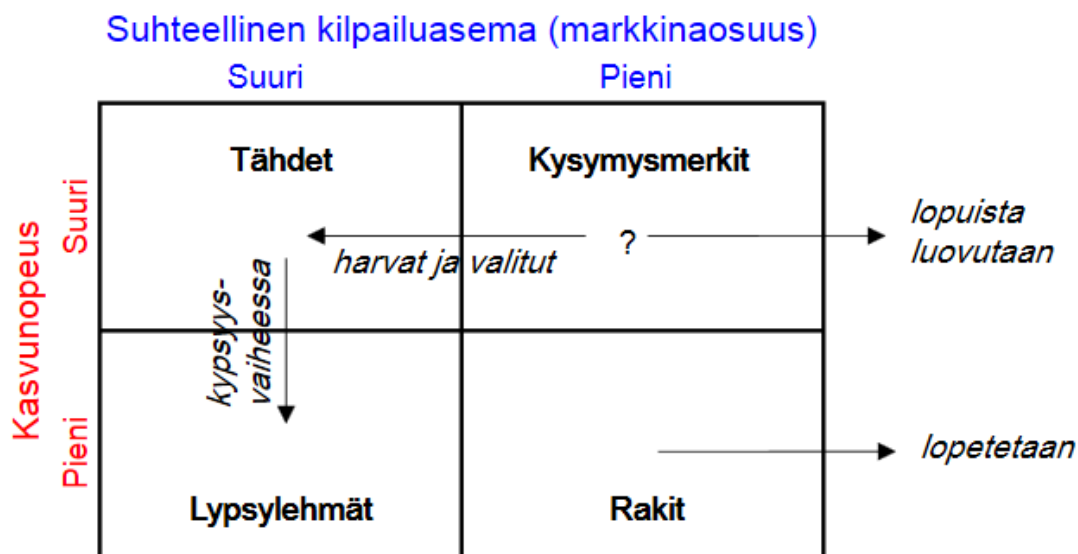
Ketjun strategiassa on määritelty yrityksen ensi- ja toissijaiset asiakkaat, jotka ovat yrityksen menestymisen kannalta tärkeimpiä. Näille asiakkaille pitää löytää heidän hakemansa tuotteet jokaisesta myymälän tuoteryhmästä ja heitä on palveltava mahdollisimman hyvin. Tuotevalikoiman rakentamisen ajatuksena tulisi olla näiden asiakasryhmien tarpeet ja seuraavana kriteerinä mahdolliset muut potentiaaliset asiakasryhmät. Tuotevalikoimien erilaistaminen on kuitenkin haaste eri ketjuille, koska hyvin usein tavarantoimittajat myyvät jokaiselle yritykselle samoja tuoteratkaisuja, minkä vuoksi eri ketjujen on hyvin vaikea erottua toisistaan tuotteiden osalta. Näin ollen valikoiman tai palvelun muodostaminen olisi tuotava yhä lähemmäs loppu asiakasta, jotta erottuminen kilpailijoista onnistuisi paremmin. (Finne & Kokkonen 2005, 228-230.)

Tuotevalikoima käsittää kaikki ne tuotteet, joita yritys tarjoaa asiakkailleen. Valmistajat ja maahantuojat tarjoavat eri merkkejä ja tuotteita moninkertaisen määrän käytettävissä olevaan myyntitilaan verrattuna. Uusia tuotteita lanseerataan myös tiheään tahtiin. Yrityksen on tuotevalikoimiaan määrittäessä otettava huomioon tilan antaminen hyvin myyville tuotteille ja poistaa valikoimistaan kokonaan ns. hyllynlämmittäjät. Tuotevalikoiman määrittämisen tavoitteena on, että yrityksen kohdeasiakas löytää valikoimasta omiin tarpeisiinsa sopivan tuotteen. Yrityksen on otettava huomioon tuotevalikoimaa määriteltessä tuotevalikoiman laajuus ja laatuksymykset. Tuotteiden laatuun kytkeytyy läheisesti hinnoittelupolitiikka. Hinnoittelupolitiikalla yritys luo tietyn mielikuvan asiakkailleen. Tässäkin on otettava huomioon, minkä laatuista tuotteita yrityksen kohdeasiakkaat haluavat ostaa. (Finne & Kokkonen 2005, 193-194)

Yleensä myymälän tuotevalikoima jakaantuu tuoteryhmien sisällä kausivalikoimaan ja perusvalikoimaan. Perusvalikoimaa voidaan porrastaa eri myymäläkokoluokkien mukaisesti ja painotukset voivat vaihdella paikkakunnittain ja asiakkaiden tarpeiden mukaan. (Rämö (toim.) 2008, 149-150.)

