

Ossi Jyrkinen

KÄYTTÖTAVARATUOTERYHMIEN
TUOTEVALIKOIMA PÄIVITYS ABC –
MIKKELIN LIIKENNEMYYMÄLÄÄN
Myymälätilojen uudistus

Opinnäytetyö
Liiketalous


Joulukuu 2014



MAMK

University of Applied Sciences

KUVAILULEHTI

	Opinnäytetyön päivämäärä 9.12.2014
Tekijä(t) Ossi Jyrkinen	Koulutusohjelma ja suuntautuminen Liiketalous
Nimeke Käyttötavaratuoteryhmien tuotevalikoimapäivitys ABC-Mikkelin liikennemyymälään	
Tiivistelmä Opinnäytetyön tarkoitus on kehittää käyttötavaratuoteryhmien tilanhallintaa ABC-Mikkelin Salemyymälään. Kaupan tilanhallintaa kehittämällä tavoitteena on käyttötavaroiden katemyynnin parantaminen ja varkaushävikin vähentäminen. Opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää, miten esimiesten kokemuksen mukaan voidaan kehittää käyttötavaroiden tilanhallintaa niin, että katetuotto paranisi ja varkaushävikki pienenesi. Tutkimuksessa käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Haastattelumuotona käytetään ryhmähaastattelua ja se toteutetaan puolistrukturoituna teemahaastatteluna. Haastatteluun osallistuu ABC-Mikkelin esimiehet. Haastattelun tukena käytetään havainnointia, joka tapahtuu muissa Osuuskauppa Suur-Savon toimipaikoissa. Haastattelun ja havainnoinnin tulosten perusteella luotiin suunnitelma myymälätilojen uudistamisesta. Suunnitelmassa päivitettiin myymälässä olevat tuoteryhmät uusille paikoille, päivitettiin vanhoja olemassa olevia käyttötavarapuolen tuoteryhmiä valikoiman mukaisiksi sekä tuotiin valikoimaan uusia käyttötavaratuoteryhmiä. Myymälätilojen uudistamisella on positiivista vaikutusta sekä kaupalle että asiakkaille. Kaupan laajentuneet valikoimat vaikuttavat positiivisesti myyntiin, ja käyttötavaroiden sijoittelu lähelle kassoja lisää heresteostoksia ja näin ollen kaupan katetuottoa. Myös henkilökunnan työ helpottuu valikoimien päivittämisen myötä. Henkilökunnan ei tarvitse enää tilata käyttötavaroita manuaalisesti valikoimaluetteloista, vaan päivitettyjen valikoimien tuotteet voidaan lisätä automaattitilausjärjestelmään. Kaikilla tuotteilla on omat hyllykarttojen määräämät paikat, mikä helpottaa tuotteiden hyllytystä. Asiakkaille myymälän uudistus tuo enemmän kysyntää vastaavia tuotteita, ja organisoidumpi myymälä luo paremman ostokokemuksen. Organisoidummat hyllytilat helpottavat myös asiointia kaupassa.	
Asiasanat (avainsanat) vähittäiskauppa, liikennemyymälät, tuotevalikoimat, hävikki, katetuotto	
Sivumäärä 54 s. + liitteet 3 s.	Kieli Suomi
Huomautus (huomautukset liitteistä)	
Ohjaavan opettajan nimi Ulla Keto	Opinnäytetyön toimeksiantaja Osuuskauppa Suur-Savo, ABC-Mikkeli

