

## **Tuotevalikoiman muodostaminen asiakaslähtöisesti: Case**

### **Beamhill Oy**

Pekka Martikainen

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma 2013



<b>Tekijä tai tekijät</b> Pekka Martikainen	<b>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi</b> LV7PA1
<b>Raportin nimi</b> Tuotevalikoiman muodostaminen asiakaslähtöisesti: Case Beamhill Oy	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 53 + 11
<b>Opettajat tai ohjaajat</b> Marko Mäki	
<p>Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Helsingissä toimivalle vaatekaupalle Beamhill Oy:lle. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää miten yrityksen sisäänostoprosessia olisi mahdollista kehittää. Työn idea lähti päivittäisessä yritystoiminnassa ilmenneistä ongelmista. Miksi aina sama koot jäävät alennusmyynteihin ja mikä erottaa myydyt tuotteet niistä mitkä jäävät myymättä.</p> <p>Tutkimus rajattiin käsittelemään vähittäiskaupan alaa ja vielä sen alle sijoittuvaa erikoistavarakauppaa. Mitä kaikkea erikoistavarakaupan alalla tulee ottaa huomioon, kun halutaan muodostaa tuotevalikoima asiakkaan kannalta. Tutkimuksen viitekehys keskittyy asiakaslähtöiseen ajattelutapaan ja tuotevalikoiman muodostamisen teorioihin.</p> <p>Tässä tutkimuksessa käytettiin sekä määrällisiä eli kvantitatiivisia, että laadullisia eli kvalitatiivisia menetelmiä. Nykyistä tapaa suorittaa sisäänostoprosessi tutkittiin teemahaastattelun avulla. Asiakkaiden mielipiteitä asiasta kerättiin asiakastutkimuksella. Haastateluaineisto kerättiin täsmäryhmälle suoritettulla teemahaastattelulla. Ryhmään kuuluivat yrityksen omistaja sekä kaksi sisäänostajaa. Asiakastutkimus toteutettiin webropol-kyselylomakkeella. Kyselyn kutsuttiin vastaamaan yrityksen Facebook-sivun seuraajat. Haastattelu järjestettiin syyskuussa 2012 ja asiakaskysely huhtikuussa 2013.</p> <p>Tutkimuksen tulokset osoittavat, että tuotevalikoiman muodostamista voitaisiin tehostaa siten, että siitä olisi hyötyä sekä yritykselle itselleen, että myös sen asiakkaille.</p> <p>Yrityksen asiakkaat olivat tutkimuksen perusteella tyytyväisiä yrityksen toimintaan, mutta kiinnostuneita tuotteiden saatavuuden paranemisesta. Yrityksessä voitaisiin jatkossa tehdä sellaisia päätöksiä tuotevalikoiman muodostamisessa, joilla asiakkaiden peräänkuuluttamaa saatavuutta saataisiin parannettua ilman, että valikoiman laatu muuttuisi merkittävästi.</p>	
<b>Asiasanat</b> Asiakaslähtöisyys. Erikoistavarakauppa. Ostajat. Ostaminen. Tuotevalikoimat.	

Business administration

<b>Authors</b> Pekka Martikainen	<b>Group or year of entry</b> LV7PA1
<b>The title of thesis</b> Customer Oriented Way of Devising the Product Range Case: Beamhill Oy	<b>Number of report pages and attachment pages</b> 53 + 11
<b>Advisor(s)</b> Marko Mäki	
<p>The bachelor thesis was made as research for the client company Beamhill Ltd. which is a clothing store operating in central Helsinki. The aim of the study was to determine how the company's buy-in process is done, and what measures could be taken to make the process more efficient. The idea for the thesis came from everyday business observations. For example, why do the same sizes always end up in clearance sales, and what distinguishes the products that are being sold at the regular price from those products which are not.</p> <p>The thesis was limited to the retail sector, and it is made up of both a theory section and an empirical section. The theory section was focused on a customer-oriented way of thinking in business, and to theories regarding how product ranges should be formed and managed. The main question was: what are the factors that should be taken into consideration when devising product ranges to satisfy the needs of the customers.</p> <p>In the empirical section, both quantitative and qualitative research methods were used. The current state of the purchasing process was examined through a theme interview. Customers' opinions were collected in a customer survey. The theme interview was aimed at the people who are responsible for the purchasing process in the company. The group consisted of the owner of the company and two buyers. The customer survey was carried out using the Webropol internet survey tool. The link to the survey was published on the company's Facebook page and it was open for all of the pages followers. The interview was held in September 2012, and the customer survey in April 2013.</p> <p>The results show that there are changes that could be made in the way that the buying process is carried out, and if followed, such changes would benefit both the company itself and its customers. The company's customers were satisfied with the quality of the company's products and service level, but the availability of the products could be increased. The company could make such decisions that would increase the availability of the products without significantly decreasing the variety of their product range.</p>	
<b>Key words</b> Customer orientation, retail, business buyers, purchasing, product ranges	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tutkimuksen tavoite .....	1
1.2	Tutkimuksen toteutus ja rakenne .....	2
1.3	Keskeiset käsitteet .....	3
2	Vaatekaupan asema vähittäiskaupan alalla .....	4
2.1	Erikoiskauppa .....	4
2.2	Tulevaisuuden kauppa .....	5
2.3	Beamhill Oy alan toimijana .....	6
3	Asiakaslähtöinen ajattelutapa vähittäiskaupassa .....	7
3.1	Muuttuva ostokäyttäytyminen .....	7
3.2	Asiakasarvopohjainen strategia .....	8
3.3	Sosiaalinen media .....	9
4	Tuotevalikoiman muodostaminen .....	11
4.1	Ostamisen apuvälineitä .....	12
4.1.1	Myyntiennusteet ja ostobudjetti .....	12
4.1.2	20/80 -sääntö ja abc-analyysi .....	13
4.1.3	Product life cycle – tuotteen elinkaari .....	14
4.2	Tuotekohtaiset päätökset .....	16
4.2.1	Alan erityispiirteiden huomiointi .....	16
4.2.2	Käytännön vaikutuksia tuotevalinnassa .....	17
4.2.3	Uusien tuotteiden valinta .....	17
4.2.4	Tuotteiden hinnat .....	18
4.3	Varastointi .....	19
4.3.1	Varaston seuraamisen apuvälineitä .....	20
4.3.2	Quick Response .....	20
5	Tutkimusmenetelmät .....	22
5.1	Kvalitatiivinen osio .....	22
5.2	Haastattelumuoto ja -lomake .....	22
5.2.1	Tutkimuksen luotettavuus .....	23
5.3	Kvantitatiivinen osio .....	24

5.3.1	Lomakkeen laadinta .....	26
5.3.2	Validiteetti ja reliabiliteetti .....	26
6	Empirian esittely.....	28
6.1	Ostajien Haastattelut.....	28
6.1.1	Sisäänostoprosessi .....	28
6.1.2	Ostoprosessin kehittäminen.....	32
6.1.3	Inspiraatio sisäänostojen taustalla .....	34
6.1.4	Asiakassuhteet yrityksessä .....	35
6.2	Asiakaskyselyn havainnot .....	37
6.2.1	Asiakkaiden ominaisuuksiin liittyvät kysymykset .....	37
6.3	Tuotevalikoiman muodostamiseen liittyvät kysymykset .....	39
6.4	Asiakastyytyväisyys .....	46
7	Pohdinta .....	47
7.1	Haastattelun päätelmät ja toimintaehdotukset .....	47
7.2	Asiakastutkimuksen päätelmät ja toimintaehdotukset.....	48
7.3	jatkotutkimukset .....	50
7.4	Opinnäytetyöprosessin arviointi.....	50
	Lähteet .....	52

# 1 Johdanto

Fraasi: ”asiakas on aina oikeassa” on varmasti tuttu lause kaikille. Käytännössä fraasin opetusta hyödynnetään usein varsinaisen asiakaspalvelun laadun mittaamiseen ja kehittämiseen. Esimerkiksi miten saada palveluun tyytymätön asiakas uudelleen tyytyväiseksi tai miten henkilökohtaisella asiakaspalvelulla voitaisiin estää kyseisten tyytymättömyyteen johtavien tilanteiden syntyminen.

Tässä opinnäytetyössä asiakaspalvelua lähestytään kuitenkin toisesta näkökulmasta: Miten huomioida asiakas jo ennen kuin tilanne etenee tyytyväisyyteen tai tyytymättömyyteen. Miten saadaan asiakas luottavaiseksi ja tyytyväiseksi jo ennen varsinaisen asiakastilanteen alkamista. Tekijä pyrkii tutkimaan tapoja ottaa huomioon asiakkaan tarpeet ja toiveet jo tuotevalikoimaa tehtäessä. Tavoitteena on pyrkiä saamaan asiakas osaksi vaatealan vähittäiskaupan tuotteidenvalintaprosessia ja täten suurempaan tyytyväisyyden tilaan, kuin mihin pelkällä erinomaisella henkilökohtaisella asiakaspalvelulla päästään. Tarkoituksena ei ole väittää, ettei asiakasta jo nykyisellään huomioitaisi, vaan tutkia tapoja miten asiakas voitaisiin huomioida tuotevalikoiman laatimisen kannalta nykyistä tehokkaammin ja tuloksellisemmin.

## 1.1 Tutkimuksen tavoite

Opinnäytetyön aihe syntyi käytännön ongelman havaitsemisesta. Tekijä työskentelee vaatealan yrityksessä, jossa kaksi kertaa vuodessa järjestettävissä alennusmyynneissä samat kaavat toistuvat säännöllisesti. Alennukseen jää tuotteita, jotka eivät merkittävästi eroa normaalihintaan myydyistä tuotteista. Alennusmyyntien viimeisimmät tuotteet ovat useimmiten pienimpiä ja suurimpia kokoja, joita ostetaan määrällisesti vähiten lisäksi alennukseen jää tuotteita, jotka ovat kauden trendien mukaisia ja joiden myymättä jääminen yllättää sekä sisäänostajat että myyjät. Yksinkertaistettuna ongelma on se, että asiakkaat eivät ole olleet tuotteisiin täysin tyytyväisiä, joten tuotteita ei ole saatu myytyä täyteen hintaan. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten tuotevalikoiman kokoomista voitaisiin tehostaa siten, että asiakkaiden tarpeet tulisivat tyydytetyiksi nykyistä paremmin

## 1.2 Tutkimuksen toteutus ja rakenne

Tutkimusmenetelmänä tässä työssä on käytetty sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista tutkimusmenetelmää.

Kvalitatiivisten haastattelujen kohteena ovat yrityksen sisäänostajat. Haastattelumuotona toimii fokusryhmähaastattelu. Haastattelulla selvitetään, Mitä kaikkea sisäänostoprosessiin kuuluu. Mitä kaikkea ostajat joutuvat miettimään, laskemaan ja ennustamaan sekä mihin tehtävät päätökset perustuvat. Haastattelun avulla pyritään selvittämään monimutkaista prosessia ja mahdollisesti löytää mahdollisuuksia tehostaa toimintaa. Haastattelussa selvitetään myös millä tavoin asiakassuhteita tällä hetkellä ylläpidetään ja mitä yritys asiakkaistaan tietää.

Kvantitatiivisessa osiossa keskitytään yrityksen asiakkaisiin. Yrityksellä on Facebook-sivu, jota käytetään tällä hetkellä viestintäkanavana asiakkaille. Sivulla kerrotaan kuvin ja tekstein mm. uusista tuotteista, kampanjoista sekä muista tapahtumista. Sivua seuraa noin 2000 ihmistä, jotka ovat omasta halustaan liittyneet seuraamaan yrityksen sivua ja ovat siten osoittaneet kiinnostuksensa seurata yrityksessä tapahtuvia ajankohtaisia asioita. Näiltä ihmisiltä yritys haluaa kysyä, kuinka hyvin tämänhetkinen tuotevalikoima vastaa ominaisuuksiltaan heidän tarpeitaan.

Tutkimuksen pääongelma: miten tuotevalikoiman kokoamista voitaisiin tehostaa siten, että asiakkaiden tarpeet tulisivat tyydytetyiksi nykyistä paremmin.

Alaongelmia ovat:

- Asiakkaiden käyttämät vaatekoot: Kuinka hyvin oletetut kokolajitelmat vastaavat asiakkaiden käyttämiä vaatekokoja.
- Asiakkaita kiinnostavat merkit: Puuttuuko tuotevalikoimasta oleellisia tuotemerkkejä.
- Asiakkaiden ostokäyttäytyminen: Tykkäävätkö he vain yrityksen sivusta tuotemerkkien ja imagon takia, vai ovatko he myös ostavia asiakkaita ja kuinka usein he asioivat yrityksessä.

- Yrityksessä myydään katumuotiin keskittyneitä tuotteita kuten rullalautailutarvikkeita ja niihin sopivia vaatteita, farkkuja ja muuta vapaa-ajan vaatetta. Ovatko asiakkaat kiinnostuneita tasaisesti kaikista vai pitäisikö tuotevalikoiman valinnassa keskittyä täsmällisemmin tiettyihin tuoteryhmiin.
- Asiakkaiden yleinen tyytyväisyys yrityksen palvelutasoon.

### 1.3 Keskeiset käsitteet

**Sisäänostajat tai ostajat** ovat henkilöitä, jotka ovat yrityksessä vastuussa tarjolla olevien tavaravalikoiden laatimisesta ja tekevät valikoimaa koskevia päätöksiä.

**Sisäänostoprosessilla** tarkoitetaan tässä työssä sitä kaikkea, mitä ostajien tulee ottaa huomioon niissä kaikissa vaiheissa, jotka kuuluvat vähittäiskaupan tuotevalikoiman laatimiseen.

**Erikoiskauppa** tässä työssä tarkastellaan erityisesti erikoistavarakaupan eli erikoiskau-  
pan alaa. Erikoiskauppa tarkoittaa kauppaa, jota käydään tavaroilla, joita ostetaan päivittäistavaroita harvemmin ja joiden käyttöikä on päivittäistavarakaupan tuotteita pidempi. (Helsingin Kauppiaitten Yhdistys ry, 2008, 10.)

**Sosiaalinen media** Sosiaalisella mediallyä tarkoitetaan monia asioita, mutta lyhyesti sitä voisi kuvailla ilmiöksi, jossa tasavertaiset verkon käyttäjät tuottavat sinne sisältöä. (Järvi & Vainikainen 2010, 143.) Esimerkki yritysten nykyään usein käyttämästä sosiaalisen median välineestä on Facebook.

**Varasto** tässä työssä varastosta puhuttaessa tarkoitetaan yrityksen vaihto-omaisuutta eli kaikkea sitä tavaramäärää, mikä on ostettu sisään ja on tarkoitus myydä sieltä asiakkaille.



## 2 Vaatekaupan asema vähittäiskaupan alalla

Kaupan ala on erittäin merkittävä ala Suomen kansantalouden kannalta. Kauppa muodostaa yli 11 % bruttokansantuotteesta sekä työllistää yli 300 000 ihmistä (Kaupan liitto 2012). Tässä luvussa tarkastellaan vähittäiskaupan tilaa Suomessa sekä toimeksiantaja yrityksen asemaa tällä alalla. Kaupanala voidaan jaotella vähittäiskauppaan, tukkukauppaan ja autokauppaan. Tämän työn kannalta jaottelu on mielekästä kohdentaa toimialojen mukaisesti vähittäiskauppaan, jonka voidaan katsoa jakautuvan päivittäistavarakaupaksi, erikoiskaupaksi sekä palveluiden kaupaksi. (Kaupan liitto 2012).

### 2.1 Erikoiskauppa

Erikoiskauppa eroaa lajitelmaltaan ja valikoimaltaan päivittäistavarakaupasta. Lajitelma, eli eri tarkoituksiin myytävien tavararyhmien määrä, on erikoiskaupassa suppea. Esi-merkiksi vaatekaupassa myydään lähinnä vaatteita. Valikoima sen sijaan eri vaatevaihtoehtojen välillä on laaja. Erikoiskaupassa asiakkaat tarvitsevat myös usein asiantuntijan eli myyjän apua, kun taas päivittäistavarakaupassa asiakaspalvelu keskittyy kassalla tapahtuvaksi nopeaksi tilanteeksi. (Helsingin Kauppiaitten Yhdistys ry, 2008, 10.) Erikoistavarakauppaa jaotellaan yleensä toimialojen mukaisesti. Keskeisiä toimialoja ovat esimerkiksi vaate-, kirja-, sisustus- sekä kodintekniikkakauppa. (Helsingin Kauppiaitten Yhdistys ry, 2008, 10.) Vuonna 2010 vähittäiskaupan kokonaismyynti Suomessa oli 40,778 miljardia euroa. Erikoiskauppa muodostaa tästä n. 48 %. Tämän työn kannalta merkittävän muodin alan myynti oli 1,958 miljardia euroa. (Erikoiskaupanliitto 2010.) Erikoiskaupan toiminnan luonteesta johtuen asiakasvirta ei synny samalla tavalla päivittäisestä tarpeesta kuin päivittäistavarakaupoilla. Tästä syystä kaupat hakeutuvat olemassa olevien asiakkaiden ja näiden reittien läheisyyteen kuten esimerkiksi kauppakeskukseen, kävelykaduille tai näiden läheisyyteen. (Helsingin Kauppiaitten Yhdistys ry, 2008, 14-15.) Ketjuuntumisen yleistyttyä viime vuosina kilpailu on vain kiristynyt isojen kansainvälisten toimijoiden saavuttua Suomen markkinoille. Esimerkiksi vaatealalla kilpailua ovat lisänneet suuret ketjut kuten Carlings, H&M, JC, Mango ja Zara (Helsingin Kauppiaitten Yhdistys ry, 20-21).

Verkossa käytävä kauppa on muuttunut koko ajan merkittävämmäksi. Verkkokaupan suosio kuluttajien keskuudessa on kasvanut huomattavasti ja sen on myös ennustettu jatkavan kasvuaan. Suomalaisten käymän verkkokaupan arvo oli vuonna 2011 jo 10,1 miljardia euroa joista ulkomaisten kauppajen osuus oli vain 13 %. Iso osuus verkko-ostoista kuitenkin koostui matkailuun ja liikenteeseen liittyvistä palveluista. Vähittäiskaupan tuotteita ostettiin verkosta vuonna 2011 3,3 miljardilla eurolla. Verkkokaupan osuus arvonlisäverollisesta vähittäiskaupan liikevaihdosta vuonna 2011 oli n. 8 %. Verkkokaupan kasvulukemat kyseisenä vuonna olivat myös perinteisen vähittäiskaupan lukemia edellä. (Kaupan liitto 2012.)

## **2.2 Tulevaisuuden kauppa**

Nykyhetken ja alan tilanteen kartoittamisen lisäksi kaupan on tärkeää suunnata katseen tulevaan. Alalla tällä hetkellä käytössä olevat konseptit tulevat toki säilymään vuosia, joten muutos ei tapahdu hetkessä. Kauppa muuttuu ajan, ihmisten ostokäyttäytymisen sekä kaupan oman suunnittelemisen kautta. Kauppa suunnittelee itse millainen se tulee tulevaisuudessa olemaan. Kaikkea ei kauppakaan pysty itse suunnittelemaan, sillä asiakkaat muuttuvat. Samaan aikaan myös trendit vaihtelevat ja elämäntavat muuttuvat. Perinteinen kaupan malli, jossa kauppa nähdään toimijana, subjektina ja asiakas kaupan kohteena, eli objektina, on muuttumassa. Kauppa kietoutuu koko ajan tiiviimmin yhteen asiakkaan kanssa. He ovat yhteydessä toisiinsa parempien interaktiivisten tietojärjestelmien, sosiaalisen median ja yhteisten arvojen muodossa. Kaupoilla ja asiakkailla on käytössään kanta-asiakasjärjestelmiä, jotka palkitsevat molempia osapuolia. Kauppa saa kanta-asiakasjärjestelmistä tietoa asiakkaistaan ja asiakkaat etuja kaupalta. Tulevaisuudessa kaupasta tulee monikanavaisempaa, kansainvälisempää sekä teknologian kehittymisen kautta tehokkaampaa, asenteiltaan vastuullisempaa ja eettisempää. (Kuusela & Neilamo 2010, 154-155.)