#### 3.2.1 Bostonin malli

Ideana on luokitella tuotteet nelikenttään, jossa ulottuvuuksina ovat markkinaosuus ja kasvu. Tavoitteena on tasapaino, jossa korkean markkinaosuuden ”lehmät” tuovat kassavirran, jonka avulla a) pienen markkinaosuuden, mutta nopean kasvun ”kysymysmerkit” pyritään nostamaan ”tähtiin”, b) korkean markkinaosuuden ja nopean kasvun ”tähtien” kilpailukykyä ylläpidetään. Heikosti menestyvät tuotteet ovat ”koiria” joiden olemassa oloon on syytä olla peruste, muuten ne pyritään lopettamaan pikaisesti. (Contribyte 2019.) Alla kuva Bostonin mallista.



kuvio 2 Bostonin malli (Mikkola 2015.)

### 3.2.2 Sesongit ja jaksot

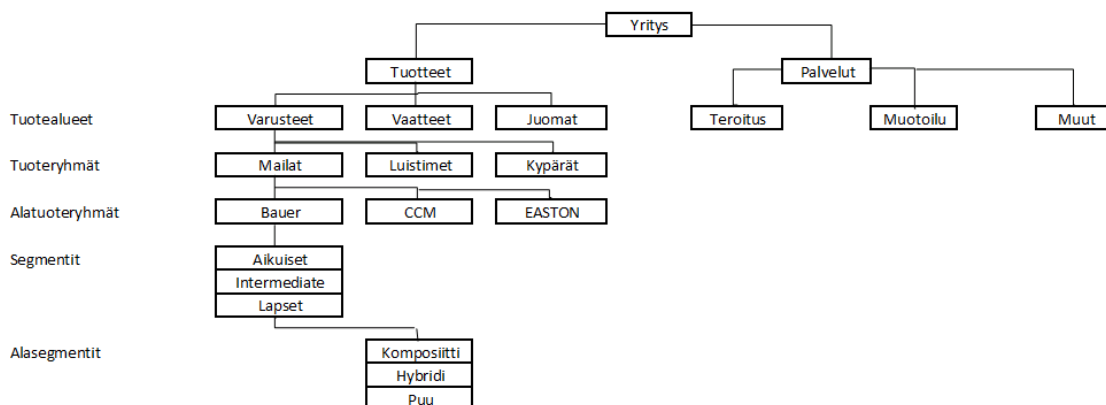
Kausituotteet eli sesonkituotteet ovat tyypillisiä tuotteita monille kaupanaloille. Kirkkopyhät, vuodenaajat ja kaupan omat sesongit vaikuttavat voimakkaasti kaupan toimintaan. Yleensä sesongit ovat lyhyitä, mutta sesonkituotteiden toimitusajat vastaavasti voivat olla pitkiä. Tämän vuoksi ostopäätökset joudutaan usein tekemään jo silloin, kun vastaavaa sesonkia jo eletään esimerkiksi joulua tai uuttavuotta. (Sakki 2001, 138.)

Tuoteryhmiä hallitaan valikoimajaksojen avulla. Valikoimajakson ollessa voimassa asiakkaalla on aina saatavilla kaupan valikoimaan määritellyt tuotteet. Valikoimajakson vaihtuessa tuotevalikoimaa päivitetään asiakkaiden tarpeiden ja kysynnän mukaan. Tällöin valikoimasta voidaan pudottaa huonosti myyviä tuotteita ja vastaavasti ottaa mukaan uusia potentiaalisia tähtituotteita. Valikoimajakson pituuteen vaikuttaa tuoteryhmän luonne, esimerkiksi vuodenaika, sesonki, juhlapyhät. Osalle tuoteryhmille riittää, kun ne päivittää vain kerran vuodessa, mutta osaa voi joutua päivittämään useamman kerran vuodessa. (Finne & Sivonen 2009, 166-167.)