DESCRIPTION

	Date of the barchelor's thesis 9 December 2014
Author(s) Ossi Jyrkinen	Degree programme and option Business Management
Name of the barchelor's thesis Product range update of consumer goods product groups at ABC Mikkeli ServiseStation	
Abstract <p>The purpose of this thesis is to develop the consumer goods product groups' space management at the ABC-Mikkeli Sale store. The objective of developing the store's space management is to improve consumer goods' cover sale and reduce losses due to shoplifting. The research problem of the thesis is to examine how according to managers' experience space management of consumer goods can be developed so that the profit margin would be better and theft losses could be reduced.</p> <p>A qualitative research method is used in the study. The method of interview is a group interview and it is carried out as a semi-structured theme interview. The participants in the interview were ABC-Mikkeli managers. Observation that takes place in other Osuuskauppa Suur-Savo's stores is used in support of the interview.</p> <p>A plan for reforming the retail space was created based on the results of the interview and observation. The plan updated categories in the store to new places, updated the old existing consumer goods so that they are in line with the range of product categories and introduced a range of new consumer goods categories.</p> <p>Reforming a store's premises has a positive impact on both the store and the customers. The store's expanded range has a positive impact on sales, and the placement of consumer goods near the cash registers increase impulse purchases and therefore the store's margin improves. The range update also eases the staff's workload. The staff no longer needs to manually order customer goods from selection lists but the products in the updated range can be added to an automatic ordering system. All products have their own places specified in the shelf maps, which makes stocking products easier. The reform of the store increases the availability of products that the customers want and a more organized store creates a better shopping experience. Organised shelf spaces also make it easier for customers to find the products they are looking for in the store.</p>	
Subject headings, (keywords) retail, service station stores, product ranges, loss, profit margin	
Pages 54 p. + appendices 3 p.	Language Finnish
Remarks, notes on appendices	
Tutor Ulla Keto	Barchelor's thesis assigned by Osuuskauppa Suur-Savo, ABC-Mikkeli

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	1
2	KETJUUNTUMINEN	2
2.1	Ketjutoiminnasta yleisesti.....	2
2.2	Ketjutoiminnan tavoitteet	4
2.3	Ketjutoiminta yksikötasolla	5
2.4	Tavararyhmähallinta	7
2.5	Tavararyhmän taktiikat.....	8
2.6	Tavararyhmien tilanhallinta.....	9
2.7	Hinnoittelu	11
3	KAUPAN KANNATTAVUUS JA HÄVIKKI	12
3.1	Kaupan kannattavuus ja katetuotto	12
3.2	Hinnoittelu	14
3.3	Hävikin muodostuminen päivittäistavarakaupassa.....	15
3.4	Hävikki toimitusketjussa ja tulologistiikassa.....	17
3.5	Päivittäistavaroiden ja käyttötavaroiden hävikki sisä- ja lähtölogistiikassa	20
3.6	Hävikin seuranta ja hallinta	21
4	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY.....	22
4.1	Osuuskauppa Suur-Savo.....	22
4.2	ABC-Mikkeli	23
4.3	Käyttötavarapuolen tilanhallinta ABC-Mikkelissä.....	24
5	OPINNÄYTETYÖN TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	26
5.1	Laadullinen tutkimus	26
5.2	Haastattelu ja havainnointi aineistonhankintamenetelminä.....	27
5.3	Haastattelujen ja havainnoinnin suorittaminen ja aineiston analysointi.....	30
6	ESIMIESTEN TOIVEET UUTEN MYYMÄLÄSUUNNITELMAAN	33
6.1	Uuden suunnitelman vaikutukset toiminnan edistämiseen.....	34
6.2	Myymälätilojen uudistuksen suunnittelu	34
6.3	Aikataulu ja havainnoinnissa esille nousseet asiat	36
6.4	Myymälätilan kartoitus	36
6.5	Myymälän pohjapiirros ennen uutta suunnitelmaa.....	39
6.6	Uusi pohjapiirros	41

7	MYYMÄLÄN TILANHALLINNAN KEHITTÄMINEN	46
7.1	Myymälätilan uudistuksen vaikutukset ja edelleen kehittäminen	46
7.2	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	48
8	PÄÄTÄNTÖ	49
	LIITTEET	
	1 Haastattelukysymykset	
	2 Suunnitelmassa käytetyt tuoteryhmät	