### 2.3 Beamhill Oy alan toimijana

Toimeksiantajayritys on pieni vaatealan yritys. Yritys työllistää tällä hetkellä n. 15 henkilöä. Yrityksellä on kaksi myymälää Helsingissä ja yksi Järvenpäässä. Tässä työssä keskitytään pinta-alaltaan suurimpaan Helsingin myymälään. Myymälä edustaa valikoimallaan katumuotia ja on erikoistunut farkkujen myyntiin. Myymälässä myydään tuotteita miehille ja naisille ja asiakaskunta on todella laaja niin tyyliltään, iältään kuin ostotottumuksiltaan. Yrityksellä ei ole verkkokauppaa, joten asiakkaat koostuvat lähinnä pääkaupunkiseudulla asuvista sekä turisteista. Myynnissä on tuotteita tuotemerkeiltä ympäri maailmaa. Valikoima keskittyy tiukasti laadukkaisiin ja arvostettuihin tuotemerkkeihin.

Muotialalla sisäänostoja tehdään pääasiallisesti sesonkien mukaan kaksi kertaa vuodessa. Keväisin ostetaan seuraavan syksyn ja talven tuotteita ja vastaavasti syksyisin seuraavan kevään ja kesän tuotteita. Päätökset tuotevalikoimista tehdään pääsääntöisesti noin puoli vuotta ennen tuotteiden saapumista myymälään, joten tulevien trendien ennakointi ja ajan hermolla pysyminen on erittäin tärkeää.

Tuotevalikoimasta vastaa viimekädessä yrityksen omistaja, jolla on päävastuu kaikista yrityksen myymälöistä ja niiden valikoimasta. Omistajaa sisäänostoissa auttavat kaksi myymäläpäällikköä, joiden työtehtäviin kuuluu sisäänostoilla käyminen joko merkkien esittelytiloissa Helsingissä tai myyntimessuilla eri puolilla Eurooppaa. Tämän lisäksi muilla myyjillä on erityisalojen erityisosaamista jota myös hyödynnetään ostoprosessin eri vaiheissa ja tuotevalikoimaa valittaessa.

### 3 Asiakaslähtöinen ajattelutapa vähittäiskaupassa

Jokaisen vähittäiskaupan yrityksen on menestyäkseen tunnettava asiakkaansa. On seurattava heidän tarpeitaan ja käyttäytymistään sekä huomattava ajoissa näissä tapahtuvat muutokset. Kauppiaalle ei riitä, että pysyy ajan tasalla. On pystyttävä seuraamaan myös tulevia muutoksia ja trendejä. Asiakkaiden pitäminen tyytyväisenä sekä myönteisten kokemusten tarjoaminen asiakkaille ovat menestymisen ja kilpailuetujen saavuttamisen kannalta tärkeimmät huomioitavat asiat. (Kautto, Lindblom & Mitronen 2008, 13.) Tässä luvussa käydään läpi, millä eri tavoin asiakkaalle pyritään tuottamaan myönteisiä kokemuksia.

Perinteisesti asiakasta on lähestytty demografisten muuttujien kautta, on mietitty ikää, sukupuolta, taloudellisia tai sosiaalisia tekijöitä. Kiristyvässä kilpailuilmapiirissä on kuitenkin nykyään olennaista tiedostaa, että nämä tekijät ovat vain tärkeitä pohjatietoja, millä ei vielä saavuteta kilpailuetua. (Kuusela & Neilimo 2010, 44.)

#### 3.1 Muuttuva ostokäyttäytyminen

Valikoiman valitsemisessa on nykypäivänä kyse paljon muustakin, kun asiakkaan välittömän tarpeen tyydyttämisestä. Ihmiset kiertelivät kaupoissa viettääkseen vapaa-aikaa, eivätkä ainoastaan silloin kun heillä on välitön tarve ostaa jotakin. Saadakseen näiden kiertelvien asiakkaiden huomion, tulee kauppiaan herättää näiden asiakkaiden kiinnostus ja päästä heidän kulkureiteilleen. Tuotevalikoiman strategisilla päätöksillä on tässä suuri merkitys. Valikoima viestii asiakkaalle, mitä kaupalla on tarjottavana ja mitä asiakas saa, kun ostaa tuotteita kyseisestä kaupasta. (Varley 2001, 58.)

Kaupan muuttuessa globaalimmaksi myös myytävät tuotemerkit muuttuvat. Kansainvälisesti tunnetut brändit leviävät nykyään nopeasti lähes joka puolelle maapalloa. Seurauksena tällaisten maailmanlaajuisten ”megabrändien” olemassaolosta paikallisten pienempien tuotemerkkien määrä ja kannattavuus pienenee. Tuotemerkkien johtamisen painopiste onkin siirtynyt tuotekehityksestä markkinointiin sekä mielikuvien luomiseen halutuille kohderyhmille. Maailma on muuttunut globaalimmaksi ja esim. vaatemuodis-

sa suuret suuntaukset ovat samanlaisia ja samanaikaisia useimmissa maapallon kolkissa. Megabrändien yleistymisen ei ole ainoa muutos, sillä jonkinlaisena vastavoimana näille kansainvälisille tuotemerkeille voidaan pitää kauppojen omia merkkejä, joiden määrä vähittäiskaupassa on kasvussa. Omilla merkeillä tarkoitetaan tuotteita, joita kaupat valmistavat myytäväksi vain omissa myymälöissään. Omat merkit lisäävät tuotevalikoiman eroja kilpailijoihin nähden ja niiden tavoitteena on lisätä asiakkaiden uskollisuutta omaa kauppaa ja merkkiä kohtaan. Omien merkkien tuotteet ovat kaupoille usein erityisen kannattava tuoteryhmä. (Finne & Kokkonen 2005, 46-48.)

Useimmiten kaupan asiakaskunnan muutokset ovat lyhyen aikavälin tarkastelussa vähäisiä. Viime vuosina on kuitenkin ollut havaittavissa useampia trendejä, joilla on jo ollut, ja voidaan olettaa vielä korostetussa määrin, olemaan vaikutuksia asiakasrakenteisiin. Ydinperheen merkitys on pienentynyt. On paljon muunkinlaisia talouksia, kuin kahden aikuisen ja kahden lapsen taloudet. Lisäksi työn merkitys on korostunut ja usein työpaikalle matkustetaan entistä pidempiä matkoja ja aikataulut suunnitellaan töiden ympärille. Elämästä tai ainakin siihen suhtautumisesta on myös tullut entistä stressaavampaa. Ihmiset arvostavat enemmän henkilökohtaista terveyttä, helppoutta, mukavuutta ja vapaa-aikaa. Erilaisia asiakasryhmiä on siis tullut paljon lisää ja näiden tunnistaminen ja tiedostaminen tarjoaa kauppiaille uusia mahdollisuuksia. Kaikille länsimaille yhteinen trendi tuntuu olevan kuluttajien ostovoiman kasvu. Suuret ikäluokat ovat saavuttaneet edellisiä sukupolvia suuremman tulo- ja elintason ja siirtävät entistä suuremman osan siitä jälkeläisilleen. Yhä suurempi osa kulutuksesta kohdistuu erikoiskauppoihin ja perinteisesti luksustuotteina pidettyihin tuotteisiin tai tuoteryhmiin. (Finne & Kokkonen 2005, 53-55.)

### **3.2 Asiakasarvopohjainen strategia**

Kilpailuedun saavuttamiseksi nykyaikaisesti toimivan vähittäiskaupparyityksen toiminnan perusteena tulisi olla korkeaan asiakastyytyväisyyteen tähtääminen. Yrityksen menestymisellä ja asiakkaan tyytyväisyydellä on usein voimakas korrelaatio. Asiakastyytyväisyys on pakollinen vähittäisvaatimus taloudelliselle menestykselle ja toiminnan jatkumiselle. Asiakkaan tyytyväisyyden kannalta merkittävin seikka on arvo, jonka asiakas

kokee saavansa asioidessaan kaupassa ja kuluttaessaan kaupan palveluita. Keskeistä asiakkaan kokeman arvon kannalta on se, että kaupalla on tarjota sellaisia tuote- ja palveluratkaisuja, joita tyytyväisyyden tunteen synnyttäminen vaatii. Kaupalla on siis oltava selkeä käsitys siitä, mitä nämä asiakkaan toivomat ratkaisut ovat ja kuinka tukea toteuttaa niitä. (Kautto ym. 2008, 29–30.) Kuusela ja Neilamo (2010) lähestyvät samaa arvoille perustuvaa kaupan strategiaa kolmivaiheisen prosessimallin kautta. Ensimmäisessä vaiheessa määritellään asiakas- ja markkinatutkimuksen avulla ne tekijät, joista asiakas muodostaa lisäarvon tunteen. Toisessa vaiheessa näitä tekijöitä tuotteistetaan ja pyritään tuottamaan. Kolmannessa ja viimeisessä vaiheessa nämä toteutetaan. (Kuusela ja Neilamo 2010, 46.)

### **3.3 Sosiaalinen media**

Mitä sosiaalinen media tarkoittaa? Järvi & Vainikainen (2010) vastaavat kysymykseen näin: ”Sosiaalisella mediallyä tarkoitetaan monia asioita, mutta lyhyesti sitä voisi kuvailla ilmiöksi, jossa tasavertaiset verkon käyttäjät tuottavat sinne sisältöä.” Tyypillistä sosiaaliselle mediallyle on sen monimuotoisuus. Toisin kun perinteisten verkkosivujen kanssa, jonne sivun omistaja tuottaa sisällön, sosiaalisessa mediassa sisältöä voi tuottaa kuka tahansa. Tyypillisiä esimerkkejä sosiaalisesta mediasta ovat verkostoitumissivustot kuten Facebook, Twitter tai LinkedIn, joissa käyttäjät törmäävät toisiin käyttäjiin. Lisäksi sosiaalisen median piiriin kuuluvat blogit sekä podcastit joiden avulla kuka tahansa voi julkaista haluamaansa materiaalia. (Järvi & Vainikainen 2010, 143.)

Sosiaalisesta mediasta on tullut tärkeä markkinointi- ja viestintäkanava yrityksen ja sen asiakkaiden välille. Sen tärkein tehtävä on synnyttää interaktioita yrityksen ja asiakkaiden välille. Yrityksille, jotka toimivat sosiaalisessa mediassa, on tärkeää osallistua keskusteluihin ja tuottaa sisältöä, jotta interaktiivisuutta esiintyisi mahdollisimman paljon. (Gunelius 2011, 10.)

Sosiaalista mediaa käytetään sen tarjoamien mahdollisuuksien vuoksi. Se tarjoaa suuren ja tehokkaan markkinointialustan brändin ja yritystoiminnan kasvattamiseen. Sosiaalista mediaa hyödyntämällä yrityksillä on mahdollisuus saavuttaa suurempi ja tarkennetumpi

kohdeyleisö pienemmillä kustannuksilla, kuin mitä perinteisiä markkinointikanavia käyttämällä. Parhaassa tapauksessa hyvin tuotettu sisältö lähtee leviämään viraalimaisesti muiden sosiaalisen median käyttäjien keskuudessa ja tällöin jokainen jaettu linkki on halutulle kohderyhmälle kohdistettu ilmainen mainos.(Gunelius 2011, 14-15.)

Gunelius (2011) Esittää mihin kaikkeen yrityksissä tulisi sosiaalista mediaa käyttää:

- Asiakassuhteen rakentamiseen. Sosiaalisen median avulla tavoittaa helposti sitoutuneita ja tärkeitä asiakkaita, joilta saadaan arvokasta informaatiota
- Brändin rakentamiseen. Sosiaalinen media tarjoaa interaktiivisuudellaan foorumin, jossa tiedon tuottaminen ja jakaminen on tehokasta..
- Julkiseen viestittämiseen. Julkinen tietokanava, jossa voi luontevasti pyytää ja saada palautetta ja sitä kautta kehittää yrityksen toimintaa.
- Mainontaan. Sosiaalisessa mediassa voi tiedottaa kampanjoista tai esimerkiksi järjestää facebook-sivujen käyttäjille kohdistettuja tarjouksia.
- Markkinatutkimukseen. Sosiaalisesta mediasta löytää helposti oman yrityksen kannalta merkittäviä kohteita. Siellä voi myös tarkkailla ihmisten käyttäytymistä ja sitä kautta saada merkittävää tietoa ajankohtaisista ilmiöistä ja trendeistä.

(Gunelius 2011, 15-16.)

Vaatealan yritysten keskuudessa yleisimmät sosiaalisen median kanavat ovat yritysten omat Facebook-sivut sekä blogit. Lähes jokaisella yrityksellä alkaa tätä nykyä olla omien verkkosivujen lisäksi myös, ainakin yrityksen oma Facebook-sivu. Beamhill'in Facebook-sivulla on n. 2000 seuraajaa. Sivulla esitellään uusia tuotteita ja tiedotetaan ajankohtaisista asioista. Lisäksi se toimii myös hyvänä foorumina asiakkaiden kysymyksille ja annettaville palautteille.

## 4 Tuotevalikoiman muodostaminen

Vähittäistuotteiden sisäänostamisella on yksi yksinkertainen päämäärä. Vastata asiakkaiden kysyntään ja tyydyttää asiakkaiden tarpeet. Ostaminen on monimutkainen prosessi, jossa tulee huomioida seuraavat kohdat:

- kysynnän ja asiakkaiden tarpeiden ennustaminen
- tuotevalikoiman suunnittelu vastaamaan ennustettua kysyntää ja tarpeita
- tavarantoimittajien ja tukkumyyjien valitseminen ja toimitussopimusten neuvottelu
- tuotteiden hinnoittelu
- myynti- ja varastolukujen tallentaminen ja seuraaminen
- tuotteiden täydennystilaaminen

Oikean tuotevalikoiman valitseminen on vähittäiskauppiaille suuri haaste, mutta myös suuri mahdollisuus. Tuotevalikoimalla on myös tärkeä strateginen rooli liiketoiminnassa. Tuotteiden avulla kauppa pystyy asemoimaan itsensä markkinoilla sekä kohdistamaan itsensä tietyille asiakassegmenteille sopivaksi. Valikoimassa voidaan keskittyä luksus-tuotteisiin, rajoitettuihin erikoisuuksiin, aivan viimeisimpiin muotiluomuksiin tai täysin päinvastoin tuotteisiin, mitkä suunnataan laajemmalle asiakaskunnalle. (Clodfelter 2008, 4-6.)

Varley (2001, 9) tiivistää asian hyvin: Pääasia on, että noudatetaan jotain mietittyä asemoimista ja strategiaa, koska tuotevalikoimalla annetaan asiakkaille syy asioida juuri kyseisessä kaupassa. Toisenlaisen näkökulman strategian suunnitteluun tarjoaa Gattorna (2006) Gattornan mukaan perinteisesti yrityksissä on annettu suurta painoarvoa kilpailija-analyysille ja siihen perustuvalla strategian suunnittelulle. Tällöin on kuitenkin vaarana, että todellinen fokus, jonka tulisi olla asiakkaassa, katoaa. Menestyvässä liiketoiminnassa asiakkaan tarpeiden ja ostokäyttäytymisen tiedostaminen on ensisijaisen tärkeää. Tällöin pystytään varmuudella tuottamaan arvoa omille asiakkaille ja jättämään kilpailijoiden toimet omaan arvoonsa. (Gattorna 2006, 10-11.)



## 4.1 Ostamisen apuvälineitä

Tuotevalikoimasta päättävillä tahoilla on oman henkilökohtaisen makunsa ja vaistonsa lisäksi käytössään lukuisia eri työkaluja, jotka helpottavat oikean tuotevalikoiman valittamisessa. Seuraavissa alaluvuissa käydään läpi miten menekkiä voidaan ennustaa sekä sitä miten ostaa kauppaan oikea määrä oikeanlaisia ja oikean hintaisia tuotteita.

### 4.1.1 Myyntiennusteet ja ostobudjetti

Myyntiennusteen laatimisella pyritään pitämään varaston arvo ja varastoinnin kustannukset matalina ja silti säilyttämään tarjonnan taso tarpeeksi korkeana. Tuotteita ei siis saisi olla liikaa, eikä liian vähän. Saavuttaakseen nämä pyrkimykset, tulee kauppiaan olla jälleen tietoinen asiakkaidensa ostokäyttäytymisestä ja pystyä ennustamaan sen muutoksia. Myyntiennusteen laatimisen tulisi lähteä aina aiempien myyntien analysoinnista. Parhaissa tapauksissa aiemmat myynnit antavat todella tarkan kuvan myös tulevista. Useimmiten kuitenkin myyntimäärien muutoksiin vaikuttavat ainakin seuraavat muutujat: kausiluonteisuus, muoti, hinnan vaihtelut, mainonta sekä vaihtoehtoiset korvaavat tuotteet. Ennusteiden laatimiseen ja aiempien myyntien tarkkailuun on nykyään olemassa monipuolisia sähköisiä ohjelmia ja järjestelmiä joiden avulla tilaukset voidaan tehdä tarkasti olemassa olevaan dataan perustuen. (Varley 2001, 101.)

Myyntien ennustamiseen voidaan myös käyttää perinteisiä matemaattisia menetelmiä. Aiemmilta peräkkäisiltä ajanjaksoilta kerättyä myyntidataa voidaan syöttää perinteisiin taulukkolaskentaohjelmiin ja tällä tavalla tarkastella esimerkiksi kunkin kauden keskiarvomyynnejä. Myyntiennusteet ovat kuitenkin aina vain ennusteita ja ennusteiden poikkeamia vastaan kauppias voi suojautua varmuusvarastoilla. (Sakki 2009, 141.)

Ostobudjetin tehtävä on yksinkertainen. ”Sen tehtävänä on pitää ostot suunnitellun myynnin mukaisina ja sopeuttaa yritykseen saapuva tuotevirta yhteen myynnin kanssa” (Sakki 2009, 163). Ostobudjettien laatimisen suurin vaikeus muodostuu ostamisajan kohdasta. Ostot tehdään usein kauan ennen myyntisesonkia, jolloin dataa ei ole vielä ehtinyt kertyä. Valikoimaa valittaessa ja ostettaessa joudutaan miettimään tavoiteltua tuotevalikoimaa hyvin tarkasti. Myyntiennusteet sekä ostobudjetit laaditaan kokonaisille

tuoteryhmille, mutta myyntiennusteita laadittaessa ei yksittäisellä tuotteella ole samanaista merkitystä. Myyntiennuste ei välitä siitä, mistä tuotteista kokonaismyynti tulee. Se vain asettaa kokonaismenekille ylärajan. Ostoja tehtäessä sisäänostaja joutuu kuitenkin ennustamaan jokaiselle valitulle tuotteelle myyntiarvion, jotta ennusteeseen päästäisiin. Ostobudjetti ja ostojen määrän tarve saadaan selville seuraavalla yksinkertaisella laskutoimituksella: Ennakoitu menekki miinus myyntikate miinus alkuvarasto plus loppuvarasto. (Sakki 2009, 163.)

#### 4.1.2 20/80 -sääntö ja abc-analyysi

20/80 on kenties tunnetuin nykypäivänä käytössä oleva luokittelumenetelmä. Sen perustana on sata vuotta sitten eläneen kansantaloustieteilijä Vilfredo Pareton havaintoa siitä miten 19. vuosisadan Englannissa tulot jakautuivat epätasaisesti. Yksinkertaistettuna 20 % asukkaista keräsi 80 % tuloista ja varallisuudesta.

Sittemmin on huomattu saman kaavan toistuminen myös muissa mitä erilaisimmissa tutkimuskohteissa. Säännön perusteella kaupan kannalta tärkeitä tapahtumia voidaan kaavaan kautta ajatella niin, että 20 % tuotteista tuo 80 % liikevaihdosta ja vastaavasti 80 % tuotteista tuo ainoastaan 20 % samasta kokonaisliikevaihdosta, 80 % asiakkaista tuo vain 20 % myynnistä jne. Prosenttiluvut eivät luonnollisestikaan aina ole tasalukuja, mutta lukujen välinen suhde on selvästi lähempänä 20/80 suhdetta, kuin tasaista 50/50 -tilannetta. (Sakki 2009, 90-91.)