### 3.2.3 Tuoteryhmien määrittäminen

Tuoteryhmien määrittelyssä päätetään, mitkä tuotteet katsotaan kuuluviksi samaan tuoteryhmään. Valintaperusteina voidaan käyttää tuotteiden samankaltaisuutta tai saman tarpeen tyydyttämistä. Tuoteryhmän koko tulisi rajata niin, että sen hallinta ja seuranta jatkossa olisi helppoa. Kohdeasiakkaan tarpeet tulee ottaa myös huomioon tuoteryhmien

määrittämisessä. Apuna asiakaslähtöiseen tuoteryhmä suunnitteluun voidaan käyttää tuoteryhmäpuuta. tuoteryhmäpuu muodostuu päätuoteryhmistä, jotka jakautuvat alatuoteryhmiin. Alatuoteryhmät jakautuvat edelleen segmentteihin ja alasegmentteihin. Tuotepuun osien rakenne ja sisältö voivat vaihdella tuoteryhmän mukaan. Jokainen tuote asettuu puunoksalle hierarkiseen tuoteryhmäkokonaisuuteen. Näin saadaan paremmin kokonaiskuva asiakkaan näkökulmasta. (Finne & Kokkonen 2005, 198-199.)



Kuvio 3 Esimerkki yrityksen tuotepuuhierarkiataasoista

### 3.2.4 Tuoteryhmäroolien määrittäminen

Tuoteryhmienroolien määrittämisellä tarkoitetaan tuoteryhmien asettamista tärkeysjärjestykseen tuoton ja rakennetun hinta- ja palvelumielikuvan osalta. Yleisesti käytetään kosinta, suosittu-rooli, sesonki ja mukavuus/palvelu-roolijakoa. Kosintaroolilla tarkoitetaan tuoteryhmiä, joissa yritys haluaa olla asiakkaiden näkökulmasta houkuttelevin vaihtoehto. Näiden tuoteryhmien varaan yritys voi rakentaa markkinointiviestintänsä peruslupauksen, joka sen tulee voida myös käytännössä pitää. Asiakas pettyy pahasti, jos kosintaroolissa oleva tuote on loppu tai ei vastaa annettuja lupauksia. Esimerkiksi yritys kosii asiakasta vastapaistetulla leivällä, mutta tarjolla onkin vain vanhaa leipää. (Timonen 2001, 57-58)

Suosittu-roolilla tarkoitetaan niitä tuotteita, joissa yritys pyrkii olemaan kilpailukykyinen ja toimintavarma. Yrityksen tuoteryhmistä suurin osa kuuluu tähän ryhmään. Sesonkiroolin tuotteet ovat tiettyyn sesonkiin esimerkiksi jouluun kuuluvia tuotteita. Näihin tuoteryhmiin tulisi kiinnittää erityistä huomiota vain tiettyinä ajankohtina, jollin niiden menekki on suurimmillaan. Mukavuus-/Palvelu-roolin tuotteita ovat asiakkaalle lisäarvoa ja myönteisiä yllätyksiä tuovia tuoteryhmiä. Yritys voi panostaa tiettyyn tuoteryhmään pitämällä siitä 13 esimerkiksi poikkeuksellisen laajaa valikoimaan. Näillä tuotteilla pyritään vahvistamaan asiakasuskollisuutta valitussa kohderyhmässä. (Timonen 2001, 57-58.)

## 4 Tutkimustulokset

Tässä opinnäytetyön kappaleessa esitellään mistä asioista koostuu hyvä valikoima ja millaista valikoiman suunnittelu on yritys X:llä.

### 4.1 Hyvä tuotevalikoima

Oikea tuotevalikoima ja sopiva varasto ovat erittäin tärkeitä vähittäiskauppiaille. Kukaan ei voi tarjota asiakkaalle kaikkea samaan aikaan, mutta tuotevalikoimassa voisi olla silti laaja valikoima vaihtoehtoja jos asiakas ei erimerkiksi löydä täydellistä mekkoa punaisena, voisi hänellä olla mahdollisuus valita myös sininen. (Erply 2019.)