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön alkutilanne syntyi kesällä 2012, kun ABC-Mikkelin marketin automaattista VAHTI – varastonhallinta- ja tilausjärjestelmää oli kehitetty siten, että järjestelmä kykenee tilaamaan eri tuoteryhmien tuotteita eri tilausrytmien avulla. Aikaisemmin VAHTI – järjestelmä oli tilannut kaikkia tuoteryhmiä saman tilausrytmin alaisuudessa. Näin ollen esimerkiksi juhlapyhien alla jouduttiin tekemään myymälän täydennystilaukset lähes kokonaan manuaalisesti. Vahdin päivittymisen jälkeen tilausrytmejä tuli useita, jokaiselle tuoteryhmälle omansa. Kerrointilausta pystytään nyt hyödyntämään koko myymälän tilauksissa tai pelkästään tietyissä rytmeissä, jolloin tilausrytmit, joissa on hitaasti liikkuvia tuotteita, voidaan jättää tilaamatta ja mahdollinen tavarahävikki myöhemmin vältetään. Tämä päivitys kuitenkin koski vain päivittäistavaroita, koska käyttötavarapuolen tavararyhmien tilanhallintaa täytyi kehittää.

Opinnäytetyön tavoitteena on käyttötavaroiden katemyynnin parantaminen ja varkaushävikin vähentäminen parantamalla kaupan tilanhallintaa. Opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää, miten käyttötavarapuolen katetuottoa voidaan parantaa. Lisäksi tutkimusongelmana on selvittää, onko varkaushävikkiä mahdollista vähentää kehittämällä kaupan tilanhallintaa, erityisesti kaupan käyttötavarapuolen tilanhallintaa.

Työni teoriaosassa tarkastelen ensiksi kaupan alan ketjuuntumista ja sen tavoitteita yleisellä tasolla, koskien koko kaupanalaa minkä jälkeen syvenyen siihen, miten ketjuuntuminen vaikuttaa yksittäiseen ketjun myymälään. Tarkastellessani ketjuuntumisen vaikutusta yksittäiseen ketjun myymälään, rajaan teoria-alueen koskemaan ketjuuntumisen tuomia hyötyjä kaupalle tavararyhmien ja tilanhallinnan muodossa. Toinen teorialuku käsittelee kaupan alan hävikkiä sekä hävikin ja myynnin kannattavuutta. Kannattavuutta tarkastellessani keskityn katetuoton muodostumiseen ja tuotteiden hinnoitteluun ja niistä saataviin hyötyihin. Teoriaosassa tarkastelen myös kaupan alan hävikkiä, ensiksi yleisellä tasolla ja sen jälkeen, miten hävikkiä syntyy ja miten sitä hallinnoidaan yksittäisessä myymälässä. Tämä teoriaosa pohjustaa mielestäni erittäin hyvin sekä opinnäytetyöni tutkimusosaa että toiminnallista osaa.

Tutkimusosa muodostuu kvalitatiivisesta eli laadullisesta tutkimuksesta, jonka suoritan toimeksiantajayrityksen kahdelle esimiehelle suunnatulla teemahaastattelulla. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten käyttötavaratuoteryhmien uudistus toteutet-

taisiin ja minkälaiseksi toimeksiantaja haluaa myymälän uudistuksen jälkeen sekä miten päivitetyn käyttötavaravalikoiman pitäisi edistää myymälän toimintaa ja tuloksellisuutta. Tutkimusosaan kuului myös pienimuotoinen havainnointi, jonka suoritan muissa yrityksen (Osuuskauppa-Suur-Savo) toimipaikoissa, joita ovat muut liikennemyymälät ja päivittäistavarakaupat. Havainnoinnin tarkoitus on hakea tukea haastattelussa saadulle aineistoille sekä etsiä vielä jotain ylimääräistä ja innovatiivista, mikä ei mahdollisesti tule esille haastattelututkimuksessa.

Tutkimusosassa esittelen tarkasti tutkimuksien. Tämän jälkeen käyn läpi haastattelusta saadun aineiston tulokset ja niiden pohjalta tekemäni suunnittelun. Pyrin esittämään tulokset ja tekemäni työn seikkaperäisesti ja tarkasti. Lopuksi pohdin opinnäytetyön tekemistä kokonaisuudessaan ja esitän kehittämissuhteita miten myymälä voisi vielä parantaa toimintaa.