Käytännössä Pareton lakia toteutetaan abc-analyysin kautta. Se pohjautuu samaan 20/80-suhteeseen, mutta kahden luokittelujoukon sijaan luokkia on useampia. Luokittelun perusteena voi käyttää esimerkiksi seuraavanlaista jakoa:

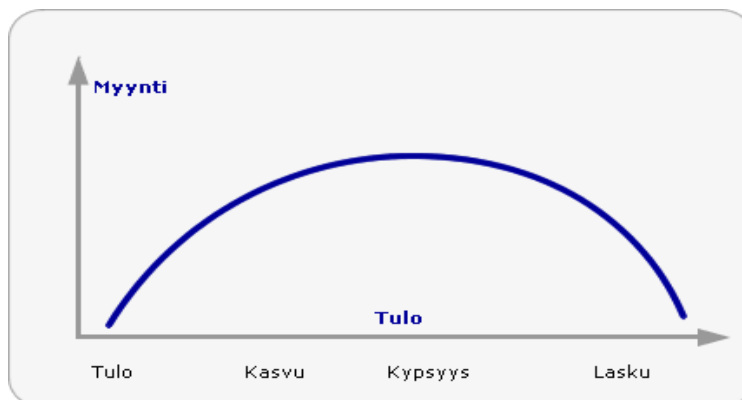
- A-ryhmä = ensimmäiset 50 % myynnistä
- B-ryhmä = seuraavat 30 % myynnistä
- C-ryhmä = seuraavat 18 % myynnistä
- D-ryhmä = viimeiset 2 % myynnistä
- E-ryhmä = myymättä jääneet tuotteet

Hyvänä tarkastelujaksona voidaan pitää myyntisesonkia tai kalenterivuotta. Tärkeää analyysissä on se, että tarkastellaan yksittäisiä tuotteita eikä pelkästään tavara- tai tuoterhyymiä. Uusia tai erikoistuotteita ei aina kannata jakaa samoihin ryhmiin vakiintuneiden tuotteiden kanssa, sillä uudet tuotteet eivät välttämättä välittömästi myy yhtä hyvin, kuin vanhat vakiintuneemmat tuotteet. Niillä voi myös olla lisäarvoa, mikä ei näy suoraan kyseisten tuotteiden myynnissä.

Käytännössä analyysiltä pyritään saamaan ohjausta siihen, mihin resursseja kannattaa suunnata ja mihin suuntaan tuotevalikoimaa kannattaa viedä. Analyysin tuloksiin ei kannata kuitenkaan luottaa sokeasti, koska asiakkaat voivat pitää ostamatta jättämiään tuotteita arvossa ja niiden tarjolla olo voi vaikuttaa myönteisesti toisten tuotteiden ostopäätöksiin. Abc-analyysi auttaa tulkitsemaan menneitä myynti- ja ostotapahtumia, joten sitä ei voi yksinään käyttää työkaluna tulevaisuuden tuotekohtaisten menekkien ennustamiseen. Tulevaisuuden menekki seuraa kuitenkin samaa jaottelua, joten ostajien tulisi tunnistaa tärkeät tuotteet ja ostaa niitä tarvittava määrä jokaiseksi sesongiksi. (Sakki 2009, 91-92.)

#### 4.1.3 Product life cycle – tuotteen elinkaari

Ostajat voivat käyttää apunaan tuotteiden myyntien ennakoimisessa tuotteiden elinkaari-teoriaa. Termillä tarkoitetaan aikaa, jonka tuote on markkinoilla. Elinkaari kuvataan usein graafisena käyränä.



Kuvio 1. tuotteen elinkaari

Kaarelta voidaan tarkastella tuotteen elinkaaren neljää eri vaihetta tulo-, kasvu-, kypsyys- ja laskuvaihetta. Tuotteen tulo- eli lanseerausvaiheessa tuote ei myy vielä paljon, mutta siitä on tärkeää informoida asiakkaita, joten siihen sisältyy näiden kulujen kautta riskiä. Monet tuotteet jäävät tähän vaiheeseen, eivätkä siten pääse koskaan kehittymään seuraaviin vaiheisiin. Lanseerausvaiheen tuotteet vetoavat harvempiin asiakkaisiin, joten ostajien tulee määritellä tuotteen kohdeasiakkaat tarkasti. Usein tämän ryhmän muodostavat ns. edelläkävijät. Mitä enemmän arvostusta muiden asiakkaiden silmissä nämä kohdeasiakkaat nauttivat, sitä todennäköisempää on saada tuote siirtymään seuraavaan kasvuvaiheeseen. Kasvuvaiheessa nämä edelläkävijät ovat suositelleet tuotetta ystävilleen ja muille viiteryhmilleen. Mikäli he ovat uskottavia, ja tuote lunastaa odotukset, seuraa tästä tuotteen myynnin kasvua. Tämä vaihe on kauppiaille otollisinta aikaa, koska kysyntä kasvaa koko ajan ja myynti on tuottoisaa. Tässä vaiheessa myös kasvutuotteille alkaa ilmaantua variaatioita ja tuotteita löytyy myös useammista paikoista. Kypsyysvaiheessa myyntien kasvunopeus tasaantuu ja alkaa lopulta myös hidastua. Kypsyysvaiheessa myynti saavuttaa maksimi-tason ja tuote on laajalle levinnyt. Tästä seurauksena tämän vaiheen tuotteiden välillä käydään myös kovinta kilpailua. Laskuvaiheessa kohdemarkkinat pienentyvät ja useimmat kaupat hankkiutuvat tuotteista eroon alennusmyyntien ja muun vastaavan kampanjoinnin avulla. Tuotteiden elinkaaria seuraamalla sisäänostajat saavat apua ja vinkkejä siihen, mitä tuotteita milloinkin kannattaa ostaa. (Clodfelter 2008, 169-171; Bergström & Leppänen 2007, 205-207.)

Lanseerausvaiheessa olevan tuotteen löytämisen etuna on vähäinen kilpailu, josta seuraa suurempi vapaus tuotteen hinnoittelussa ja sitä kautta suuremmat tuotot. Tärkeintä ostajille on kuitenkin tunnistaa kasvuvaiheessa olevat tuotteet, sillä nämä huomioimalla saavutetaan suuria myyntivolyymejä. Vastaavasti jättämällä kasvuvaiheen tuotteet huomioimatta kauppa menettää vastaavasti paljon asiakkaita. Tuotteilla voi kuitenkin olla useita erilaisia elinkaaria ja eri vaiheiden pituus voi myös vaihdella tuotekohtaisesti. Esim. talvitakkeja ei myydä kevät- eikä kesäsesonkeina. (Clodfelter 2008, 169-171; Bergström & Leppänen 2007, 205-207.)

## 4.2 Tuotekohtaiset päätökset

Kuten edellisessä alaluvussa kerrottiin, saadaan tuotteiden luokittelulla arvokasta tietoa siitä, mitkä tuotteet myyvät ja millä tavoilla. Näitä analyysejä tulisi käyttää yhdessä asiakastutkimuksen kanssa siihen, kuinka paljon ja kuinka usein tuotteita valikoimaan otetaan. Usein erikoiskaupassa voidaan muodostaa selkeitä ryhmiä tuotteiden menekin mukaan. Jotkut tuotteet myyvät tasaisesti ympäri vuoden, kun taas toisilla on selkeät sesonkinsa ja myyntipiikkinsä. Tasaisesti myyvät tuotteet noudattelevat aiempia myyntejä tasaisemmin, joten niiden ostotarpeen ennakointi on myös helpompaa. Sen sijaan sesonkituotteissa niin riski, kuin myös tuottomahdollisuus on suurempi. Sesonkituotteiden kanssa on tärkeää pystyä ennakoimaan tuleva kysyntä ja pyrkiä vastaamaan siihen mahdollisimman tehokkaasti. Asiaa tulee lähestyä sekä myyjän että asiakkaan näkökulmasta. Tuotteita ei kannata ottaa epätasaisesti varastoon, mikäli myyntitapahtumia ei ole riittävästi. Vastaavasti asiakkaille, jotka tulevat ostamaan sesonkituotetta tulisi olla heidän haluamiaan tuotteita tarjolla. Ostettavien tuotteiden määrässä tulee huomioida myös täydentävien myyntisesonkien keskellä suoritettavien lisäostojen mahdollisuus sekä niiden tarve. Mikäli tukkumyyjillä on tasaisesti varastoa tasaisesti myyville tuotteille, ei niitä tarvitse myöskään ostaa enempää kuin mitä suunniteltu asiakaspalvelun taso vaatii. Ostomääristä päätettäessä tulee miettiä, kuinka nopeasti saadaan loppuneen tuotteen tilalle tilattua uusi tuote, kuinka nopeasti tuote tulee myymään loppuun ja kuinka paljon vaihtoehtoja asiakas odottaa kaupassa näkevänsä. (Varley 2001, 112-114.)

### 4.2.1 Alan erityispiirteiden huomiointi

Beamhill:in kaltaisessa muotiin keskittyvässä erikoiskaupassa tulee korostetusti huomioida ajankohtaisuus ja valikoiman trendikkyys. On välttämätöntä, että valikoimasta löytyvät: oikean malliset leikkaukset, sesongin muotivärit ja muilla tavoin ajankohtaiset tuotteet.

Tämän alan kaupoille on erityisen tärkeää tuntea lähteet, joista asiakkaiden mieltymykset ja halut ovat peräisin. Kauppiaan ja ostajien tulee tarkkaan seurata alaan liittyvää mediaa, kuten nettisivuja, blogeja, lehtiä sekä muita alan uutisia. Kauppojen tulee myös tunnistaa mitkä liikkeet ja toimijat toimivat milloinkin ns. trend-settereinä eli trendien

edelläkävijöinä ja luoja ja havainnoida asiakkaissa tapahtuvia muutoksia joko tutkimuksen, ostetun suunnittelutoimiston konsultaation tai vähintään tarkkailun avulla. (Varley 2001, 119-120.)

#### **4.2.2 Käytännön vaikutuksia tuotevalinnassa**

Ostajien tulee huomioida myös myyntilan ja myymäläkalusteiden asettamat rajoitukset. Mikäli jokin sesonkituote vaatii mittavia investointeja tilan tai kalusteiden suhteen, on usein kannattavampaa sivuuttaa kyseinen tuote valikoimasta kokonaan. Esim. jos myymälän vaatekierro on suunniteltu paidoille, takeille ja housuille ei sinne kannata ottaa maksimimittaisia iltapukuja, joille ei ole luontevia esillepanopaikkoja. Valikoimassa tulee myös ottaa huomioon täydentävien tuotteiden suhde. Mikäli asiakas on esimerkiksi etsimässä itselleen pukua, tulisi tarjolla olla pukuun sopivia paitoja, kenkiä ja asusteita. Asiakas tarvitsee suurella todennäköisyydellä myös näitä tuotteita. Tällöin yksittäisen asiakkaan yhdestä ostokerrasta voidaan saada mahdollisimman hyvä tuotto. (Varley 2001, 120.)

Yksittäisten tuotteiden kohdalla vaatekaupassa tulee myös huomioida tuotteen tarjonnan syvyys. Sekä tuotteita että asiakkaita on tarjolla usean kokoisina. Kaupalle on tärkeää tunnistaa ja laatia tuotelajitelmat niin, että eri vaatekokoja on tarjolla oikeassa suhteessa. Tämä tuo jälleen uuden haasteen ostajille. Vaikka varsinainen tuote olisi valittu oikein, mutta kohderyhmäksi on ajateltu erikokoista asiakasta, johtaa se tyytymättömyyteen ja sitä kautta luultavasti tuotteen joutumista alennusmyyntiin. Tässä ongelmassa kauppiaille ja tuotteiden sisäänostajilla tulisi olla apunaan osaava myyntihenkilöstö, jolta saa suoraa palautetta asiakasrajapinnasta. (Varley 2001, 120.)

#### **4.2.3 Uusien tuotteiden valinta**

Kaupan täytyy pitää itsensä ajankohtaisen ja tarjota asiakkailleen silloin tällöin myös uusia tuotteita tai tuotemerkkejä. Esim. vaatekaupoille tarjotaan satoja kertoja vuodessa uusia tuotemerkkejä myytäväksi. Uusien tuotteiden myyminen on kuitenkin usein vaikeampaa, kuin vanhojen ja vakiintuneiden tuotteiden myynti. Clodfelter (2008) listaa

asioita, joita ostajien tulisi huomioida tehdessään valintoja uusien tuotteiden mukaan ottamisesta:

- tuotteiden yhteensopivuus vanhan valikoiman kanssa
- uuden tuotteen tuottomahdollisuudet
- vanhojen vastaavien tuotteiden ajankohtaisuus (onko vanhojen tuotteiden menekki hiipumassa)
- uuden tuotteen soveltuvuus nykyisille asiakkaille
- kilpailu kyseisen uuden tuotteen alalla, olisiko parempia uusia kilpailevia tuotteita samasta tuoteryhmästä.) (Clodfelter 2008, 164.)

#### **4.2.4 Tuotteiden hinnat**

Kilpailukykyisen hinta-laatusuhteen muodostaminen on kauppojen syntymisen kannalta ehdotonta (Kuusela ja Neilamo 2010, 48). Tuotteiden hinnoittelu on aina päätös ja siinä tulee noudattaa strategiaa. Mikäli päätetään noudattaa hinnalla kilpailemisen strategiaa, saavutetaan kilpailuetua ainoastaan olemalla markkinoiden halvin. Mietittäessä yksittäistä liikettä, hinnan tulisi olla kilpailukykyinen. Se ei saisi ainakaan olla selvästi pääkilpailijoidensa hintatasoa kalliimpi. Hinnoittelussa voidaan tehdä päätöksiä myös tarjolla olevien lisäpalveluiden perusteella. (Helsingin Kauppiaitten Yhdistys ry, 153.) Myös hinnoittelussa on tärkeää tunnistaa ja tutkia asiakkaiden käyttäytymistä. Kuinka paljon mistäkin tuotteesta ollaan valmiita maksamaan ja miten tämä valmius muuttuu. Periaatteena voisi pitää, että mitä yleisempi tuote, sitä hintatietoisempia asiakkaat ovat, ja sitä sidotumpi kauppias on alan yleiseen hintatasoon. Harvinaisemmissa tuotteissa tai erikoistuneimmissa palveluissa, joissa hintamielikuvaa on hankalampi muodostaa, on kauppialla suurempi vapaus hinnoitella tuote. (Varley 2001, 120.), 155.)

Usein erikoistavarakaupassa hinta määrittyy tasaisen kertoimen mukaan, eli on laskettu kerroin millä tuotteen sisäänostohinta kerrotaan, jotta saavutetaan tavoiteltu myyntitulo. Tämä tapa on yleinen helppoutensa vuoksi. Hinnoittelun pystyy hoitamaan kuka vain henkilökunnasta, eikä suuria virheitä tapahdu. Ongelmaksi tässä hinnoittelustrate-

giassa nousee strategian jäykkyys. Hittituotteiden menekkiin ei reagoida hinnalla. Tästä seuraa potentiaalisen tuoton hylkääminen, sillä hittituote pystyisi tuottamaan keskiver- tokatetta enemmän. Vastaavasti hitaammin myyvillä tuotteilla hinta voi jäädä liian kor- keaksi ja näin tuotteet kuormittavat varastoa. Pienemmällä katteella hitaammin myyvät tuotteet voisivat myydä ja tuottaa tasaisemmin. (Varley 2001, 128.)

Varsinkin vaate- ja muotialalla käytetty hinnoitteluperiaate on, että myyntisesonkien aikana myydään tuotteet suurella katteella ja myyntisesongin hiipuesssa turvaututaan alennusmyynteihin. Tämä strategia sopii erityisesti sesongeittain käytävään kauppaan, jossa tuotteiden elinkaari on lyhyempi. Päivittäistavarakaupassa vastaavaa hinnoittelua ei tasaisen menekin vuoksi kannata soveltaa. (Varley 2001, 130.)

### **4.3 Varastointi**

Varastolla ja varastoinnilla tarkoitetaan muutakin, kuin vain tilaa, jossa kauppias säilyt- tää tuotteita, jotka eivät mahdu sisään myymälään. Tässä kappaleessa varastosta puhut- taessa tarkoitetaan vaihto-omaisuutta eli kaikkea sitä tavaramäärää, mikä on ostettu si- sään ja on tarkoitus myydä sieltä asiakkaille.

Kauppiaan tulee tehdä päätös varastoinnista ja sen tarpeesta, kun ostettavien tuotteiden määrästä tehdään päätöksiä. Varastoinnin tarpeeseen vaikuttaa tavoiteltu palvelun taso. Asiakkaalle on yhdentekevää minkä kokoisesta varastosta tuote tulee, kunhan tuote vain on saatavissa. Varastoinnilla pyritään parantamaan tuotteiden saatavuustasoa. Kauppiaan ei kuitenkaan kannata pyrkiä varastoimaan kaikkea kaiken aikaa, sillä varas- toinnista aiheutuu kustannuksia. Varastoinnin pääasialliset kustannukset ovat: vaihto- omaisuuden korkokustannukset, varastointitilojen ja -laitteiden kustannukset sekä tuot- teiden hävikin ja vanhenemisen kustannukset. (Sakki 2009. 113.)

Varaston seuraaminen on kaupassa tärkeää. Varaston koosta voidaan päätellä kuinka hyvin myyntien ennustamisessa sekä sisäänostojen suunnittelussa on onnistuttu. Mikäli tuotteita on enemmän kuin halutussa varaston tasossa, on jossain epäonnistuttu. On- gelma voi olla ostetun tavaran laadussa, määrässä, asiakaspalvelussa tai hinnoittelussa.



Samoin mikäli tuotteita on liian vähän, on myyntiennuste tai myyntihinta ollut liian alhainen. Varaston suuruus kertoo aina sen hetkisen tuotteiden saatavuustilan sekä antaa vastauksia tuotekohtaisiin kysymyksiin. Kuinka paljon rahaa on sidottuna varastoon, mitä tavaroita tulee tilata lisää, voiko tuotteita tilata lisää heti vai tulisiko joidenkin tuotteiden hintaa alentaa halutun varaston koon saavuttamiseksi. On tärkeää, että kaupalla on jonkinlainen suunnitelma ja toimintamalli varaston seuraamiseen, jotta sen koon perusteella voidaan tehdä tehokkaan liiketoiminnan kannalta oikeita päätöksiä. (Clodfelter 2008. 278.)

#### **4.3.1 Varaston seuraamisen apuvälineitä**

Varastoa voidaan seurata joko manuaalisesti tai automatisoidusti. Manuaalisesti toimitaessa varaston tasoa seurataan vertailemalla valitun ajanjakson myyntiä ja edellistä varaston tasoa. Seuranta tulisi tehdä lähes päivittäin, jotta muutoksiin pystyttäisiin reagoimaan mahdollisimman nopeasti. Yleensä seuraamisesta vastaa joku myyntihenkilöstöstä. Manuaalinen tapa vie aikaa ja jättää tilaa inhimillisille erehdyksille.

Nykypäivänä seuranta voidaan hoitaa myös tietokoneiden ja erilaisten varastojärjestelmien avulla. Järjestelmät saadaan seuraamaan myyntejä ja varaston tasoa automaattisesti. Järjestelmä reagoi, kun kassalla myydään tuote ja poistaa sen samalla myös varastosta. Automatisoitu järjestelmä vaatii, että kaikki tuotteet on merkitty koodeilla ja jaettu tuoteryhmiin. Mitä tarkemmin tuotteet on jaettu ja luokiteltu, sitä enemmän ja tarkemmin niistä saadaan järjestelmän kautta tietoa. Automatisoituja järjestelmiä käyttämällä virheitä sattuu vähemmän ja varaston koon seuraaminen on tarkempaa. (Clodfelter 2008, 278-281.)