Storenvyn mukaan oikea tuote oikeassa paikassa, oikeaan aikaan, oikealle asiakkaalle on onnistuneen myynnin näkökulmasta erittäin tärkeää. Oikea tuotevalikoima auttaa yrityksiä kasvamaan ja tämä ei koske vain isoja yrityksiä, vaan tuotevalikoima on kasvumoottoriksi myös pienyrityksille. (Erply 2019.)

Muuttaessa ja parantaessa tuotevalikoimaa kasvattaa vähittäiskauppias oston suorittavien asiakkaiden määrää, kuluttaja löytää tuotteen, mitä hän oli etsimässä tai samankaltaisen tuotteen, joka kuitenkin vastaa hänen tarpeitaan, kirjoittaa Harvard Business Review. Sen takia kannattaa analysoida, millaiset tekijät ovat ostajille valinnan tekemisessä kaikkein tärkeimpiä, onko se tekijä tuotteen hinta, merkki, koko, maku, väri ym. Onko valikoimassa vaihtoehtoja, joista valita, jos asiakas ei löydä täydellistä etsimäänsä tuotetta. (Erply 2019.)

Asiakas ei todennäköisesti osta sopivan koon puuttuessa isompaa mekkoa, mutta hän voi ostaa sinisen mekon sijaan punaisen, jos valikoimassa ei ole sinistä. Renkaan koon osalta hän ei voi tehdä kompromissia, mutta hän voi valita toisen merkin, jos muut ehdot ovat vastaavat hänen toiveisiin. Eli tuotevalikoimaa kootessa pitäisi ottaa huomioon, että asiakkaat voivat ostaa toiseksi parhaan tuotteen, jos täydellistä tuotetta ei löydy. (Erply 2019.)

### 4.2 Valikoiman laajuus

Usein etsivät asiakkaat kaupasta yhtä-kahta konkreettista tuotetta, kiinnittämättä huomiota lopuille muihin tuotteisiin. Vähittäiskauppiaan kannalta tämä tarkoittaa, että kapeampi valikoima, joka vastaa asiakkaan toiveita, auttaa toimimaan kannattavammin, koska varastoresurssien kulut vähenevät. (Erply 2019.)

Lisäksi paranee asiakkaan ostokokemus, kun kauppias poistaa valikoimasta tuotteet, jotka eivät kanta-asiakasta kiinnosta, myös asiakas elää kiireistä elämää ja kokee ostoprosessin, sitä nautittavammaksi, mitä helpommaksi se on häntä varten tehty. (Erply 2019.)

Chronin mukaan merkitsee tuotteen valinta paljon enemmän, kuin tuotteen myyntipotentiaalin ennustamista. Jotkut tuotteet voivat olla magneetteja, jotka vetävät

asiakkaita kauppaan ostoksille. Toiset tuotteet saavuttavat korkeat myyntimäärät, kolmansilla voi olla korkea kasvumarginaali. Nämä ominaisuudet perustelevat tuotteiden valintaa. (Erply 2019.)

Sellaisten tuotteiden tarjoaminen, jotka houkuttelevat asiakkaan säännöllisesti kauppaan, on hyvä idea, koska tämä mahdollistaa myös heräteostokset, eli valitsee mielijohteesta myös jotain sellaista, jota ei alun perin suunnitellut ostavansa. Tämä toimii vain siinä tapauksessa, että tarjoatte asiakkaan jokapäiväisesti oikeasti tarvitsemia tuotteita. (Erply 2019.)

Yritys X:llä tuotevalikoima on hyvinkin laaja. Tutkitussa tuoteryhmässä tuotteita tulee useilta eri tavarantoimittajilta, joiden tuotteilla on sama käyttötarkoitus, mutta mallit ovat eri kokoisia, värisiä ja näköisiä. Tavarantoimittajilta tulevat tuotteet on valittu mieltien niiden hinta-kategoriaa, kokoa ja suosituksia, esimerkiksi sosiaalisessa mediassa on hitiksi nousut tuote ja kysyntä sille on kova. Monesti brändit haluavat tietyn kuvan itsestään. Esimerkiksi ovatko he kalliita ja laadukkaita, Haluavatko he keskittyä massatuotantoon halvemmilla ja ei ehkä niin laadukkailla tuotteilla vai pitävätkö he laajalti jokaiselle jotakin valikoimaa kalliista vähän halvempiin tuotteisiin.