2 KETJUUNTUMINEN

Kaupan alan yritysten toimintaympäristö on viimeisen runsaan kahden vuosikymmenen aikana muuttunut huomattavasti. Ulkomaisten kauppaketjujen tulo markkinoille ja myös kotimaisten yritysten keskinäisen kilpailun kiristyminen ovat ajaneet monet kaupat ahtaalle. Ne ovat joutuneet tehostamaan toimintaansa ja karsimaan kulujaan säilyttääkseen kannattavuutensa ja pysyäkseen markkinoilla. (Havumäki & Jaranka 2006, 54.) USA:ssa ja Länsi-Euroopassa ketjuuntuminen oli voimakasta jo 1970-luvulla ja 1980-luvulta lähtien ketjuuntuminen voimistui myös Suomessa. Ketjuuntumisen symboleiksi ovat nousseet erilaiset pikaruokaketjut, joista mm. McDonalds on levittäytynyt kaikkialle maailmaan (Vaittinen 1990, 21). Näin ollen myös kaupan alan yritykset ovat etsineet kustannustehokkuutta ja muita etuja ketjuuntumisesta ja ketju-liiketoiminnan avulla. (Havumäki & Jaranka 2006, 54.)

2.1 Ketjutoiminnasta yleisesti

Ketjuuntuminen on vahva kauppaa koskeva trendi. Yleisessä kielenkäytössä ketjulla tarkoitetaan yhdenmukaisen toimintamallin mukaisesti toimivia kauppia, jotka käyttävät yhteistä tunnusta (Hukka 2008, 20). Tarkemmin sanottuna ketjun muodostavat yhdenmukaisesti määritellyn ketjukonseptin mukaan toimivat ketjun kaupat ja näiden yhteiselimenä toimiva ketjuyksikkö. Havumäen ym. mukaan (2006, 54) ketjutoimin-

nasta puhuttaessa tarkoitetaan yhtenäisen konseptin mukaan toimivaa ketjua, jolla on yhteinen liikeidea ja markkinointiin perustuvat strategiat. Ketjun kaupat ja ketjuyksikö yhdessä muodostavat verkoston, joka toimii ketjuliiketoimintamallilla ja mallissa sovitun työnjaon ja vastuiden mukaisesti. Ketjuliiketoiminta on kokonaisvaltainen, looginen ja integroitu ketjun toimintatapa. Ketjuliiketoiminta voi toimia tehokkaasti vain keskitetysti omistetuissa ja johdetuissa ketjuissa tai yrittäjäjärakenteeseen perustuvissa ketjuissa, jotka toimivat joko franchising sopimuksella tai vertikaalisella sopimuksella. (Kautto & Lindblom 2004, 44.)

Ketjukonsepti on kokonaisvaltainen kuvaus ja ohjeistus vähittäiskaupan liiketoiminnan toteuttamisesta ketjun kaikissa kaupoissa yhtenevällä tavalla (Kesko yrityksenä sanasto 2014). Asiakaslupaukset ovat olennaiset ketjukonseptin määrittämisessä, jotka hyvin toteutettuina ja asiakaskohtaamisissa lunastettuina saavat aikaan korkeaa ketjun merkin tunnettavuutta ja arvostusta ja siten tyytyväisiä asiakkaita. Ketju erottuu asiakaslupauksillaan myönteisesti pääkilpailijastaan. Ketjun tavoitteena on olla asiakaslupauksensa osalta kilpailijoitaan parempi ja kiinnostavampi. (Kautto & Lindblom 2004, 44.)