#### **4.3.2 Quick Response**

Nykyään on jo olemassa järjestelmiä, jotka suorittavat lisätilaukset tavarantoimittajilta automaattisesti ja siten helpottavat sisäänostajien päivittäisiä työtehtäviä. Tällä tavoin toimittaessa tuotevalikoima seuraa asiakkaiden aitoa kysyntää ja tuotteita pyritään saamaan myyntiin optimaalinen määrä optimaaliseen aikaan. Tämänkaltaista järjestelmää ja mallia kutsutaan nimellä Quick Response. Quick Response toimintamallissa kaupan

tietojärjestelmä on yhteydessä tavarantoimittajan tilausjärjestelmään. Kun kaupan kassalla rekisteröidään tuotteen myyntitapahtuma, tarkastaa järjestelmä varaston tilanteen. Mikäli taso on halutun tason alapuolella, lähettää se ennalta määritellyn lisätilauksen automaattisesti tavarantoimittajalle. Tällöin tuotteille joille automaattinen lisätilaus halutaan, tulee myös ennalta määritellä tasot, joilla lisätilaus suoritetaan ja mitä siinä tilataan. Ideaalitulanteessa kauppias pystyy pitämään varastonsa määrän optimaalisena kaikissa tilanteissa ja reagoimaan nopeasti trendeihin ja muutoksiin.

Quick Responsen hyödyntäminen asettaa vaatimuksia kaupalle sekä tavarantoimittajille. Se asettaa teknologisia vaatimuksia, joihin kaikilla toimittajilla ole vielä mahdollisuuksia. Se vaatii tuotteiden tarkkaa luokittelua ja yhtenäisiä luokittelumenetelmiä esim. yhtenäiset viivakoodit kaupan ja tavarantoimittajien välille. (Clodfelter 2008. 290-291.)

## 5 Tutkimusmenetelmät

Tässä tutkimuksessa on käytetty sekä määrällisiä eli kvantitatiivisia, että laadullisia eli kvalitatiivisia menetelmiä. Tämän kaltaista tutkimustapaa kutsutaan monistrategiseksi tutkimukseksi. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 28). Tässä tutkimuksessa noudatettiin mallia, jossa kvalitatiivinen osio tehdään ensiksi ja se kartoittaa yrityksen toimintatavat ja toimii pohjana myöhemmin suoritettulle asiakaskyselylle. Tähän ratkaisuun päädyttiin siltä pohjalta, että haluttiin luoda kokonaisvaltaisempi kuva tilanteesta. Yrityksen tämän hetkisten toimintamallien selvittämiseen tarvittiin haastatteluja ja vastaavasti asiakkailta kysytyt asiat olivat laadultaan määrällistä tutkimusta vaativia. Näitä molempia tapoja hyödyntämällä on pystytty luomaan kattava selvitys yrityksen nykytilasta sekä joukko vaihtoehtoisia keinoja miten yrityksen toimintaa voitaisiin tehostaa.

### 5.1 Kvalitatiivinen osio

Sisäänostoperiaatteiden selvittämiseen käytettiin laadullisia eli kvalitatiivisia menetelmiä. Kvalitatiivisilla tutkimuksilla pyritään saamaan vastaus kysymyksiin ”miksi?”, ”miten?” ja ”millainen?” (Holopainen & Pulkkinen 2008, 20-21). Juuri nämä kysymyssanat esiintyivät useimmiten kysymyksiä laadittaessa. Vastauksia vaativia kysymyksiä olivat: mitä kaikkea sisäänostoprosessiin kuuluu. Mitä kaikkea ostajat joutuvat miettimään, laskemaan ja ennustamaan sekä mihin ostajien tekemät päätökset perustuvat.

### 5.2 Haastattelumuoto ja -lomake

Haastattelumuotona oli täsmäryhmälle toteutettu teemahaastattelu. Teemahaastattelussa haastattelu kohdennetaan ennalta päätettyihin teemoihin, joista keskustellaan. Haastatteli ei kysy yksityiskohtaisia kysymyksiä, vaan tilanne etenee keskustelemalla valituista teemoista. Teemahaastattelua voidaan pitää puolistrukturoituna haastattelumenetelmänä, sillä aihepiirit ja teemat ovat samat kaikille haastateltaville, mutta strukturoidulle haastattelulle tyypillinen tarkka kysymysten muotoilu ja järjestys puuttuu. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47-48.) Täsmäryhmähaastattelulle tyypillisiä ominaisuuksia ovat mm. seuraavat seikat: Ryhmä koostuu muutamasta ihmisestä, ryhmän jäsenet on tarkasti valittu ja he ovat asiantuntijoita, joiden mielipiteillä on vaikutusta tutkittavaan ilmi-

öön. Ryhmän keskustelua ohjaa haastattelija, joka selvittää ryhmälle ryhmäkeskustelun teemat ja ohjaa tilannetta osallistumatta varsinaiseen keskusteluun. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 62.) Ryhmähaastattelu on nopea ja tehokas tapa saada tietoa samanaikaisesti usealta vastaajalta. Ryhmähaastattelujen järjestäminen on myös yksilöhaastattelujen järjestämistä tehokkaampaa ajan ja taloudellisten seikkojen kannalta. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 63.)

Teemahaastattelulla haluttiin selvittää, millä periaatteilla yrityksessä päätöksiä tehdään. Haastattelu järjestettiin 24.9.2012. ja haastattelutilanteessa läsnä olivat yrityksen omistaja (haastateltava 1.), jolla on päävastuu ja viimeinen sana sisäänostoissa sekä kaksi sisäänostajaa, (miesten tuotteista vastaava, haastateltava 2. sekä naisten tuotteista vastaava, haastateltava 3). Molemmat ostajat työskentelevät myös päivittäin myymälässä. Haastatteluja järjestettiin yksi, jossa kaikki osallistujat olivat äänessä ja tarkoitus oli synnyttää ennalta valituista teemoista keskustelua. Haastattelulomakkeessa (Liite 2.) käsiteltävät teemat olivat: ostoprosessi, inspiraatio sisäänostojen takana sekä asiakassuhteet ja niiden hoitaminen. Jokaisen suuren teeman alle oli koottu lisäkohtia ja tarkentavia kysymyksiä, jotta teemat tulisivat haastattelussa käsiteltyä mahdollisimman perinpohjaisesti ja saatavilla olisi kaikki haluttu tieto yrityksen toimintatavoista ja periaatteista.

Keskustelu nauhoitettiin, jotta haastattelun pohjalta muodostetut tulkinnot olisivat mahdollisimman tarkkoja vielä tulkintavaiheessa.

### **5.2.1 Tutkimuksen luotettavuus**

Haastattelututkimuksen laatua tulisi tarkkailla tutkimuksen eri vaiheissa. Tutkimuksen laadun kannalta on tärkeää, että aineiston keruuvaiheessa haastattelurunko on tehty hyvin ja pääteemojen lisäksi on mietitty teemoja syventäviä kysymyksiä. Aineistoa käsitellessä aineiston tulee olla tallessa ja sen käsittely esim. litterointi tulisi suorittaa mahdollisimman nopeasti haastattelun jälkeen. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 184-185)

Haastatteluaineiston laatua tulee arvioida sillä perusteella, miten hyvin se paljastaa tutkittavien käsityksiä ja mielipiteitään tutkittavasta asiasta. Tässä tulee kuitenkin huomioida

da tutkijan vaikutus saaduista vastauksista, sillä haastattelun perusteella tehty analyysi on tutkijan tekemää tulkintaa ja tällöin tulisikin arvioida ennemmin tutkijan toimintaa, kuin pelkästään haastateltavan vastauksia. Vastauksien luotettavuutta ja järkevyyttä voidaan verrata esimerkiksi muista lähteistä saatuihin tietoihin. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 189.)

Tässä tutkimuksessa haastattelusta saatiin toivottu määrä tietoa ja keskustelua valituista teemoista. Haastattelijoiden vastaukset vaikuttivat aidoilta mielipiteiltä ja suurimmalta osalta ne noudattelivat empiriaosion sisältöä loogisella tavalla. Tästä syystä on täysi syy olettaa, että haastattelijat antoivat luotettavia vastauksia ja siten tutkimusta voidaan pitää laadullisesti onnistuneena.

Haastattelulomakkeen teemat laadittiin tutkimusongelmien pohjalta ja haastattelusta saatiin totuuden mukainen kattava kuva siitä, miten yrityksessä sisäänostoprosessi hoidetaan ja mitä kaikkea siihen kuuluu. Aineisto nauhoitettiin ja käsiteltiin nopeasti haastattelutilanteen jälkeen mahdollisimman totuudenmukaisen tulkinnan varmistamiseksi.

### **5.3 Kvantitatiivinen osio**

Asiakastutkimuksessa haluttiin selvittää yrityksen Facebook-sivun seuraajien mielipiteitä tuotevalikoimasta ja yrityksestä yleensä. Toinen tavoite oli selvittää ovatko Facebook-sivun seuraajat vain seuraajia, vai ovatko he myös ostavia asiakkaita. Kyselyssä kysyttiin mm. tyypillisenä vuonna suoritettujen ostosten euromäärää tämän asian selvittämiseksi.

Tuotevalikoimiin liittyvät kysymykset käsitelivät asiakkaiden tyypillisiä vaatekokoja, mielipiteitä tuotemerkeistä, mielipiteitä tuoteryhmistä sekä parannusehdotuksista tuotevalikoimaan. Tutkimuksessa kysyttiin myös ostokäyttäytymiseen liittyviä seikkoja sekä annettiin mahdollisuus antaa vapaasti palautetta. Kvantitatiivinen kysely päätettiin toteuttaa, sillä haettiin vastauksia kysymyksiin: ”mikä?”, ”kuinka usein?”, ja ”kuinka paljon?”. (Holopainen & Pulkkinen 2008, 21).

Tutkimusta tehtäessä tulee määrittää mitä joukkoa halutaan tutkimuksella tutkia. Tätä joukkoa nimitetään perusjoukoksi. (Holopainen & Pulkkinen 2008, 15.) Tässä työssä perusjoukko on yrityksen Facebook-sivun seuraajat. Seuraavaksi pitää määrittää suoritetaanko kokonaistutkimus, jolloin tarkastellaan perusjoukon jokaista jäsentä vai otantatutkimus, jossa ajatellaan, että tietty osuus perusjoukosta edustaa koko joukkoa. Otantatutkimuksien etuna on, että tutkimus on halvempaa ja nopeampaa toteuttaa, kun kokonaistutkimuksessa. (Holopainen & Pulkkinen 2008, 29-30). Tässä työssä tutkimusaineisto perustuu vapaaehtoisten näytteeseen. Vapaaehtoisten näytettä voidaan käyttää otannan sijaan, mikäli perusjoukosta ei ole saatavilla luetteloa, eikä otokseen vaadittavalta joukolta ole tiedossa osoitteita tai yhteystietoja. Näyte eroaa otoksesta siinä, miten vastaajat valitaan. Otoksessa sattuma ratkaisee, ketkä perusjoukosta poimitaan vastaajiksi, kun taas näyte perustuu menettelytapoihin, joissa tutkittavat yksilöt poimitaan jonkin ei-satunnaisen menetelmän kautta. (Routio 2007 a.)

”Vapaaehtoisten näyte tarkoittaa sitä, että kaikki halukkaat perusjoukon jäsenet pääsevät mukaan näytteeseen, eikä tutkija mitenkään pyri valitsemaan henkilöitä. ” (Routio 2007 a.)

Tätä menetelmää käyttämällä on arvioitava poikkeavatko vapaaehtoisten vastaajien vastaukset perusjoukosta. Arvioimisen helpottamiseksi voidaan pohtia, onko tieto mennyt kaikille perusjoukon jäsenille. Ja onko luultavaa, että vastaajat poikkeavat muuten perusjoukosta esimerkiksi sukupuoli- tai ikäjakauman perusteella. Mikäli arvioidaan tai nähdään, että poikkeamia esiintyy, on syytä arvioida esiintyykö niitä myös tutkimuksen vastauksien kohdalla. (Routio 2007 b.)

Tässä kyselyssä oli harkittu, että Facebook-sivun seuraaminen on osoitus kiinnostuksesta yritystä kohtaan. Linkki tutkimukseen oli yrityksen Facebook-sivulla tapahtumana, joten koko perusjoukolla oli mahdollisuus osallistua, eikä tutkimuksen tekijä pyrkinyt vaikuttamaan siihen kuka sivun seuraajista kyselyyn vastasi.

Kyselyä ei ole järkevää toteuttaa kokonaistutkimuksena, sillä vastauksien saaminen koko perusjoukolta olisi likimain mahdotonta. Kysely toteutettiin Webropol-

internetlomakkeella. Tavoitteena oli saavuttaa vähintään sata vastaajaa joiden katsottiin olevan riittävä näyte edustamaan perusjoukkoa.

### **5.3.1 Lomakkeen laadinta**

Kyselylomake (Liite 1.) laadittiin siten, että se sisältäisi mahdollisimman hyvin vastaukset määriteltyihin tutkimusongelmiin, eikä sisältäisi turhaa tietoa. Toimeksiantajalla oli lisäksi halu selvittää tiettyjä demografisia muuttujia, joten kyselyyn sisällytettiin myös kysymyksiä vastaajien iästä, asuinpaikasta ja sukupuolesta. Lomake testattiin tarkistamalla opettajien, toimeksiantajan ja muutaman tekijän lähipiiriin kuuluvan henkilön kanssa lomakkeen sisältö. Ristiriitaisuuksia ei esiintynyt ja lomake sai hyvää palautetta. Toimeksiantaja oli tyytyväinen vähillä kysymyksillä saavutettavaan tiedon määrään. Kyselyssä oli yhteystiedot sisältäen 16 kysymystä.

Kyselyyn vastaamisen houkuttimena oli lupaus 10 %:n alennuksesta, jonka voi lunastaa yhden toukokuussa 2013 suoritetun kertaostoksen yhteydessä. Tällä tavoin kyselyyn vastaamista pyrittiin käyttämään myös markkinointikeinona sekä varmistamaan, että kyselyyn vastaaminen koettaisiin mielekkääksi ja kannattavaksi.

### **5.3.2 Validiteetti ja reliabiliteetti**

Mittaamisen validiteetilla tarkoitetaan sitä, miten hyvin tutkimuksella on pystytty mittaamaan sitä, mitä oli alun perin tarkoitus mitata. Reliabiliteetti puolestaan kuvaa miten luotettavana tutkimustuloksia voidaan pitää. Tuloksen pitäisi siis olla toistettavissa, jos kysely suoritettaisiin useamman kerran samasta aineistosta samalle perusjoukolle. (Holopainen & Pulkkinen 2008, 26-17.)

Tässä tutkimuksessa vastaukset sisältävät tietoa juuri niistä asioista, mitä kyselyllä haluttiin selvittää. Pääongelmaan eli siihen, miten tuotevalikoiman muodostamista voitaisiin tehostaa siten, että asiakkaiden tarpeet tulisivat paremmin tyydytetyksi, saatiin paljon vastauksia eri näkökulmista. Vastauksista selviää millaisia ongelmia tuotevalikoiman laatimisessa on esiintynyt ja mitkä seikat yrityksessä voitaisiin hoitaa paremmin.

Tutkimustuloksia voidaan myös pitää luotettavina. Ennen tutkimusta tavoitteeksi asetettiin 100 vastaajaa ja vastauksia tuli lopulta 107. Vastaajat edustavat hyvin koko perusjoukkoa. On kuitenkin huomioitavaa, että perusjoukosta n. 35 % prosenttia on naisia ja kyselyyn vastaajista n. 30 %. Vastaajien iät ja kotipaikat vastasivat perusjoukon kotipaikkoja hyvin, joten tarjolla olleiden muuttujien valossa vastaajien ominaisuudet noudattelevat perusjoukkoa. Ainoa poikkeama on luultavasti vastaajien lukumäärästä johtuva tuo n. 5 %:n sukupuolirakenteellinen poikkeama, mutta sen merkitystä vastauksiin voidaan pitää vähäisenä. Naisvastaajien määrän takia naisten tuotemerkkejä koskevissa päätöksissä tulee käyttää harkintaa.

Lomakkeeseen vastattiin hyvin ja avoimia kysymyksiä lukuun ottamatta tyhjiä vastauksia ei juuri esiintynyt. Avoimet kysymykset käsittelivät yleistä palautetta sekä ehdotuksia uusiksi tuotemerkeiksi. Jo ennalta arveltiin, että näihin kysymyksiin ei tulla saamaan jokaiselta vastaajalta vastausta. Positiivinen yllätys oli, että vastausmäärät olivat ensimmäisessä kysymyksessä 67 ja toisessa 60 kappaletta. Näillä määrillä esiintyy jo toistuvuutta ja trendejä, joten vastauksista saa käyttökelpoisia parannusehdotuksia yrityksen toimintaan. Kaiken kaikkiaan kyselyn vastaukset tuntuvat luotettavilta ja kyselyä voidaan pitää tulostensa kannalta toistettavana.



## 6 Empirian esittely

Seuraavissa luvuissa käydään läpi täsmäryhmälle suoritettussa teemahaastattelussa sekä Facebook:ssa tehdyssä asiakaskyselyssä saadut vastaukset. Ostajien haastattelu suoritettiin ennen asiakaskyselyä, koska siitä saatuja tärkeitä taustatietoja käytettiin hyväksi asiakaskyselyn toteuttamisessa.

### 6.1 Ostajien Haastattelut

Alalukujen otsikot ovat haastattelurungossa esiintyneitä pääteemoja joiden avulla ryhmäkeskustelussa edettiin. Pääteemat olivat, sisäänostoprosessi, sisäänostoprosessin kehittäminen, inspiraatio sisäänostojen taustalla sekä asiakassuhteiden hoitaminen yrityksessä.

#### 6.1.1 Sisäänostoprosessi

Ensimmäisessä teemassa pyrittiin selvittämään mitä kaikkea ostoprosessiin kuuluu. Tarkoitus oli selvittää, miten prosessi etenee aikajanalla ja mitä kaikkea yrityksessä sisäänostoihin kuuluu.

Ostoprosessissa on läsnä omistaja ja sisäänostajat.(haastateltava 2).

Sisäänostot yrityksessä hoitavat yrityksen omistaja sekä kaksi myymälävastaavaa, joista vähintään toinen on ostotilanteissa läsnä.

Prosessi alkaa budjetoinnista. Varsinaiset ostotapahtumat suoritetaan noin puoli vuotta ennen ostettujen tavaroitten toimituksia. Mitä lähemmäksi sisäänostojen alkamista budjetointi siirretään, sitä enemmän on käytettävissä myyntitietoa ja dataa, jotka auttavat budjetin laatimisessa.

Ostoprosessin suunnitteluun kuuluu tietenkin budjetointi, ennen sitä, jos ostot on puolivuotta ennen toimituksia, niin se budjetointi on varmaan pari, kolme kuukautta ennen sitä. (haastateltava 1).

Mihin budjetin laatiminen perustuu? (haastattelija). Perustuu tietenkin myynteihin. (haastateltava 1) tavarankäytön liikkumiseen, läpimyyntiin. (haastateltava 2). Niin läpimyynteihin ja yleensä koko budjetti niin sehän perustuu tietenkin myynteihin, mitä aikaisemmin on ollut ja siitä voi suurin piirtein olettaa mitä se tulee olemaan. (haastateltava 2).

Budjetit laaditaan aiempien myyntien perusteilla. Aiemmista myynneistä saadaan pohja minkä perusteella budjettiin tehdään tuotemerkki ja tavararyhmäkohtaisia päätöksiä. Mikäli tietyt tuotteet ovat myyneet aiemmin hyvin, voidaan niiden olettaa myyvän hyvin edelleen. Vertauskohteena käytetään aiempaa vastaavaa sesonkia eli kevään 2013 budjettia laatiessa tutkitaan kevään 2012 myyntejä. Budjetteja tarkastellaan merkkikohtaisesti ja merkittävin tunnusluku on tuotemerkin läpimyyntiluku. Läpimyyntiluku on prosenttiluku, joka osoittaa kuinka monta prosenttia tuotemerkin tuotteista myytiin normaalihinnalla.