Monet asiakkaat hakevat netistä tiettyjen brändien tai valmistajien tuotteita, joten niitä on hyvä myös olla. Verkkonäkyvyyden näille brändituotteille täytyy olla hyvä, koska asiakkaat etsivät netistä, mistä niitä saa ja mihin hintaan. Oikean tuotteen löydyttyä monesti halutaan nähdä myös tuote ja mahdollisesti päästä tutkimaan ja tarkastelemaan sitä ennen ostopäätöstä, joten myös näkyvyyden myymälässä tulisi olla hyvä ja tietojen selkeitä.

Valikoimissa on myös ns. tarjoustuotteita, joita markkinoidaan ahkerasti hyvin tarjouksin. Asiakkaat tulevat ostoksille näiden hyvien tarjousten perässä. Tarjousten yhteyteen myös lisätään lisämyyntituotteita, joita asiakas tarvitsee tai ne luovat tuotteelle lisäarvoa, käyttömukavuutta tai ovat muuten tarpeellisia tarjoustuotteen kanssa.

#### 4.3 Hinnoittelu

Koska halvemmat tuotteet merkitsevät normaalisti myös isompaa myyntiä ja korkeamman marginaalin tuotteet pienempää liikevaihtoa, kannattaa etsiä tasapainoa suuremman myynnin ja pienemmän marginaalin, pienemmän myynnin ja korkeamman marginaalin tuotteiden välillä, täyttäen samalla asiakaskannan tarpeita. Valinnan tekemisessä kannattaa ottaa huomioon sekä tuotemerkit, että hallitseva markkinatilanne, näistä riippuu, onko järkevämpää tarjota joko vähemmän laadukkaita ja edullisia tuotteita tai korkealaatuisempia ja kalliimpia tuotteita. Täytyy löytää halvempien ja laadukkaiden tuotteiden yhdistelmä, joka tarjoaisi valinnanvaraa molemmille asiakasryhmille. (Erply 2019.)

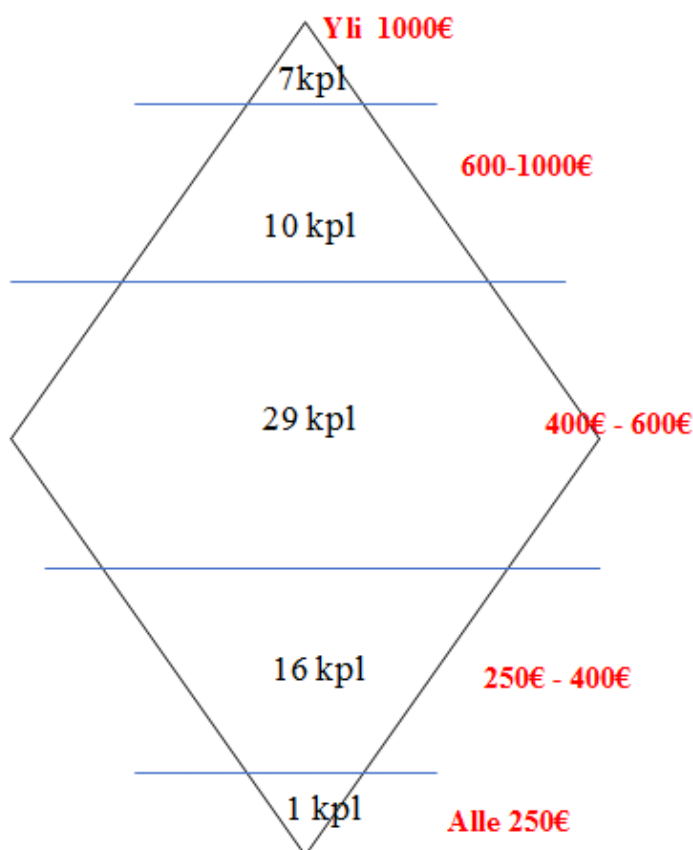
Asiakkaan tarpeet muuttuvat nopeammin, kuin ikinä aikaisemmin, eli kauppiaan pitää olla ajan tasalla tuotevalikoiman muutoksista, kiinnittää huomiota siihen, mitä asiakkaat kysyvät



ja millaiset ovat markkinoilla leviävät yleiset trendit. Kuitenkin kannattaa muistaa, että näppituntuma ei ehkä aina ole oikeassa. Eli ei kannata investoida isoja summia uusiin tuotteisiin ennen, kun olette testanneet ne ja nähneet, mitä asiakas niistä oikeasti ajattelee. (Erply 2019.)