Strategiset määritykset antavat periaatteelliset lähtökohdat ketjun liiketoimintaprosesseille. Ketjuliiketoiminnan operatiivisia liiketoimintaprosesseja ovat asiakkuusprosessit ja logistiset prosessit. Logistisia prosesseja ketjutoiminnassa ovat ostotoiminta ja tilustoituminenprosessi. Asiakkuusprosessit ovat tavararyhmähallinta ja markkinointi (Kautto & Lindblom 2004, 45). Myös Havumäki ym. (2006, 54) toteavat, että asiakkuusprosessiin kuuluvat tavararyhmähallinta ja markkinointi. Heidän mukaan tavararyhmähallinnan tavoitteena on tuottaa ketjukonseptin mukainen, asiakaslähtöinen, kiinnostava ja kilpailukykyinen ketjun tuotevalikoima.

Asiakkuusprosessit liittyvät ketjukonseptin asiakasrajapintaan ja sen hallintaan. Asiakastytyväisyyden ja ketjun menestyksen perusta on se, että asiakkuusprosessit toimivat asiakaslähtöisesti. Asiakkuusprosessien perusteella määräytyvät myös ketjun ja sen yksiköiden ostotoiminta ja tilaus-toimitusprosessit. Käänteisessä järjestyksessä edettäessä kyse ei ole asiakaslähtöisestä ketjuliiketoiminnasta. (Kautto & Lindblom 2004, 45.)

Ketjuliiketoimintamalli vaatii johtamisjärjestelmän. Johtamisjärjestelmässä on olennaista noudattaa loogisuuden, johdonmukaisuuden ja yksinkertaisuuden periaatteita. Ketjun yksikköjen on järjestelmällisesti noudatettava johtamisjärjestelmää ja sen kaikkia osia, jotta ketjun toiminta olisi johdonmukaista. Tämä on välttämätöntä liiketoiminnan kannalta, koska näin voidaan saavuttaa koko ketjuliiketoimimallin laadukas, tavoitteiden mukainen toiminta ja henkilökunnan hyvä työtyytyväisyys. Näillä periaatteilla myös varmistetaan ketjuliiketoimintamallin tehokkuus, toiminta ja prosessien integrointi. Jos periaatteet unohtuvat tai eivät toimi, seurauksena on epäloogisuutta ja epäjohdonmukaisuutta, jotka pahimmillaan kaatavat koko mallin. (Kautto & Lindblom 2004, 46.)

2.2 Ketjutoiminnan tavoitteet

Ketjuliiketoiminnan tavoitteita ovat asiakastyytyväisyys, toiminnan tehokkuus, ketjun henkilöstön osaaminen ja hyvä työtyytyväisyys, hyvät liikeloudelliset tulokset ja ketjun uskottavuus ja luotettavuus. (Kautto & Lindblom 2004, 52–54.)

Asiakastyytyvyyden tulee olla ketjun tärkein arvo ja sen tärkein tavoite. Ketjun kaiken toiminnan on tähdättävä niiden saavuttamiseen. Asiakkaiden tyytyväisyys ketjun yksittäiseen kauppaan ja koko ketjuun vaikuttaa voimakkaasti myyntiin sekä ketjun markkinointimenestykseen. Vaikuttamalla kuluttajien tarpeeseen oikein, ketju ja sen yksittäiset kaupat voivat saada kilpailuetua sekä parantaa tulevaisuuden näkymiään. Ketjun on esitettävä asiakaslupaukset selkeästi ja toteutettava ne ketjun jokaisessa kaupassa. Näin syntyy asiakkaiden kokemuksista ja mielikuvista käsitys ketjusta merkinä, brändinä. (Kautto & Lindblom 2004, 52.)

Yksi ketjun menestyksen avaintekijä on toiminnan tehokkuus. Sen on tuettava ketjun menestystä ja tavoitteena on, että tehokkuus on oman toimialan parasta. Tehokkuudessa on kysymys suhteellisesta tehokkuudesta oman toimialan ja oman konseptien segmenttien kilpailijoihin. Tehokkuudella saavutetaan hyvä myynnin kehitys ja sen lähtökohtana on asiakkaiden arvostama konsepti. (Kautto & Lindblom 2004, 53.)