Sit kun se on laadittu näitten aikaisempien, edellisten vastaavien sesonkien perusteella se budjetti, niin onks siinä muita numeroita mitä tarkastellaan, kun vaan sitä kokonaismyyntiä? (haastattelija) Kokonaismyyntiä ja eri merkkien lähinnä läpimyyntiä, et miten ne on ollut ja perustuu tietenkin jokaisen merkin kohdalla siihen edelliseen budjettiin, et jos ne on toiminu hyvin niin siihen voi tulla lisää ja jos se on toiminu huonosti, niin se vähenee tai tippuu kokonaan pois. (haastateltava 1)

Mikäli käytössä olisi esimerkiksi varastotietokanta tai jokin muu lähde myyntitietoihin, niin tarkasteltavia asioita olisi enemmän. Esimerkiksi tavararyhmiä tutkittaisiin tuotemerkestä riippumatta. Budjetin valmistuttua siirrytään varsinaisten sisäänostojen tekkoon:

Teillä on budjetti, miten sitten tehdään ne päätökset millä se budjetti täytetään? (haastattelija). Käydään käytännössä mallisto kerrallaan läpi, että mitä mistäkin. (haastateltava 3). Niin pala palalta joka tuote tsiigataan ja niistä valitaan ne mitkä tuntuu parhaalta ja sit sen jälkeen vielä valitaan ne, et päästään siihen oikeeseen lopputulokseen eli oikeeseen budjettiin ja jos ei oo tarpeeks hyvää tavaraa ni se voi senkin takia jäädä pienemmäks se tilaus, et ei vaan löydy, mallistot ei välttämättä oo niin hyviä ku mitä odotetaan. (haastateltava 1).

Kaupan valikoima kootaan pala palalta monen eri tuotemerkin valikoimasta. Kevään mallistot ovat esillä syksyllä ja tällöin kierretään katsomassa kaikki kaupan kannalta merkittävät mallistot. Päätöksiin vaikuttavat ostajien mielipiteet, asiakkailta tullut palaute, aikaisempi myyntihistoria sekä tietysti tarjolla olevat tuotteet. Aina ei tuotemerkillle suunniteltua budjettia saada kokonaan käytettyä, mikäli sen mallistosta ei löydetä tarpeeksi hyviä tuotteita. Vastaavasti joskus käy myös päinvastoin. Yllätyksiä mallistojen sisällössä esiintyy harvoin. Suurimmat muutokset kaupan merkkivalikoimaan syntyvät, kun jonkun merkin kysynnässä tapahtuu muutos.

Joskus vaan joku ei vaan tunnu tarpeelliselta, sitäkin sattuu ja se perustuu usein kysyntään. Vaikka, että jotain ei enää tunnuta kaipaavan asiakkaiden taholta.(haastateltava 3).

Varsinaisia yllätyksiä mallistoissa esiintyy harvoin. Yleensä merkit noudattavat omaa linjaansa. Useimmiten, kun tietyn merkin mallistoa mennään katsomaan, on tiedossa minkä verran ja minkä tyyllisiä tuotteita tältä merkiltä ostetaan kauppaan sisään. Kysynnän muutoksista johtuvat vajeet paikataan paremmin arvioitua kysyntää vastaavilla merkeillä ja näiden tuotteilla. Ostobudjettien laatimisessa seurataan myös muita ulkoisia muuttujia, kuin vain pelkästään aiempia myyntejä.

Jos joka lehdessä on, et nyt tulee sitä ja tätä ja tota kenkää saa niin ja näin moni, niin seuraavaan kauteen kannattaa varautua pienemmällä orderilla. (haastateltava 1).

Samoilla markkinoilla uudet toimijat voivat alkaa myymään tismalleen samoja tuotteita, jolloin on mietittävä tarkkaan minkä verran seuraavaksi kaudeksi aiemmilla kausilla hyvin suorittaneita tuotteita ostetaan. Taloudellinen tilanne ja ilmapiiiri vaikuttavat myös sisäänostojen määrään. Kun maailmalta tulee viestiä mahdollisesta taantumasta tai jopa lamasta, vaikuttaa se myös asiakkaiden ostokäyttäytymiseen. Tällöin yrityksessä vältetään turhia riskejä ja pienennetään enakkoon ostettavien tuotteiden määrää. Myös tuotteet, joita merkeillä on tarjolla, muuttuvat kaupallisemmiksi sekä ulkonäöltään että myös hinnoiltaan.

Seuraava vaihe prosessissa on valittujen tuotteiden muuttujien muokkaaminen juuri omalle kaupalle sopiviksi.

Sitten on periaatteessa lajitelmien tekeminen, kun on valittu ne tietyt tuotteet. Ja toimitusaikojen sopiminen. (haastateltava 2). Usein se tehdään siinä ostotilanteessa, silloin tällöin jälkikäteen, jos on tarkistamista vaikka budjetissa. (haastateltava 3). Tai jos on iso budjetti niin (myös jälkikäteen), et se menee varmaan kohilleen. (haastateltava 1).

Tässä vaiheessa suunnitellaan eri kokolajitelmat. Eli tehdään päätökset siitä, kuinka monta mitäkin kokoa tiettyä tuotetta myyntiin otetaan sekä valitaan minkä väriset tuotteet luultavasti toimivat seuraavassa sesongissa parhaiten. Värikohtaiset päätökset tehdään vallitsevien trendien, sekä yhteensopivuuden myymälän ja aiemmin ostettujen tuotteiden kanssa. Kokolajitelmat perustuvat aikaisempiin myynteihin sekä myös tunteen mukaan siitä minkä kokoisella henkilöllä juuri kyseinen tuote toimii parhaiten. Tällä hetkellä yrityksessä tiedostetaan, että suhde yleisimpien ja harvinaisempien kokojen välillä ei täysin vastaa todellista kysyntää, mutta resursseista, budjeteista ja halutusta valikoiman laajuudesta ei vielä olla oltu valmiita tinkimään:

Kaikkein pienimpien ja kaikkein suurimpien kokojen suhde niihin keskikokoihin ei välttämättä oo se oikee, mut sit ei oo taas varaa lisätä sitä lajitelmaa tai kasvattaa sitä niin paljon, et sen sais parhaiten kohdilleen. (haastateltava 3).

Varaston kokoa ja sitä koskevia päätöksiä pidetään liiketoiminnalle erittäin tärkeänä.

Pitää tehdä tarkkoja päätöksiä, koska varastohan on se kaikkein kallein. (haastateltava 2). Siellä ei kannata ainakaan turhaan seisottaa mitään. (haastateltava 3).

Yrityksellä on sinällään onnellinen asema, että varastona toimii Järvenpäässä sijaitseva myymälä, josta tuotteita voidaan myös myydä ja tällöin varsinaisesti tyhjänpanttina seisovia tuotteita on vähän.

Liikkeessä me pyritään pitämään aina yksi koko per tuote esillä ja tietenkin tietyistä tuotteista voi tulla esim. L-kokoa kolme tai kaksi kappaletta, niin nämä (ylimääräiset) on varastossa kunnes ne myydään myymälästä ja sit täydennetään varastosta. (haastateltava 2).

Yritys panostaa enemmän valikoiman laajuuteen, jolloin koko varasto on asiakkaiden saatavilla ja nähtävillä koko ajan. Varsinaisen tuotevalintaprosessin päätyttyä on ostoprosessin viimeinen vaihe eli myyntien seuranta. Vaikka liikkeeseen olisi valittu kuinka hyviä tuotteita ammattitaitoisesti, myyvät toiset tuotteet nopeammin ja paremmin.

Jos tuote myy loppuun, niin hyvä tuote pyritään pitämään hyllyssä. Elikkä, jos vaan löytyy lisää niin sitä sitten täydennetään. (haastateltava 3).

Tällöin on todella tärkeää seurata hyvin myyviä tuotteita ja pyrkiä täydentämään niitä jo sesongin aikana. Tällöin asiakkaat helpottavat tuotevalintaan liittyviä päätöksiä kertomalla ostokäyttäytymisellään, minkä tuotteiden kanssa sisäänostamisessa on onnistuttu ja minkä kanssa epäonnistuttu. Tästä saadaan arvokasta tietoa myös seuraavia sesonkeja varten

### **6.1.2 Ostoprosessin kehittäminen**

Mikäli yritys voisi yksin päättää, miten prosesseja voitaisiin tehostaa, olisi ensimmäisenä asiana käytettävän ajan lisääminen ja kiireen vähentäminen.

Kiirettä voisi poistaa. Ostoprosessi tapahtuu yleensä erittäin suuressa kiireessä. Harkinta ei koskaan oo pahaksi, mut sitä ei aina ehdi käyttää. Varsinkin, jos on joku brändi mihin on budjetoitu isompi summa, niin siinä ei oo koskaan pahitteeksi mutustella sitä ajatusta pikkasen pitempään. (haastateltava 3).

Kiireen syyt johtuvat isolta osalta alan sesonkikeskeisyydestä.

Myyntiajat ei ole kovin pitkiä ja merkkejä on about sata ja yleensä sen pitää tapahtua kahdeksan viikon sisällä suurin osa vielä kolmen-neljän viikon sisällä ja osan niistä joutuu tekee toisella puolella, ei nyt maailmaa, mutta Eurooppaa ja vielä eri paikoissa. (haastateltava 1.)

Ratkaisukin on selvillä, mutta sitä ei taloudellisten seikkojen takia pidetä tällä hetkellä järkevänä.

Se ajanjakso, mikä on suuremmilta osilta sitä ostamista, niin silloin keskityttäis vaan siihen ostamiseen, jos se ois mahdollista. Sit taas kaikilla on muut tehtävät yrityksessä niin tämä ei oo käytännössä mahdollista. (haastateltava 3).

Sisäänostosesonki on valitettavan lyhyt, mallistojen myyntiaika on lyhyt ja lisäksi kaupassa on myynnissä tuotteita noin sadalta eri merkiltä, jotka kaikki tulee käydä läpi 3-8 viikon aikana. Mikäli aikaa olisi enemmän käytettävissä, yksittäisten mallistojen tuotteiden valinnassa olisi ns. osumatarkkuus myös luultavasti vähän parempi. Parannuksia ajankäyttöön on kuitenkin hankala löytää. Myyjäpuolta sitovat omat aikataulut, joten yritys joutuu toimimaan näiden sanelemilla säännöillä. Yleisesti ottaen tilannetta voidaan pitää kiireisenä, mutta ei kuitenkaan koeta, että päätökset kärsisivät juurikaan tiukasta aikataulusta tai resursseista.

Kyllä mä osaan tehdä aika kiireessäkin päätöksiä aika helpolla se on sit eri juttu onks ne just ihan oikeita, mut ei ne varmasti hirveen pieleen enkä koe myöskään, et ois ihan liian kiire. (haastateltava 1).

Tulevaisuudessa yritys on ottamassa käyttöön kassa- sekä varastojärjestelmän, jonka tuottaman lisätiedon toivotaan antavan tukea päätösten tekoon ja helpottamaan toimivien toimintaprosessien löytämistä.

Meillähän jossain vaiheessa varmaan otetaan harppaus tulevaisuuteen ja siirrytään kassajärjestelmään, varastojärjestelmään, joka varmasti antaa meille hurjan määrän informaatiota, koska tähän mennessä se informaatio on taskulaskimella laskettua ja virhemarginaali on varmasti melkoinen. (haastateltava 3).

Lisäksi tutkittaisiin verkkokaupan käyttöön ottoa, jonka kannattavuudesta ei tällä hetkellä ole selkeää käsitystä sekä mahdollisuuksia avata uusia myymälöitä Suomessa. Yrityksessä koetaan, että Suomesta löytyisi tarpeeksi suuria kaupunkeja, jonne toimintaa voisi kannattavasti laajentaa, mikäli tekeviä käsiä ja aikaa olisi enemmän.

### 6.1.3 Inspiraatio sisäänostojen taustalla

Vaikutteet ostopäätösten takana syntyvät ympäröivästä maailmasta. Kaikenlaiset trendit ja muoti-ilmiöt synnyttävät inspiraatioita. Nykyaikana internetilmiöt, kuten blogit, vaikuttavat trendien syntymiseen ja leviämiseen voimakkaasti. Muotimaailmassa asiat tapahtuvat nopeimmissa sykleissä, kun aikana ennen internetiä ja sosiaalista mediaa. Tähän nopeuteen on myös ostajien oltava valmiita reagoimaan.

Vaikutteet saadaan muodista ja maailman trendeistä ja tietenkin internetissä ja nykypäivänä pitää olla aika nopea reagoimaan niihin ne voi tulla ihan parissa viikossa melkeen se kysyntä, jos joku juttu nähdään netissä se voi olla aika nopeesti kyl asiakkaan haluttavissa. (haastateltava 2). Se on sit eri juttu pystyyks siihen reagoimaan. (haastateltava 1).

Ulkoisten vaikuttimien lisäksi sisäänostajilla on omaa näkemystä ja tietoa, siitä mitkä ilmiöt nousevat trendeiksi ja miten niihin tulee reagoida. Tuotekohtaiset päätökset tehdään yhdistelemällä näitä ulkoisia ja sisäisiä lähteitä.

Ne loput inspiraatiot sit niinku just siinä vaiheessa kun valitaan kamoja ja muuta ni kyllä siinä on sit aika paljon kai omaa juttua kai, tietohan perustuu aikaisempaan kokemukseen ja sit se on vaan se oma fiilis et joku näyttää hyvältä. (haastateltava 1).

Inspiraation lähteet ovat nykypäivänä hyvinkin samat sekä asiakkaille, että sisäänostajille. Kun sisäänostaja näkee merkin malliston ostotilanteessa, ei kestä kauaa ennen kuin sama mallisto on myös asiakkaiden nähtävillä. Kuluttajilla on siis aiempaa aiemmin jo käsitys siitä mitä kauppoihin on, tai mitä niihin pitäisi olla tulossa.

Kyl ne asiakkaat aika paljon seuraa samoja tietolähteitä, etenkin nyt internet-aikana. Sieltä sitä löytää asiakkaat sama innostukset, kun mekin. (haastateltava 3).

Perinteisillä muotilehdillä on myös tärkeä asema kuluttajien tietoisuuden lisäämisessä sekä trendien levittämisessä. Lehdet esittelevät juuri sen hetkistä muotia, kun taas blogeissa ja muissa vastaavissa internet-medioissa keskitytään usein tulevaan. Kaikki kuluttajat eivät tietenkään seuraa jatkuvasti muuttuvia trendejä, vaan seuraavat tuttuja kauppajien valikoimaa sekä tiettyjä edelläkävijöitä.

Lisäksi ostajat kiertävät ulkomailla alan ammattilaisille suunnatuilla messuilla. Messut ovat tärkeä paikka sekä käydä valitsemassa tuotevalikoimaan kuuluvien merkkien tuotteet paikanpäällä että myös loistava foorumi seurata mitä muotimaailmassa tapahtuu.

Osa tuotteista käydään ostamassa kansainvälisiltä messuilta. (haastateltava 3).

Ollaan kansainvälisillä messuilla, ni näkee paljon merkkejä ja siinä voi alkaa ajattelemaan, että sopisko toikin. (haastateltava 2) Messuillekin kokoontuu trendikkäimpiä ihmisiä vaikka skandinaaviasta tai koko maailmasta. (haastateltava 3).

Messuilta käydään siis varsinaisten tuotteiden valinnan lisäksi hakemassa myös inspiraatiota. Messuille kokoontuu myös alan ammattilaisia ympäri maailman, joita katselemalla ja joiden kanssa keskustelemalla saadaan käsitystä ja lisätietoa valitsevista muoti-ilmiöistä. Vaikka trendit siirtyvät nykyaikana nopeammin ja ovat globaalimpia, yrityksessä otetaan kuitenkin huomioon se, että ei voida olettaa trendien siirtyvän aina ja sellaisinaan myös Helsinkiin. Eikä varsinkaan joka puolelle Suomea.

Trendit siirtyvät tänne vähän paremmin kun aikaisemmin, mut ei silti voi ikinä tietää, et tuleeko vai eikö ja milloin, jos tulee. Niin se on mennyt aina ja menee edelleenkin. Tää on kuitenkin sen verran idässä ja pohjoisessa ja on tossa mertakin välissä tohon niin sanottuun eurooppaan, että että... (haastateltava 1).

Mut tää ihmisten tahto seurata, vaikka niitä blogeja, on ne mistä tahansa ni se on kyllä lisänny sitä reaktionopeutta erilaisiin trendeihin. Jengi tykäästy nopeemmin ja meidän pitää saada niitä nopeemmin niitä tänne. (haastateltava 3).

Yrityksessä tuleekin harkita aina tarkasti, missä määrin uusiin ilmiöihin lähdetään mukaan. Edelläkävijät ja kaupan kohdeasiakkaat useimmiten löytävät kyllä trendit, mutta ajoituksen kanssa tulee olla tarkkana, ettei lähdettäisi panostamaan liian isoilla panostuksilla liian aikaisin.

#### **6.1.4 Asiakassuhteet yrityksessä**

Yrityksessä tiedostetaan asiakkaiden merkitys kannattavan liiketoiminnan kannalta.



Yrityksellä ei ole käytössään asiakastietokantaa eikä kanta-asiakasjärjestelmää. Asiakassuhteiden hoidossa suuri vastuu on myyjillä.

Asiakas on yrityksen tärkein henkilö, se tuo rahat ja maksaa meidän palkat ja vuokrat. Meillä ei ihan hirveesti tiedetä meidän asiakkaista kyllä, ei oo minkäänlaista kanta-asiakasrekisteriä tai muuta, aika paljon on myyjillä kyllä mielessä noi vakioasiakkaat ja senkin perusteella pystytään jotain päättämään. (haastateltava 2). Toisaalta jos ois asiakasrekisteri, niin ei niistä asiakkaista siltikään paljon enempää tiedettäisi. Koska ei meillä voi kuitenkaan olla sellaista järjestelmää joka kertoisi niistä kaiken ja varsinkaan jotain sellaista henkilöä joka pystyisi niistä jotain tulkitsemaan tai saamaan paljon irti. (haastateltava 1).

Myyjät ovat ammattitaitoisia sekä tunnistavat ja ylläpitävät suhteita kanta-asiakkaisiin. Myyjien ammattitaitoa pidetään yllä tarpeen vaatimilla koulutuksilla sekä joskus merkin puolelta tulevalla tuotetiedolla. Tyypillinen asiakas on luonnollisesti selvillä.

Nuori aikuinen kaupunkilainen, on meidän asiakas. (haastateltava 3). 15-37 vuotias, naisia ja miehiä on suunnilleen saman verran. (haastateltava 2).

Yrityksessä koetaan, että naiset käyttävät useammin rahaa ostoksiin yleisesti, mutta kaupan asiakkaista miehet tekevät suurempia kertaostoksia. Kaupan tuotevalikoimasta noin 70 % tuotteista on miehille suunnattuja.

Edelläkävijät ja tälläiset on tärkeitä meille koska, ne poimii sen jonkun jutun ekana ja toiset seuraa perässä. Eli ns. trend setterit.(haastateltava 1).