Hinnoittelu yritys X:llä pyritään pitämään edullisempänä kuin kilpailijoilla. Hintoja tarkkaillaan, mikäli samoja tuotteita on muilla myynnissä. Suoratoimitustuotteilla, mitkä tulevat suoraan tehtaalta asiakkaalle tai ovat asiakkaalle määrämittaan tilattuja tai muuten valmistettu yksilöllisesti, hinnoittelu on tietyn prosentin verran edullisempi kuin valmistajan suositushinta.

Hyvän valikoiman perusta koostuu vähäisestä määrästä halvempia ns. sisäänveto tuotteita, laajemmasta määrästä hyvin myyviä keskihintaisia tuotteita ja vähemmän laadukkaista kalliista tuotteista. Tällöin valikoiman suunnittelussa voidaan käyttää apuna timanttimuotoilua, minkä avulla päästään tarkastelemaan valikoiman laajuutta eri hintakategorioissa. Alla kuva yritys X:n valikoimatimantista. Tästä kuviosta käy ilmi että valikoima ei ole ollut aivan tasapainoinen kalliiden ja halpojen tuotteiden osalta.



kuvio 4 Esimerkki tuoteryhmän hinnoittelumallista

## 5 Yhteenveto

Tässä opinnäytetyön luvussa kerrotaan opinnäytetyön yhteenveto, sen luotettavuus ja jatkoaiheet.

### 5.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli kertoa valikoimansuunnittelusta ja siitä millaista se on Yritys X:llä, ja mitä asioita yleisesti valikoimansuunnittelussa tulisi ottaa huomioon, jotta se olisi toimiva. Koska kyseessä oli jo valmis valikoima, ei tarvinnut lähteä suunnittelemaan sitä alusta asti vaan pikemminkin korjaamaan oikean malliseksi. Valikoimansuunnittelusta löytyy paljon tietoa internetistä ja täytyykin tietää yritykselle se oikea tapa suunnitella ja rakentaa toimiva valikoima. Opinnäytetyöhön löytyi monia eri tapoja valikoimansuunnitteluun ja lisäksi omia malleja erikseen verkkokaupalle. Tutkimukseen apua saatiin ohjaavalta opettajalta, yritys X:n yhteyshenkilöltä, sekä internetistä ja julkaisuista. Yritys X:n valikoima ei liialti hiomista vaatinut, mutta päädyttiin kertomaan yleisesti millä keinoin valikoimasta saadan toimiva. Opinnäytetyössä tulee ilmi oleelliset asiat tutkimukselle ja tutkimuskysymyksiin pystyttiin vastaamaan. Opinnäytetyön ulkoasu on siisti ja selkeä, sekä siitä saa selkeän kuvan valikoiman suunnittelun laajuudesta ja tärkeydestä. Opinnäytetyö on lyhyt ja ytimekäs eikä siinä ole liikaa turhaa tekstiä, mikä saattaisi poistaa mielenkiintoa sen lukemisesta. Tämä opinnäytetyö on myös tehty Yritys X nimellä kohdeyrityksen tietojen suojaamiseksi, joten siinä ei pystytty käyttämään tarkkoja tietoja tuotteista tai yrityksestä, vaan kaikki tieto on suuntaa antavia.

### 5.2 Opinnäytetyön luotettavuus

Tämän opinnäytetyön lähteitä voi pitää luotettavina, koska ne ovat olleet käytössä myös monissa muissa samankaltaisissa opinnäytetyöissä. Monet muut lähteiden tekijät ovat toimineet yrittäjinä tai alan ammatissa, missä tarvitaan valikoiman suunnittelua ja näin ollen osaavat siitä myös muille kertoa.