Prosessien määrittely vaikuttaa siihen, millaista osaamista eri ketjun tehtävissä toimivat henkilöt tarvitsevat. Esimies- ja asiantuntijatehtävissä toimivat henkilöt tarvitsevat tehtävän perusosaamista, kokemusta itse työstä sekä hyvää koulutusta. Muihin tehtä-

viin esimiehet kouluttavat työntekijänsä mahdollisimman hyvin ketjun ohjeiden mukaan. Koulutuksen tavoitteena on antaa työntekijälle selvä käsitys koko ketjun toiminnasta ja hyvä osaaminen työtehtävissä. (Kautto & Lindblom 2004, 53.)

Yritys mahdollistaa hyvän tuloksen tekemisen onnistumalla kolmessa ensimmäisessä tavoitteessa, jotka ovat asiakastyytyväisyyden, toiminnan tehokkuuden ja henkilöstön osaamisen toteuttaminen. Hyvät tulokset mahdollistavat jatkuvan toiminnan kehittämisen ja investoinnit sekä turvaavat yrityksen olemassaolon. Menestyvän yrityksen on myös helpompi lähteä yhteistyöhön ulkopuolisten yritysten kanssa toiminnan luotettavuuden takia. (Kautto & Lindblom 2004, 54.)

Uskottavuudella ja luotettavuudella on ketjutoiminnassa keskeinen merkitys. Asiakkaiden näkökulmasta toiminnan on uskottavasti ja luotettavasti vastattava ketjun asiakaslupauksia. Jokainen asiakas mittaa luotettavuuden ja uskottavuuden jokaisella ostokäynnillään, pettymyksiä ei tulisi aiheuttaa ja yksityiskohdista huolehtiminen on tärkeää. Ketjun pitää toimia arvojen ja tavoitteiden mukaan myös käytännössä, sillä se on tärkeää ketjun henkilöstön näkökulmasta. Tämä koskee erityisesti johtoa ja esimiehiä, joiden tekojen ja puheiden on vastattava toisiaan. Jokaisen ketjun työntekijän on hoidettava oma tehtävänsä luotettavasti ja ketjun arvoja ja tavoitteita kunnioittaen. (Kautto & Lindblom 2004, 54.)

2.3 Ketjutoiminta yksikkötasolla

Ketjuuntumisesta on etu niin kaupalle, tavarantoimittajalle kuin kuluttajallekin. Ketjuuntumisella kauppa tavoittelee sekä markkinointi- että suurtuotantoetuja. Keskittäessään markkinoinnin ja tavararyhmähallinnan pääosin ketjun keskusyksikköön, ketjun yksiköt karsivat markkinoinnin päällekkäisyyttä ja näin saavutetaan kustannussäästöjä. Kaupalle ketjuuntumisesta on etuna mittakaavaedut, oppimisesta saatavat edut, standardoinnista ja keskittämisestä saatavat edut ja differointiedut. (Havumäki & Järnka 2006, 55–56.)

Ketjuuntumisesta on etu niin kaupalle, tavarantoimittajalle kuin kuluttajallekin. Ketjuuntumisella kauppa tavoittelee sekä markkinointi- että suurtuotantoetuja. Keskittäessään markkinoinnin ja tavararyhmähallinnan pääosin ketjun keskusyksikköön, ketjun yksiköt karsivat markkinoinnin päällekkäisyyttä ja näin saavutetaan kustannussäästö-

jä. Kaupalle ketjuuntumisesta on etuna mittakaavaedut, oppimisesta saatavat edut, standardoinnista ja keskittämisestä saatavat edut ja differentiedut. (Havumäki & Jaranka 2006, 55–56.)