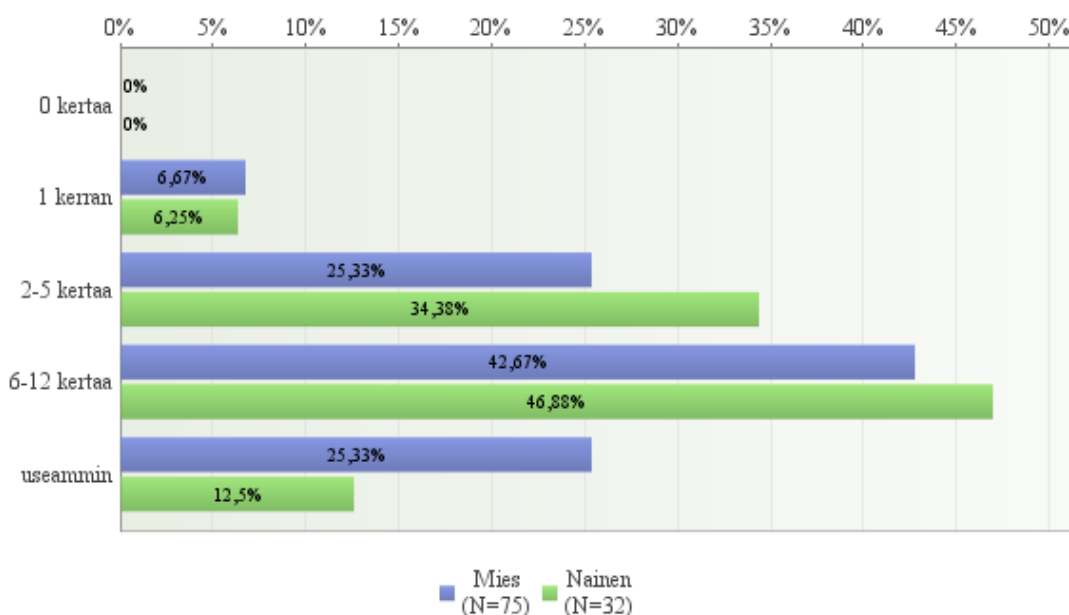
Tuotevalikoimaa muodostaessa tulee huomioida vahvasti edelläkävijät, sillä heihin vetoaminen on samalla hyvä tapa saada tuotteista kiinnostavia myös muille asiakasryhmille. Yrityksessä ei ole aiemmin juurikaan tehty asiakastutkimusta, joten tehtävää tutkimusta pidetään tarpeellisenä.

## 6.2 Asiakaskyselyn havainnot

Kysymyslinkki laitettiin yrityksen Facebook-sivulle 8.4.2013. Tavoitteena oli saada kyselyyn vähintään sata vastaajaa ja tämä toteutuikin nopeasti. 11.4.2013 mennessä Vastauksia oli kertynyt 107 kappaletta, jonka katsottiin olevan riittävä määrä ja kysely suljettiin. Kyselyn vastauksia on analysoitu Webropolin ja tilastolaskentaohjelmien avulla. Seuraavissa alaluvuissa esitetään kyselyn tuloksia kuvioden ja selitysten avulla.

### 6.2.1 Asiakkaiden ominaisuuksiin liittyvät kysymykset

Luvussa tarkastellaan vastaajien ominaisuuksia asiakkaina. Kuinka usein he käyvät liikkeessä, paljonko he käyttävät rahaa, mistä he ovat kotoisin, minkä ikäisiä he ovat ja mitä sukupuolta he edustavat. Kyselyyn vastaajista 75 kpl ilmoitti olevansa miehiä ja 32 naisia. Vastaajista suurin osa ilmoitti kotipaikakseen pääkaupunkiseudun. 82 vastaajaa oli kotoisin Helsingistä, 7 Espoosta ja 4 Vantaalta.

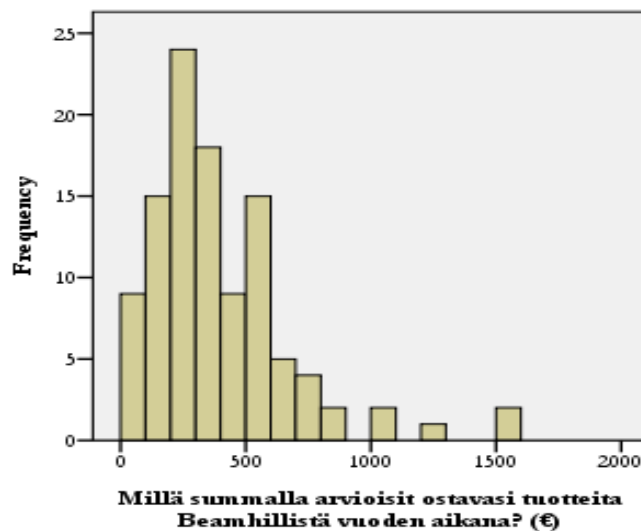


Kuvio 2. Vastaajien myymälässä käyntimäärät tyypillisenä vuotena. (n=107)

Kuviosta 2 käy ilmi kuinka usein kyselyyn vastaajat käyvät liikkeessä. Huomioitavaa on se, että kyselyyn vastaajat asioivat liikkeessä useampia kertoja vuodessa. Suurin osa vastaajista ilmoitti käyvänsä kaupassa 6 kertaa tai useammin tyypillisen vuoden aikana. Miesvastaajista jopa joka 4. ilmoitti käyvänsä liikkeessä useammin, kuin kerran kuussa.

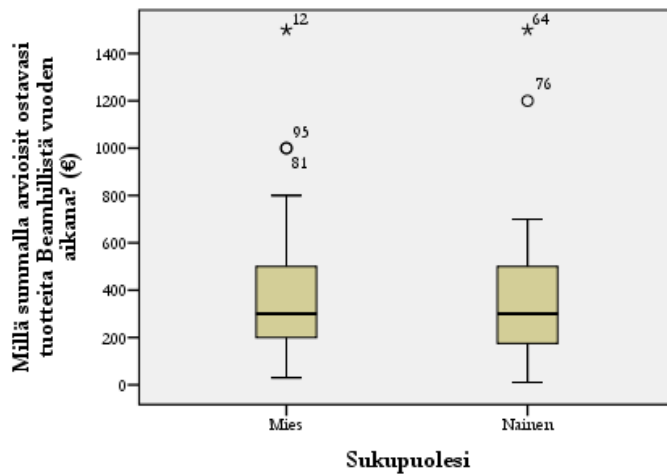
Jokainen kysymykseen vastannut on myös tyypillisen vuoden aikana liikkeessä asioiva henkilö, sillä yksikään vastaajista ei ilmoittanut käyntimääriensä olevan nolla.

Seuraavat kuviot selventävät vastaajien ostokäyttäytymistä. Kuvioista 3. ja 4. selviää kuinka paljon kyselyyn vastaajat käyttävät rahaa tyypillisen vuoden aikana.



Kuvio 3. Arvio ostojen määrästä tyypillisen vuoden aikana (n=106)

Kuviossa 3 näkyy kuinka paljon rahaa kyselyyn vastaajat arvioivat käyttävänsä liikkeessä tyypillisen vuoden aikana. Kaikki kyselyyn vastanneet ilmoittivat käyttävänsä tyypillisen vuoden aikaa rahaa ja olivat siten maksavia asiakkaita. Suurin osa vastaajista käytti vuoden aikana 100-600 euroa keskiarvon asettuessa n. 250 euroon. Yli tuhannella eurolla ostavia oli kyselyyn vastanneissa vain muutamia.

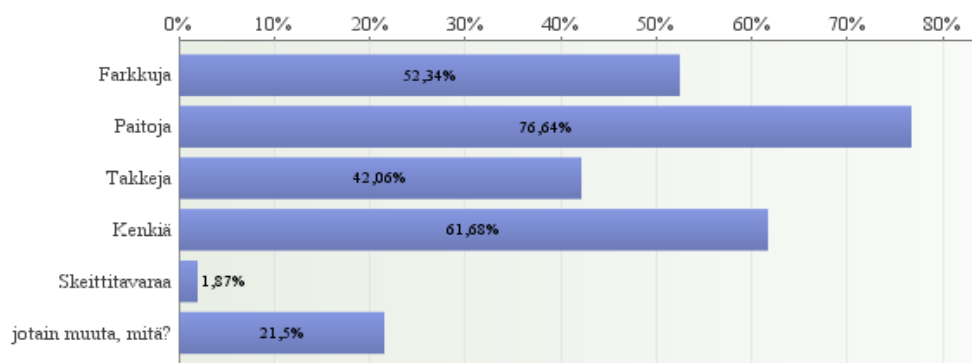


Kuvio 4. Ostosmäärien jakaantuminen sukupuolen mukaan (n=106)

Kuviossa 4 on vertailtu kuinka paljon miehet ja naiset arvioivat käyttävänsä rahaa saman vuoden aikana. Vastaukset olivat todella samansuuntaisia eri sukupuolten kesken. Laatikoiden sisälle osuvat vastaukset sisältävät 50 % kaikista vastauksista ja laatikon keskellä oleva viiva kuvaa mediaanivastausta. Viivat laatikoiden ala- ja yläpuolella sisältävät kaikki vastaukset lukuun ottamatta viittä muista vastauksista selvästi poikkeavaa vastausta, joita merkitsevät vastausten perusteella numeroidut pisteet taulukon yläosissa. Molempien sukupuolien keskiostos oli n. 250 euroa ja tyypillisimmästä käyttäytymisestä eroavat ostosmäärät olivat molemmilla sukupuolilla hyvin lähellä toisiaan. Miehet ja naiset käyttivät tyypillisen vuoden aikana rahaa lähes saman verran asioidessaan liikkeessä.

### 6.3 Tuotevalikoiman muodostamiseen liittyvät kysymykset

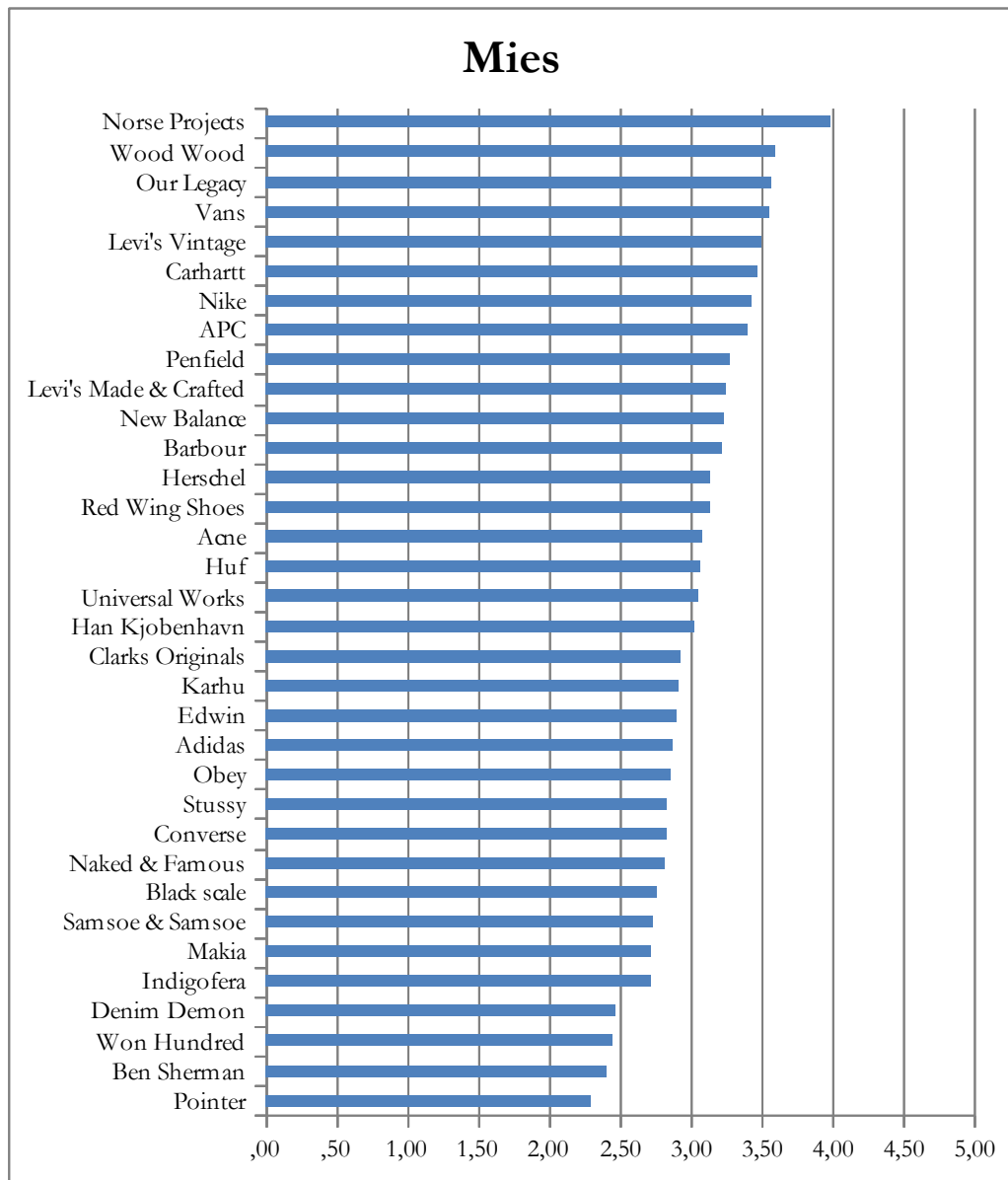
Kuviosta 5 selviää, mitä vastaajat tulevat tyypillisesti liikkeestä etsimään. Suosituin tuoteryhmä oli paidat joita tuli etsimään yli kolme neljästä vastaajasta. Noin 60 % vastaajista etsi kenkiä. Farkkuja etsi hieman yli puolet ja takeillakin oli vielä merkittävä osuus yli 40 %:lla. Luvuista voi päätellä, että vastaajat etsivät usein useampaa, kuin yhtä tuoteryhmää. Ainoa selvästi vähiten etsitty tuoteryhmä liikkeessä on Skeittitavara jota kaupasta tuli hakemaan ainoastaan kaksi kyselyyn vastannutta.



Kuvio 5. Mitä vastaajat tulevat tyypillisesti etsimään (n=107)

Lomakkeessa kysyttiin myös avoimella kysymyksellä tyypillisintä syytä siihen, miksi käynnillä ei syntynyt kauppoja. Kysymykseen tuli 82 vastausta ja tyypillisimmät syyt kauppojen syntymättömyyteen olivat tuotteiden hinnoissa, vastaajien rahatilanteissa sekä käyntihetkien tuotevalikoimissa. Aina vastaajille ei löytynyt juuri sitä tuotetta, mitä oltiin etsimässä tai halutussa tuotteessa ei ollut enää kokoja jäljellä. Kaupassa käydään myös katselemassa, vaikka ei ostoaikeita sillä hetkellä olisikaan. Osa vastaajista kävi myös katsastamassa paikan päällä tuotteiden laatua tai kokoa ja ilmoitti odottavansa alennusmyyntejä tai etsivänsä tuotteen halvemmalla netistä tai toisista kaupoista. Useammassa vastauksessa viitattiin myös Suomen kauppojen korkeaan hintatasoon, minkä tähden ostokset suoritetaan ulkomailla tai netissä.

Kuviossa 6 on listattu liikkeessä myytäviä miesten tuotemerkkejä. Lomakkeessa pyydettiin arviomaan kuinka kiinnostavina vastaajat nämä kaupassa myytävät tuotemerkit kokevat. Kysymyksessä pyydettiin arvioimaan miesten merkkejä, mikäli vastaaja on ensisijaisesti kiinnostunut miesten merkeistä. Osa vastaajista arvioi sekä miesten, että naisten merkit. Kuvioissa 6 ja 7 Esiintyvät vain miesten arviot miesten merkeistä ja naisten arviot naisten merkeistä. Vastauksia ristikkäin tuli niin vähän, ettei niillä ole tilastollista merkitystä tämän tutkimuksen kannalta.



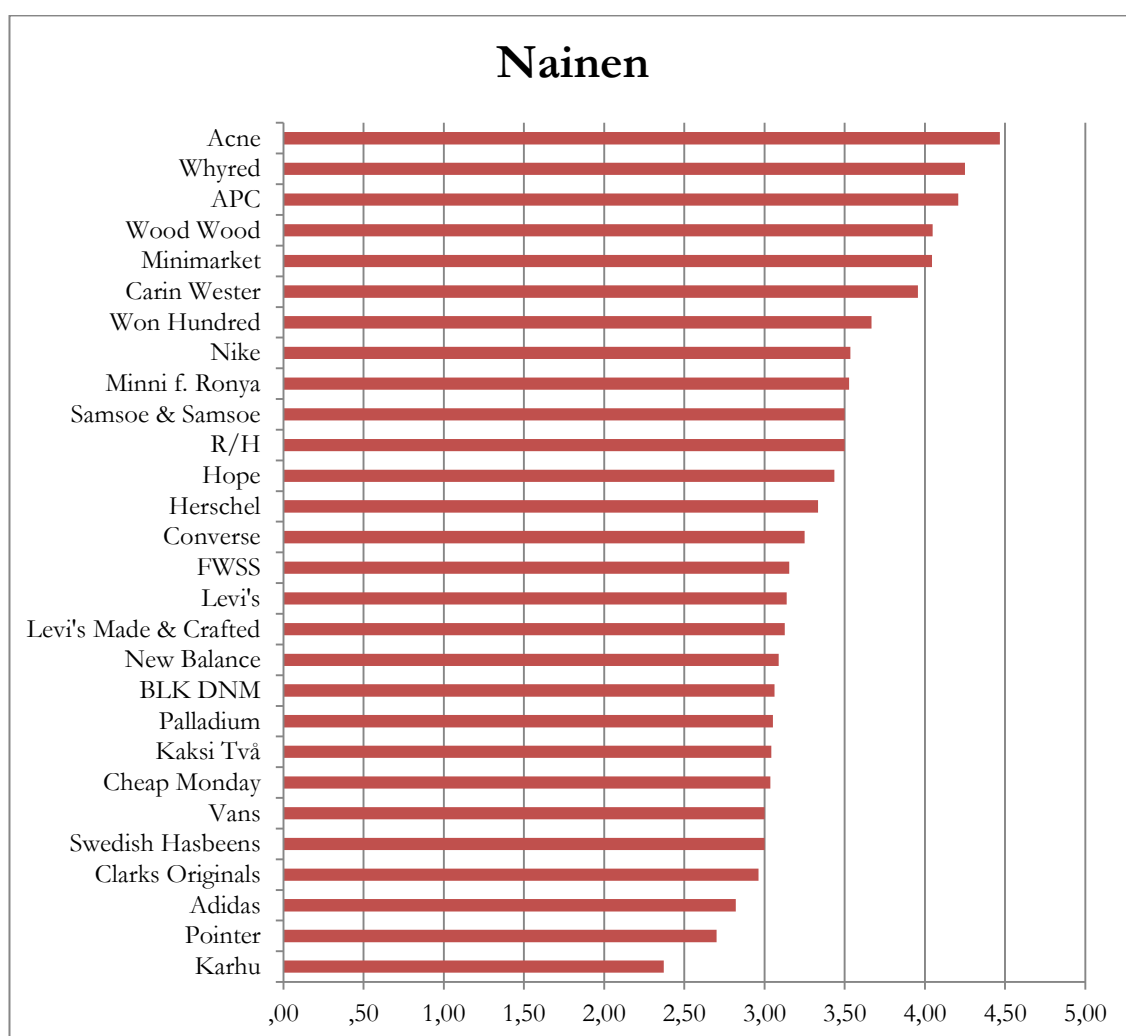
Kuvio 6. miesvastaajien arvioiden keskiarvot (1-5) (n=71-74)

Vastaajat arvioivat tuotemerkkien kiinnostavuutta asteikolla yhdestä viiteen. Yksi merkitsi, että vastaaja ei ollut ollenkaan kiinnostunut merkistä ja viisi, että vastaaja oli todella kiinnostunut. Miesten merkkien arvosanat olivat kohtuullisen lähellä toisiaan. Kaikki arviot mahtuivat 2,29:n ja 3,98:n väliin. Kiinnostavimpana merkinä miehet pitivät Norse Projects:ia ja vähiten kiinnostavana Pointer:ia. Lomakkeessa oli myös vaihtoehto: Merkki ei ole entuudestaan tuttu. Sitä ei huomioitu näiden taulukoiden keskiarvoja laskettaessa. Kun tarkastellaan, tämä vastausvaihtoehto huomioon ottaen, pelkästään vastaajien aiempaa tuntemusta merkeistä, niin tutuimpia tuotemerkkejä olivat: Karhu, Adidas, Nike, Vans, Converse, Carhartt, Makia ja Levi's. Vähiten tuttuja merkkejä puo-

lestaan olivat: Indigofera, Universal Works, Samsøe & Samsøe, Denim Demon, Han Kjobenhavn, Black Scale ja Herschel.

Naisten tuotemerkkejä arvioitiin tismalleen samoilla menetelmillä ja kriteereillä kuin miesten tuotemerkkejä.