### 5.3 Jatkoaiheet

Opinnäytetyön jatkoaiheena voisi tutkia kuinka hyvin suunnitellun valikoiman tuotteet myyvät ja millaisilla keinoilla sitä pystyisi vielä parantamaan. Tai esimerkiksi millaisilla keinoilla voidaan lisätä tuoteryhmän myyntiä vaikkapa markkinoinnilla tai oikeanlaisen hinnoittelun suunnittelulla. Mitä muutoksia tapahtuu myynnissä, katteessa ja tuloksessa jos tuotteiden hintoja lasketaan tai nostetaan. Mielenkiintoista olisi myös tutkia tapahtuuko myynnissä mitään järjestyttäviä muutoksia poistamalla valikoimista huonoiten myyvä tuote, valitseeko asiakas jonkun muun tuotteen vai siirtyykö hän seuraavaan yritykseen.



## Lähteet

### Painetut

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

Finne, S. & Sivonen, H. 2009. The retail value chain, how to gain competitive advantage through efficient consumer response (ECR) strategies. Lontoo: Kogan Page.

Rämö, S. 2008. Retail kaupan työt ja toiminta. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Sakki, J. 2001. Tilaus-toimitusketjun hallinta. Espoo: Jouni Sakki Oy.

Timonen, A. 2001. Category Management, tuoteryhmäjohtamisen suunnittelun ja toteuttamisen opas. Juva: WSOY.

Vehmas, S. 2008. Perusta menestyvä verkkokauppa. Juva: WSOY.

### Sähköiset

Benchmarking. 2019. UEF. Viitattu 25.11.2019. <https://www.uef.fi/benchmarking>

Contribyte. 2019. Tuoteportfolion hallinta pistää kannattavuuden kuntoon. Viitattu 4.2.2020. <https://contribyte.fi/2019/08/26/tuoteportfolion-hallinta-pistaa-kannattavuuden-kuntoon/>

Erply. 2019. Oikea tuotevalikoima on vähittäiskauppiaan kannalta kriittisen tärkeää. Viitattu 9.12.2019. <https://erply.com/oikea-tuotevalikoima-on-vahittaiskauppiaan-kannalta-kriittisen-tarkeaa/>

Kajaanin Ammattikorkeakoulu. 2019. Tutkimusongelma. Viitattu 25.11.2019. <https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Tutkimusongelmat>

Koppa. 2010. Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineistot. Viitattu 25.11.2019. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/kirjasto/kirjastotuutori/aihehaku-tutkimusprosessissa/menetelmatietoa-ja-palveluja>

Koppa. 2015. Määrällinen tutkimus. Viitattu 25.11.2019. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>

- Laaksonen, N. 2019. Benchmarking oppimisprosessina. Viitattu 25.11.2019.  
<https://esseebankki.proakatemia.fi/benchmarking-oppimisprosessina/>
- Lauronen, J. 2019. Hinnoittelun perusteet. Viitattu 9.12.2019.  
<https://slideplayer.fi/slide/1902601/>
- Mannila, M. 2016. Tutkimus ongelma ja tutkimuskysymys. Viitattu 25.11.2019.  
<http://tutkimu.blogspot.com/2016/11/tutkimusongelma-ja-tutkimuskysymys.html>
- Mikkola, P. 2015. Markkinoinnin perusteet 5. Viitattu 4.2.2020  
<https://slideplayer.fi/slide/1996169/>
- Paytrail. 2015. Mitä ottaa huomioon verkkokaupan tuotevalikoiman suunnittelussa? Viitattu 29.11.2019.  
<https://www.paytrail.com/blog/mita-ottaa-huomioon-tuotevalikoiman-suunnittelussa>
- Valikoiman hallinta. 2019. Supermind. Viitattu 9.12.2019.  
<https://supermind.com/fi/ratkaisut/valikoiman-hallinta>

## Kuviot

Kuvio 1 Esimerkki kysynnän ja tarjonnan kohtaamisesta (Lauronen 2019.) .....	10
kuvio 2 Bostonin malli (Mikkola 2015.) .....	13
Kuvio 3 Esimerkki yrityksen tuotepuuhierarkiatasoista .....	14
kuvio 4 Esimerkki tuoteryhmän hinnoittelumallista .....	18