Naisilla tuotemerkkien saamat arviot olivat selvästi korkeampia kuin miesten tuotteiden. Vastaukset sijoituivat 2,37:n ja 4,47:n välille. Kiinnostavimpana merkkinä naiset pitivät Acne:a ja vähiten kiinnostavana pidettiin Karhua. Naisilla tutuimmat tuotemerkit olivat: Adidas, Converse, Karhu, Levi's, Nike, Vans, Cheap Monday sekä Acne. Vähiten tutut tuotemerkit olivat: FWSS, Herschel, Pointer, BLK DNM sekä Minni f. Ronya.



Kuvio 7. naisvastaajien arvioiden keskiarvot (1-5) (n=26-30)

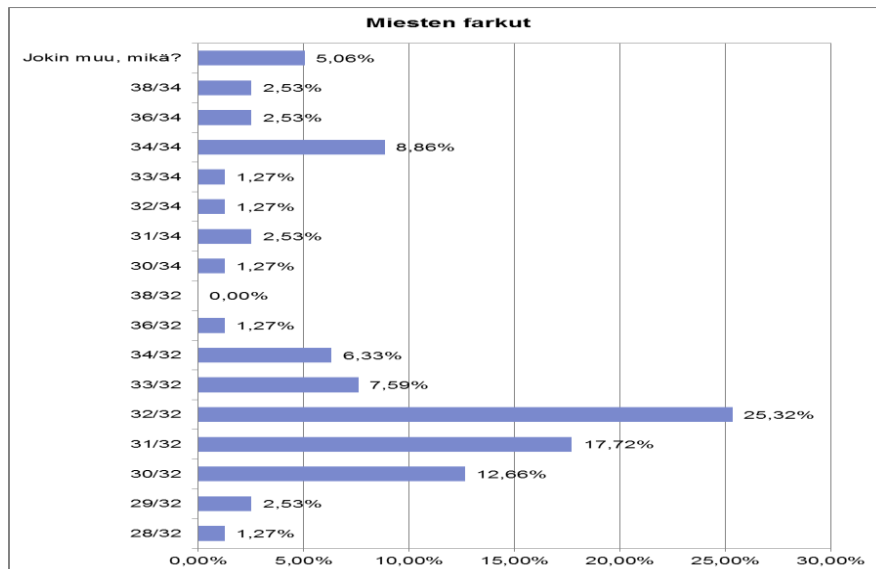
Tuotemerkkien kiinnostavuutta tutkittiin myös vastaajien ikien perusteella. Osassa tuotemerkeistä vastaajan iällä oli selkeä korrelaatio merkin kiinnostavuuteen. (Liite 3.)

Naisten tuotemerkeistä iällä ja kiinnostuksella oli käänteinen korrelaatio seuraavien tuotemerkkien kohdalla: Herchel, Nike, Karhu ja Vans. Eli nuoremmat vastaajat kokivat nämä merkit kiinnostaviksi. Iällä ja kiinnostuksella oli positiivinen korrelaatio merkkeihin: Carin Wester, Kaksi Två, Minimarket, Minni f. Ronya, Pointer, Swedish hasbeens ja Won Hundred. Eli vanhempien vastaajien mielestä nämä merkit olivat kiinnostavampia. Michissä erot tuntuivat tulevan enemmän segmenttien perusteella, mutta iällä ja kiinnostuksella oli positiivinen korrelaatio merkin Universal Works kohdalla sekä käänteinen korrelaatio merkkien Karhu, Obey sekä Vans kohdalla.

Tuotemerkkien kiinnostavuuden jälkeen kysyttiin avoimella kysymyksellä, mitä tuotemerkkejä vastaajat toivoisivat kaupan tuotevalikoimaan. Vastauksia tuli 60. Useimmiten toivottiin lisää jotain jo löytyvää merkkiä. Varsinaisia lisäyksiä merkkivalikoimaan toivottiin toki myös. Useimmin esiintyneet tuotemerkkitoiheet olivat: Supreme, 10Deep, Diamond, Saturdays surf NYC, Undeafated, Nudie, Engineered Garments, Nanamica ja Neighborhood. Osa mainituista kuuluu jo kaupan valikoimaan ja yksittäisiä mainintoja tuli muutenkin merkeistä, jotka kuuluvat jo valikoimaan kuuluvat.

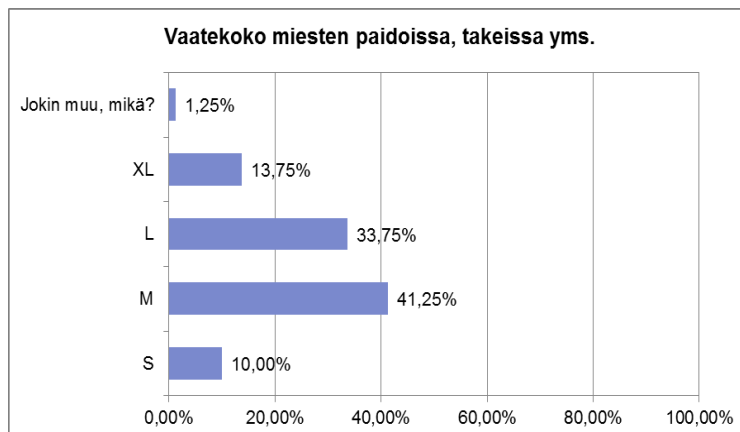
Tuotevalikoiman muodostamisen kannalta on myös tärkeää selvittää, millä perusteella kokolajitelmat tulisi muodostaa. Lomakkeessa kysyttiin vastaajien tyypillisimpiä vaatekokoja. Kuviot 8-11 kuvaavat vastaajien kokoja. Kysymykset koskivat molempien sukupuolien farkku- sekä vaatekokoja. Kysymyksissä ohjeistettiin vastaamaan sen sukupuolen kysymykseen, minkä vaatteita käyttää. Miesten vaatteita käyttävät naiset ja naisten vaatteita käyttävät miehet näkyvät vastauksissa.





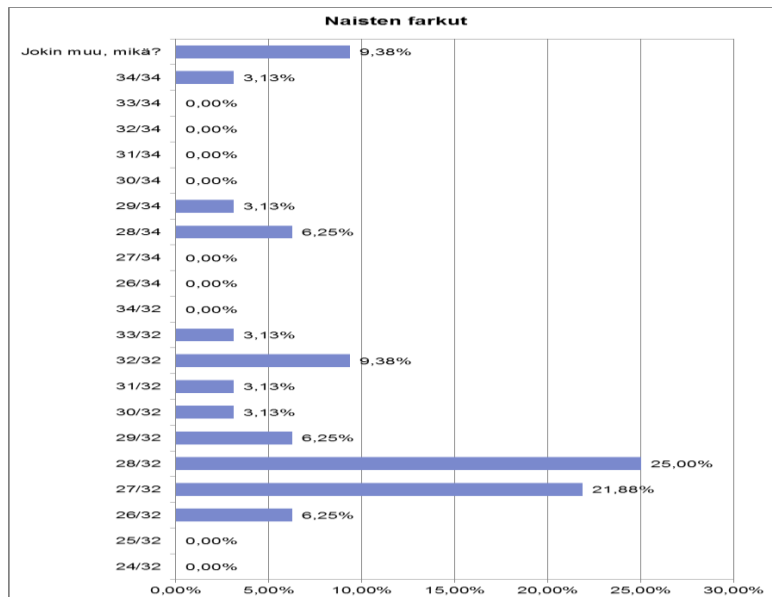
Kuvio 8. Vastaajien koot, miesten farkuissa (n=79)

Miehillä selvästi yleisin farkkukoko on vastaajien perusteella koko 32/32, jota vastaa käyttävänsä noin neljännes vastaajista. Koot 30/32 - 33/32 muodostavat noin 55 % kaikista vastauksista. Lyhyemmät lahkeenpituudet ovat myös todella selvästi suosituimpia. 70 % vastaajista ilmoittaa käyttävänsä pituuskokoa 32. Ainoa pidempi koko, jolla on selvästi useampia käyttäjiä on koko 34/34. Jokin muu kohdassa tarvittiin joko pidempiä farkkuja kuin 34 tai lyhyempiä kuin 32.



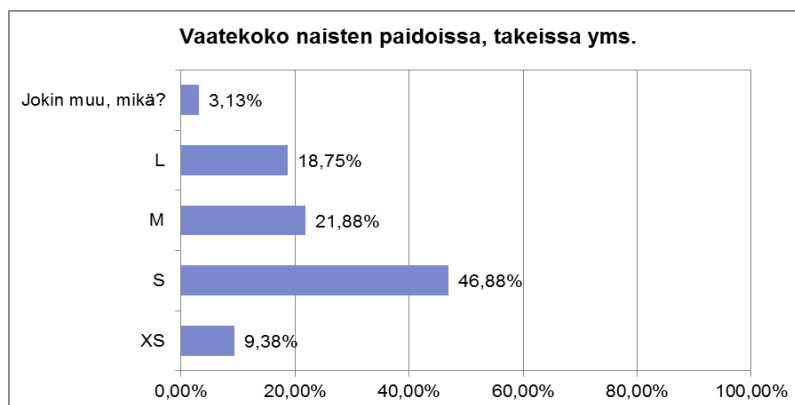
kuvio 9. Vastaajien koot miesten yläosissa (n=80)

Yläosissa noin 75 % vastaajista ilmoittaa käyttävänsä kokoja M tai L. Joka kymmenes vastasi tarvitsevänsä koon S ja vain hieman useampi koon XL. Jokin muu kohtaan tuli vain yksi vastaus ja vastaaja käytti kokoa XXL.



Kuvio 10. Vastaajien koot naisten farkuissa (n=32)

Naisten vastaukset keskittyivät jopa miehiä enemmän. Lähes joka toinen vastaaja ilmoitti käyttävänsä joko kokoa 27/32 tai 28/32. Vastaajista 78 % käytti pituuskokoa 32. Jokin muu vastauksista löytyi lyhempiä lahkeenpituuksia sekä yksi koon 34/32 vastaus.



Kuvio 11. Vastaajien koot naisten yläosissa (n=32)

Naisten yläosissa keskimmäiset koot olivat myös suosituimpia. Huomioitavaa on, että S koko yksistään muodosti n. 47 % prosenttia kaikista vastaajien käyttämistä kooista. Karkeasti voidaan eritellä, että kahta pienempää kokoa käyttivät noin 60 % ja kahta suurempaa 40 % vastaajista. Jokin muu vastaus tässä kysymyksessä oli S-L.

## 6.4 Asiakastyytyväisyys

Vastaajia pyydettiin myös arvioimaan yritystä kouluarvosanoin. Vastausten perusteella miehet antavat hieman paremman arvosanan. Kokonaiskeskisarvo oli 8,46. Miehet antoivat korkeampia arvosanoja. Miesvastaajien keskiarvo oli 8.55 ja naisten vastaavasti 8,38. Miesten tyypillisin vastaus oli 9 ja naisilla 8. Kukaan vastaajista ei antanut arvosanaksi alle seitsemää ja vastauksista yli 80 % oli 8 tai 9. Kysyttäessä suosittelisiko vastaaja yritystä tuttavalleen, 106 vastaajaa suosittelisi ja ainoastaan yksi vastaaja ei suosittelisi.

Lomakkeessa oli myös kohta avoimelle palautteelle koskien esimerkiksi tuotevalikoimaa, palvelua tai mitä muuta tahansa. Tähän kysymyksen vastasi 67 vastaajaa. Palvelun laatua käsiteltiin yli puolessa kaikista vastauksista ja muutamaa yksittäistä vastausta lukuun ottamatta palvelua pidettiin todella hyvänä. Henkilöstöä keuhuttiin rennoksi ja asiantuntevaksi. Palvelussa pidettiin siitä, että se on asiantuntevaa, mutta ei tyrkyttävää. Yksi vastaaja koki palvelun vaihtelevan välttävästä kiitettävään ja yhden mielestä palvelu on ollut ajoittain nihkeää. Kauppaa keuhuttiin myös tuotevalikoiman perusteella. Kehitysehdotuksia tuotevalikoimaan tuli valikoiman laajuudesta. Merkkejä voisi olla vähemmän ja yksittäisiltä merkeiltä voisi olla monipuolisempi ja syvempi tarjonta. Erilaisien tapahtumien järjestämistä toivottiin myös useammassa vastauksessa. Yritys voisi vastausten perusteella järjestää enemmän tuotteiden lanseerauksia tai muita juhlahenkiä tapahtumia, joihin asiakkaita kutsuttaisiin.

## 7 Pohdinta

Tässä luvussa arvioidaan tutkimuksella saavutettuja tuloksia ja niitä seuraavia johtopäätöksiä. Alaluvuissa on käsitelty erikseen asiakastutkimuksesta sekä teemahaastattelusta syntyneet johtopäätökset ja toimintasuositukset.

### 7.1 Haastattelun päätelmät ja toimintaehdotukset

Teemahaastattelulla pyrittiin selvittämään, miten yrityksen ostoprosessi suoritetaan ja löytyykö siitä mahdollisesti eroja siihen, miten prosessin tulisi tietoperustan teorioiden mukaan mennä. Tietoperustassa käytiin läpi ostoprosessi vaihe vaiheelta ja esitettiin mm. millaisia apuvälineitä sisäänostajilla on käytettävissään. Tietoperusta käsitteli aihetta yleisellä tasolla ja oli mielenkiintoista huomata, miten siinä esiintyneet prosessin vaiheet huomioidaan juuri tässä toimeksiantaja yrityksessä. Rajauksena tietoperustassa toimi vähittäiskaupan ala ja vielä sen alle sijoittuva erikoistavarakauppa.

Yrityksen ostoprosessi noudattelee pääpiirteittään tietoperustassa esitettyjä malleja. Prosessin vaiheet ovat pääpiirteittäin samat. Mikäli kaikkia apuna olevia työkaluja ei käytetä, niin tiedostetaan, että niitä ei käytetä, vaikka työkaluja olisi olemassa. Yrityksessä tuotteiden luokittelu ja datan kerääminen on hyvin minimaalista johtuen kassa- ja varastojärjestelmän puutteesta. Yrityksen tulisi panostaa tämän puutteen korjaamiseksi. Kaikenlainen tietojen kerääminen käsin on työlästä ja epätarkkaa. Tästä johtuen yrityksessä jätetään suuri vastuu omistajan sekä ostajien henkilökohtaisen osaamisen ja muistin varaan. Keräämällä enemmän tietoa saataisiin muodostettua tarkempia arvioita esim. myyntiennusteita ja ostobudjetteja varten. Lisäksi aiempaa tarkemmin tilastoiduista myynneistä saisi suoraan tärkeää tietoa koskien esim. kokolajitelmien laatimista. Yrityksessä seurataan tällä hetkellä lähinnä eri tuotemerkkien läpimyyntejä. Yrityksessä sisäänostot tehdään ennakoon kahdesti vuodessa, jolloin euromääräisesti puhutaan isoista ja arvokkaista päätöksistä. Nykyisellä systeemillä kannattaisikin riskien pienentämiseksi pienentää ennakoon ostettavien tuotteiden määrää ja keskittyä toimimaan sellaisten yhteistyökumppanien kanssa, joilta voi kesken myyntisesongin tilata nopeasti ja halvalla hyvin myyviä tai selkeästi valikoimasta puuttuvia tuotteita. Tällöin varastoon

sitoutuneen pääoman määrä pienenisi ja pystyttäisiin reagoimaan nopeasti kysynnässä tapahtuviin muutoksiin ja ennen kaikkea pääoman tuotto kasvaisi. Tätä neuvoa ei tule kuitenkaan noudattaa kaikkien merkkien kohdalla sokeasti, sillä on olemassa tuotemerkkejä joiden kiinnostavuus perustuu rajoitettuun saatavuuteen ja näitä merkkejä voi ja tulee pitää valikoimassa, vaikka täydentäminen ja varastotilaaminen olisivat vaikeaa.

Yrityksessä huomioidaan sisäänostojen tärkeys liiketoiminnan kannalta ja tuotteita käydään katsomassa paikan päällä ulkomailla asti, jotta voidaan varmistua tuotteiden ominaisuuksista ja laaduista. Erikoiskaupassa, jossa tuotteilla on suuri merkitys, tämä on varmasti oikea tapa toimia, sillä yritys ei kilpaile ketjujen kanssa hinnalla vaan valikoimalla ja palvelulla.

Asiakkuuksien hoitaminen on myymälässä paljolti myyjien muistin varassa. Yrityksessä ei ole kanta-asiakas järjestelmää ja aiempia asiakastutkimuksia on toteutettu lähinnä palautelaatikkotyyllisesti. Tässäkin asiassa se, että tieto on ainoastaan myyjillä, altistaa yritystä henkilöstöriskille. Mikäli asiakkaita tutkittaisiin useammin tai yritykselle jäisi myyntitapahtumista enemmän tietoa talteen, olisi asiakaskunnassa ja ostokäyttäytymisessä tapahtuvat muutokset huomattavissa aiemmin ja tarkemmin.

Yrityksen toiminnasta voidaan päätellä, että tälläkin systeemillä liiketoiminta toimii hyvin ja on kannattavaa. Yritys on ollut toiminnassa samassa omistuksessa pitkään ja sillä on vakiintunut asema markkinoilla. Tällä hetkellä toiminta vain nojaa vahvasti omistajan, ostajien ja myyjien ammattitaitoon sekä muistiin.

## **7.2 Asiakastutkimuksen päätelmät ja toimintaehdotukset**

Kyselyllä haluttiin selvittää miten yrityksessä voitaisiin parantaa tuotevalikoiman muodostamista siten, että asiakkaiden tarpeet tulisivat paremmin tyydytetyiksi. Kyselyn avulla haluttiin selvittää ostetaanko yrityksessä oikeita tuotteita ja ovatko tuotevalikoima sekä tuotelajitelmat laadittu siten, että ne palvelevat asiakkaita oikein. Tuotevalikoima sai kyselyssä paljon kehuja. Valikoimaa keuhuttiin laajaksi ja kauppaa pidettiin osaltaan myös edelläkävijänä, paikkana, josta asiakkaat löytävät uusia merkkejä ja tuotteita. Vas-

taajat toivoivat myös uusia tuotemerkkejä, joita kaupassa pitäisi olla myynnissä. Osa toivotuista merkeistä on aiemmin kuulunut valikoimaan, mutta merkit on poistettu valikoimasta. Osa tuotemerkeistä on suomalaisen vaatekaupan mahdotonta tai ainakin äärimmäisen vaikeaa saada valikoimiinsa. Vastauksissa nousi esiin myös tuotteiden hinnat. Toivottiin muodikkaita ja laadukkaita vaatteita halvemmalla hinnalla. Toive on kaikin puolin ymmärrettävä, mutta siihen vastaaminen onkin jo hankalampaa. Toivomukset tulee kuitenkin aina ottaa vakavasti ja tutkia mahdollisuuksia ottaa joitain toiveista huomioon. Suurimmat erot nykyiseen tilanteeseen syntyvät asiakkaiden ilmoittamista kokolajitelmista. Tällä hetkellä ainakaan miehille ei vastausten perusteella ole suhteessa riittävästi tarjolla suosituimpia kokoja. Tämä vaikeuttaa lisätilauksien tekemistä ja tuotevalikoiman täydentämistä, sillä tällä valikoiman laajuudella varastossa on pääomaa sidottuna sellaisiin tuotteisiin, joilla ei ole niin suurta kysyntää.

Ongelma muodostuu siitä, että tarjolla on niin paljon toisiaan korvaavia tuotteita, jolloin joidenkin kokojen liian vähäinen esiintyminen kokolajitelmissä näkyy vasta, kun suosituimmat koot ovat lopussa isosta osasta tuotteita. Mikäli yrityksessä halutaan pitää tämän hetkinen tuotelaajuus, tulisi joistain tuotteista olla ostamatta vähemmän käytettyjä kokoja. Vaihtoehtoisesti valikoiman laajuutta voitaisiin supistaa, jolloin yksittäisistä tuotteista olisi samalla budjetilla mahdollista ostaa enemmän kappalemääriä siten, että kokolajitelmat vastaisivat paremmin kyselyssä ilmennyttä jakaumaa. Ongelmana tässä ratkaisussa on tuotevalikoima hajautuksen väheneminen, jolloin sisäänostajien yksittäiset tuotepäätösvalinnat ja niissä tapahtuvat virheet korostuvat.

Liikkeestä tullaan etsimään useimmiten paitoja, kenkiä, farkkuja ja takkeja. Tämä on toki tyypillistä monelle vaatekaupalle ja sikäli tavoiteltava tilanne. Yrityksessä voitaisiin kuitenkin näiden vastauksien valossa miettiä onko halua erikoistua johonkin tuoteryhmään erityisesti tai tulisiko jonkin tuoteryhmän myyntiä lisätä markkinoinnilla tai kyselyssä toivotuilla lanseerauksilla tai tapahtumilla.

Ikä- ja sukupuolijakauma vastaajien kesken noudattelivat kohtuullisen hyvin haastatte-  
luissa annettuja arvioita. Miehet ja naiset käyttivät lisäksi hyvin samankaltaisesti rahaa yrityksessä. Yrityksen valikoimasta pienempi osa on suunnattu naisille, joten tuotevali-

koiman jakamista tulisi myös miettiä. Onko järkevää, että suhde on epätasainen, jos molemmat sukupuolet käyttävät rahaa saman verran. Onko mahdollista, että naisia alkaa jossain vaiheessa ärsyttää pienempi valikoima ja he siirtyvät puhtaasti naisten puutikkien asiakkaiksi. Tuotevalikoiman epäsuhtaa sukupuolen mukaan painottaa se, että miehille on tarjolla tuotteita useammassa segmentissä. Tämä näkyy myös vastauksissa tuotemerkkien kiinnostavuudessa. Erot merkkien välillä olivat tutkimuksen perusteella paljon pienemmät ja vastauksissa näkyi, miten toiset merkit olivat toisille todella kiinnostavia ja toisille ei lainkaan kiinnostavia. Valikoiman laajuus on varmasti etu, mutta jossain määrin myös asiakkaita sekoittava tekijä.

Kaiken kaikkiaan palvelun ja kaupan laatu sai vastaajilta todella hyvää palautetta. Palvelusta pidettiin ja huomioitavaa oli, että nimenomaan henkilökuntaa ja heidän tapansa palvella kehuttiin. Vastauksissa nousi usein miten vastaajat kokivat tärkeänä sitä, että heidät huomioitiin, mutta palvelu ei ollut tyrkyttävää. Henkilöstö onkin erikoiskaupassa tärkeää ja sen osaamisesta ja tietotasosta tulee pitää huolta palvelun laadun ylläpitämiseksi.

### **7.3 jatkotutkimukset**

Tämän tutkimuksen pohjalta yrityksen tuotevalikoiman muodostamisesta on muodostettu vankka käsitys. Asiakkaita tutkittiin ensimmäistä kertaa tässä mittakaavassa ja heistä on enemmän tietoa kuin aiemmin. Mikäli yrityksessä halutaan toteuttaa joitakin tässä työssä esitettyjä toimintaehdotuksia, on tämä tutkimus hyvää pohja-aineistoa seuraaville tutkimuksille. Mahdollisia jatkotutkimuksia voisi olla seurata miten toimintaehdotukset toimivat käytännössä ja mitä niiden toteuttaminen vaatisi. Tutkittavia kohteita voisivat olla esimerkiksi erilaiset varastotietokannat, verkkokaupan rakentamisen vaatimukset ja mahdollisuudet sekä säännöllisemmät asiakastutkimukset.

### **7.4 Opinnäytetyöprosessin arviointi**

Opinnäytetyöprosessin on ollut merkillinen kokonaisvaltainen kokemus. Työ ja prosessi ovat olleet oikeastaan koko ajan ajatuksissa, jos nyt ei päällimmäisinä niin ainakin

taustalla. Tästä johtuen käytännön elämässä tapahtuvia asioita on alkanut peilaamaan opinnäytetyössä esiintyneisiin teorioihin ja vastaavasti toisin päin. Opinnäytetyöprosessi alkoi huhtikuussa 2012 ja päättyy nyt aika tarkalleen vuotta myöhemmin.

Työn aihe lähti käytännössä havaituista ongelmista, joten on ollut luontevaa, että käytäntö on seurannut koko prosessin ajan. Työn tekijä on ollut koko ajan toimeksiantajayrityksessä töissä ja seurannut vaatekaupan päivittäistä toimintaa. Tämä luonnollisesti on myös yksi syistä miksi työtä tuli tehtyä kokonainen kalenterivuosi. Teoriaviitekehys tehtiin ensimmäiseksi ja se loikin pohjan ajattelulle ja eri näkökulmia tutkimusongelman käsittelylle. Vähittäiskaupan tuotevalikoiman laatiminen ja sen optimoiminen on mielenkiintoinen aihe johon on saanut käyttää monipuolisesti lukuisien eri kurssien sisältöjä. Aiheen muotoutuessa lopulliseen muotoonsa tekijän yllätti miten monipuolinen aiheen sisältö oli. Lähdeaineistoa on todella monelta puolelta liiketalouden kenttää. Työstä löytyy lähteitä mm. markkinoinnin, logistiikan, viestinnän ja tuoteryhmienhallinnan saralta.

Teemahaastattelu sujui oikein hyvin ja siitä saatiin kokonaan tarvittava sisältö. Sen sijaan asiakastutkimuksen aineistonkeräämiseen, olisi voinut miettiä toisenlaisia metodeja. Se, että tutkimuksessa ei kerätty otosta vaan näyte vaikeutti aineiston luotettavuuden tulkitsemista. Toisaalta perusjoukosta ei ollut tarjolla aineistoa, josta perinteisemmällä tavalla poimittu otos olisi ollut saatavilla. Lopputulokseen tekijä on kuitenkin erittäin tyytyväinen. Tuloksiksi saatiin konkreettisia toimintaehdotuksia, jotka nojaavat sekä tietoperustaan että myös tutkimukseen. Koko opinnäytetyöprosessi tuntuu ongelmien ja vaivan arvoiselta, kun sillä voi saavuttaa jotain konkreettista.



## Lähteet

Bergtröm, S. & Leppänen, A. 2007. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9.-11. painos. Edita Prima Oy. Helsinki.

Clodfelter, R. 2008. Retail Buying. 3. Painos. Fairchild Books Inc. New York.

Erikoiskaupanliitto 2011. Vähittäiskaupan myynti 2010 (sis. alv.). Luettavissa [http://www.erikoiskaupanliitto.fi/cms/media/tilastot/VK\\_MYYNTI2010.pdf](http://www.erikoiskaupanliitto.fi/cms/media/tilastot/VK_MYYNTI2010.pdf). Luettu 18.5.2012.

Finne, S. & Kokkonen, T. 2005 Asiakaslähtöinen kaupan arvoketju. WSOYpro. Helsinki.

Gattorna, J. 2006. Living supply chains. Prentice Hall Financial Times. Harlow.

Gunelius, S. 2011. 30-minute social media marketing. McGrawHill. New York.

Helsingin Kauppiaitten Yhdistys ry 2008. Retail. Kaupan työt ja toiminta. Edita Prima Oy. Helsinki.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Gaudeamus Helsinki University press. Helsinki.

Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2008. Tilastollisest menetelmät. 5. uudistettu painos. WSOY oppimateriaalit Oy. Helsinki.

Järvi, U. & Vainikainen, T. 2010. Asiantuntijan mukaan. Oy Enostone Ltd. Turku.

Kaupan liitto 2012. Kaupan vuosi 2011. Luettavissa: [http://www.kauppa.fi/tietoa\\_kaupasta](http://www.kauppa.fi/tietoa_kaupasta). Julkaisut. Luettu 18.5.2012.

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

Kuusela, H. & Neilimo, K. 2010. Kaupan Strategiaosaaminen. Edita Prima Oy. Helsinki.

Sakki, J. 2009. Tilaus-Toimitusketjun hallinta. 7. uudistettu painos. Hakapaino Oy. Helsinki.

Tuote ja tieto 2007. Pentti Routio. Luettavissa:

<http://www2.uiah.fi/projects/metodi/052.htm> Luettu 26.4.2013.

<http://www2.uiah.fi/projects/metodi/088.htm> Luettu 26.4.2013

Varley, R. 2001. Retail product management. Routledge. New York..

## Liitteet

### Liite 1. Kyselylomake

#### Asiakastutkimus

1. Kuinka usein tyypillisesti käyt Beamhillissä vuoden aikana? \*

- ☐ 0 kertaa
- ☐ 1 kerran
- ☐ 2-5 kertaa
- ☐ 6-12 kertaa
- ☐ useammin

2. Millä summalla arvioisit ostavasi tuotteita Beamhillistä vuoden aikana? (€)

---

3. Mitä tulet tyypillisesti etsimään Beamhillistä? \*

Voit valita useamman vaihtoehdon.

- ☐ Farkkuja
- ☐ Paitoja
- ☐ Takkeja
- ☐ Kenkiä
- ☐ Skeittitavaraa
- ☐ jotain muuta, mitä?

---

4. Mikäli et osta mitään, mikä on tyypillisin syy tähän?

---

---

---

5. Kuinka kiinnostunut olet seuraavista tuotemerkeistä (1 en ollenkaan kiinnostunut. 5 Todella kiinnostunut)

Miesten tuotemerkit, vastaa mikäli olet lähtökohtaisesti kiinnostunut miesten tuotteista

	1	2	3	4	5	Merkki ei ole entuudestaan minulle tuttu
Universal Works	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Indigofera	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
New Balance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Karhu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Levi's Vintage	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Levi's Made & Crafted	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Barbour	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Red Wing Shoes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stussy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Edwin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Han Kjobenhavn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Won Hundred	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Our Legacy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obey	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Denim Demon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Converse	○ ○ ○ ○ ○ ○	○
Wood Wood	○ ○ ○ ○ ○ ○	○
Naked & Famous	○ ○ ○ ○ ○ ○	○
Makia	○ ○ ○ ○ ○ ○	○
Carhartt	○ ○ ○ ○ ○ ○	○
Herschel	○ ○ ○ ○ ○ ○	○
APC	○ ○ ○ ○ ○ ○	○
Black scale	○ ○ ○ ○ ○ ○	○
Adidas	○ ○ ○ ○ ○ ○	○
Norse Projects	○ ○ ○ ○ ○ ○	○
Nike	○ ○ ○ ○ ○ ○	○
Samsoe & Samsoe	○ ○ ○ ○ ○ ○	○
Acne	○ ○ ○ ○ ○ ○	○
Huf	○ ○ ○ ○ ○ ○	○
Clarks Originals	○ ○ ○ ○ ○ ○	○
Penfield	○ ○ ○ ○ ○ ○	○
Ben Sherman	○ ○ ○ ○ ○ ○	○
Pointer	○ ○ ○ ○ ○ ○	○
Vans	○ ○ ○ ○ ○ ○	○

**6.** Kuinka kiinnostunut olet seuraavista tuotemerkeistä (1 en ollenkaan kiinnostunut.  
5 Olen todella kiinnostunut)

Naisten tuotemerkit, vastaa mikäli olet lähtökohtaisesti kiinnostunut naisten tuotteista

	1	2	3	4	5	Merkki ei ole entuudestaan minulle tuttu
Palladium	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pointer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaksi Två	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Whyred	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Converse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
New Balance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Levi's	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Swedish Hasbeens	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hope	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R/H	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
FWSS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cheap Monday	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Levi's Made & Crafted	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nike	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Karhu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Won Hundred	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Herschel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minni f. Ronya	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
BLK DNM	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minimarket	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

APC	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Clarks Originals	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wood Wood	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Samsoe & Samsoe	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Carin Wester	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vans	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Mitä tuotemerkkejä haluaisit Beamhillin valikoimaan?

---



---



---

8. Minkä yleisarvosanan 4-10 antaisit Beamhillille \*

4 5 6 7 8 9 10

Arvosana ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

9. Suositteisitko Beamhilliä tuttavillesi? \*

☐ Kyllä

☐ En

10. Yleistä palautetta Beamhillin valikoimasta, palvelusta tai mistä vain?

---

---

---

**11.** Mikä on tyypillisin vaatekokosi? Vastaamalla tähän kysymykseen voit auttaa meitä parantamaan oman vaatekokosi saatavuutta.

Mikä on farkkukokosi miesten farkuissa? Vastaa tähän mikäli käytät ensisijaisesti miesten farkkuja. (ensimmäinen numero viittaa vyötärökokoon ja toinen lahkeen pituuteen).

- |                             |                             |
|-----------------------------|-----------------------------|
| <input type="radio"/> 28/32 | <input type="radio"/> 29/32 |
| <input type="radio"/> 30/32 | <input type="radio"/> 31/32 |
| <input type="radio"/> 32/32 | <input type="radio"/> 33/32 |
| <input type="radio"/> 34/32 | <input type="radio"/> 36/32 |
| <input type="radio"/> 38/32 | <input type="radio"/> 30/34 |
| <input type="radio"/> 31/34 | <input type="radio"/> 32/34 |
| <input type="radio"/> 33/34 | <input type="radio"/> 34/34 |
| <input type="radio"/> 36/34 | <input type="radio"/> 38/34 |

Jokin muu, mikä?

☐ \_\_\_\_\_

**12.** Mikä on tyypillisin vaatekokosi? Vastaamalla tähän kysymykseen voit auttaa meitä parantamaan oman vaatekokosi saatavuutta.

Mikä on tyypillisin vaatekokosi miesten paidoissa, takeissa yms.? Vastaa mikäli käytät ensisijaisesti miesten tuotteita.

- ☐ S
- ☐ M
- ☐ L
- ☐ XL

Jokin muu, mikä?

☐ \_\_\_\_\_



**13.** Mikä on tyypillisin vaatekokosi? Vastaamalla tähän kysymykseen voit auttaa meitä parantamaan oman vaatekokosi saatavuutta.

Mikä on farkkukokosi naisten farkuissa? Vastaa tähän mikäli käytät ensisijaisesti naisten farkkuja. (ensimmäinen numero viittaa vyötärökokoon ja toinen lahkeen pituuteen).

- |                             |                             |
|-----------------------------|-----------------------------|
| <input type="radio"/> 24/32 | <input type="radio"/> 25/32 |
| <input type="radio"/> 26/32 | <input type="radio"/> 27/32 |
| <input type="radio"/> 28/32 | <input type="radio"/> 29/32 |
| <input type="radio"/> 30/32 | <input type="radio"/> 31/32 |
| <input type="radio"/> 32/32 | <input type="radio"/> 33/32 |
| <input type="radio"/> 34/32 | <input type="radio"/> 26/34 |
| <input type="radio"/> 27/34 | <input type="radio"/> 28/34 |
| <input type="radio"/> 29/34 | <input type="radio"/> 30/34 |
| <input type="radio"/> 31/34 | <input type="radio"/> 32/34 |
| <input type="radio"/> 33/34 | <input type="radio"/> 34/34 |

Jokin muu, mikä?

☐ \_\_\_\_\_

**14.** Mikä on tyypillisin vaatekokosi? Vastaamalla tähän kysymykseen voit auttaa meitä parantamaan oman vaatekokosi saatavuutta.

Mikä on tyypillisin vaatekokosi naisten topeissa, paidoissa, takeissa yms.? Vastaa mikäli käytät ensisijaisesti naisten tuotteita.

- ☐ XS
- ☐ S
- ☐ M
- ☐ L

Jokin muu, mikä?

☐ \_\_\_\_\_

**15. Sukupuolesi**

- ☐ Mies  
☐ Nainen

**16. Ikäsi?**

- ☐ Alle 15  
☐ 15-19  
☐ 20-24  
☐ 25-29  
☐ 30-34  
☐ 35-39  
☐ 40 tai enemmän

**17. Yhteystietosi: Jättämällä nimesi saat palkkioksi vastaamisesta yhdestä toukokuun aikana suoritetusta kertaostoksesta kymmenen prosentin alennuksen.**

Nimi

---

Postinumero \*

---

Postitoimipaikka \*

---

Maa

---

## Liite 2. Teemahaastattelun keskustelurunko

- Ostoprosessi
  - Päätösten tekijät
    - Omistaja, ostajat, asiakkaat
  - tehtävät päätökset
    - Ostoprosessi kronologinen järjestys
      - Suunnittelu, mitä ostetaan, onko muutoksia markkinoilla,
      - Ennusteet, myyntiennuste, suhdannevaihtelut jne.
      - Ostobudjetti, mitä ostetaan, mitä määriä, millaiset lajitelmat, mitkä asiat vaikuttavat,
- Inspiraatio
  - Ostajille ja asiakkaille
  - Mitä lähteitä
    - Nettisivut, blogit, lehdet, muu media
    - Messut
      - Mitä tarkoittaa, miksi järjestetään, miksi mennään
    - Ostomatkat
      - Miksi tehdään minne mennään
      - Hyödyt & Haitat
  - Prosessin tehostaminen
    - Suunnitelmia tulevaisuudesta
      - Koulutus, asiakaskävijämäärät, markkinointi jne.
    - Mitä tehtäisiin jos olisi enemmän resursseja

- Nettikauppa, Tapahtumia, Kauppojen määrien lisääminen
- Asiakassuhteet
  - Mitä tiedetään
    - Segmentit, ikä, tyyli, ostokäyttäytyminen
  - Mistä tieto tulee
    - Oma havainnointi, aiemmat myynnit, tutkimukset
  - Kiinnostus asiakastutkimukseen
    - Mitä kiinnostaisi tutkia
  - Facebook-kysely
    - Mielipiteitä
    - Mitä kysytään ja miksi
    - Facebook muuten markkinointikanavana

Liite 3. Iän ja kiinnostuksen korrelaatiot

Miehet	Spearman's rho		
	Ikäsi?		
	Correlation Coefficient	Sig. (2-tailed)	N
Acne	,104	,351	82
Adidas	-,093	,395	86
APC	,220	,073	67
Barbour	,199	,141	56
Ben Sherman	-,166	,173	69
Black scale	-,107	,458	50
Carhartt	-,086	,434	85
Clarks Originals	,007	,953	75
Converse	,054	,626	85
Denim Demon	-,123	,395	50
Edwin	-,009	,940	67
Han Kjo-benhavn	,057	,701	48
Herschel	,106	,468	49
Huf	-,014	,914	65
Indigofera	,184	,239	43
Karhu	-,265	,014	85
Levi's Made & Crafted	-,021	,858	77
Levi's Vintage	-,030	,784	86
Makia	-,126	,254	84
Naked & Famous	,054	,696	55
New Balance	,057	,634	73
Nike	-,230	,032	87
Norse Projects	-,160	,204	65
Obey	-,257	,022	79
Our Legacy	,044	,749	56
Penfield	,024	,855	60
Pointer	,086	,542	53
Red Wing Shoes	,204	,103	65
Samsøe & Samsøe	-,027	,853	49
Stussy	-,138	,250	71
Universal Works	,269	,074	45
Vans	-,312	,003	86
Won Hundred	,096	,484	55
Wood Wood	,012	,926	64

Naiset	Correlation Coefficient	Sig. (2-tailed)	N
Acne	,057	,736	37
Adidas	,093	,585	37
APC	,005	,980	28
BLK DNM	,012	,960	20
Carin Wester	,352	,084	25
Cheap Monday	-,030	,862	36
Clarks Originals	-,173	,328	34
Converse	-,075	,657	37
FWSS	-,183	,514	15
Herschel	-,443	,086	16
Hope	-,226	,278	25
Kaksi Två	,383	,044	28
Karhu	-,312	,060	37
Levi's	-,249	,132	38
Levi's Made & Crafted	-,087	,632	33
Minimarket	,337	,099	25
Minni f. Ronya	,452	,040	21
New Balance	-,264	,138	33
Nike	-,280	,089	38
Palladium	-,194	,352	25
Pointer	,530	,035	16
R/H	,209	,305	26
Samsøe & Samsøe	,262	,217	24
Swedish Hasbeens	,333	,112	24
Vans	-,316	,057	37
Whyred	,081	,666	31
Won Hundred	,578	,003	24
Wood Wood	,235	,247	26