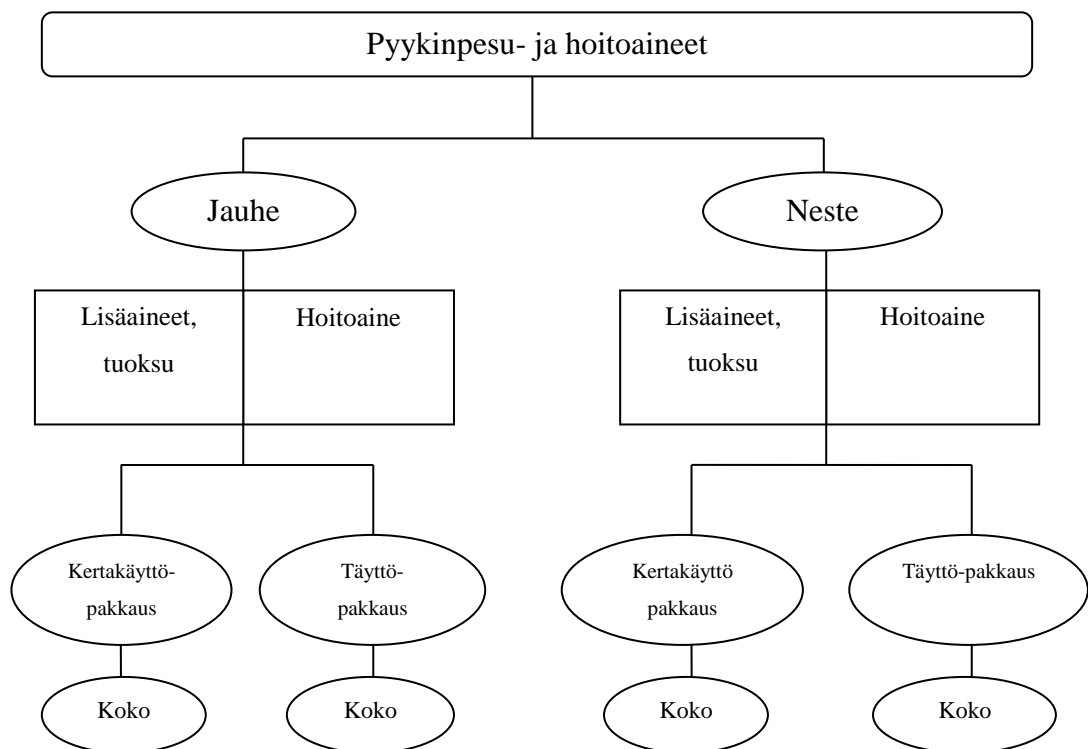
Mittakaavaeduilla tarkoitetaan tilanneetta, jossa ketjulla on suuri osto- ja neuvotteluvoima, keskitetty hankinta ja sama yhtenäinen valikoima. Kaupan tietojärjestelmät tukevat mittakaavaetujen saavuttamista (esim. varaston valvonta, tilaustoiminta, automaattiset tilaukset, asiakassuhteiden hallinta). Ketjuyrityksillä on varaa asiantuntija-johtajiin, työntekijöiden tehokkaaseen rekrytointiin ja henkilöstön koulutukseen. Oppimisesta saatavia hyötyjä ketjulle ovat kokemuksen kerääntyminen ja sen heijastuminen päätöksentekoon, mikä mahdollistaa ketjun tehokkaamman ohjauksen ja johtamisen. Standardoinnin ansiosta kuluttajan myymälävalinta helpottuu. Keskittäminen tuo etua, koska ketjun markkinointiresurssit ovat tehokkaasti käytössä koko ketjun yhteismarkkinoinnilla ja yhteisen ketjukonseptin noudattaminen mahdollistaa ketjun muodostumisen brändiksi. Differentiedut tarkoittavat ketjun erilaistumista, joka auttaa sitä saamaan kilpailuetua. (Havumäki & Jaranka 2006, 55–56.)

Kuluttajalle ketjun eri kaupoissa asioiminen on helppoa, koska niissä myymäläkonsepti on samanlainen, tuotevalikoima tuttu ja hinnat yhtenäiset. Henkilökunnalle ketjutoiminta tuo selkeät toimintaohjeet ja paremmat koulutus- ja uramahdollisuudet. Lisäksi työsuhde voi olla pysyvämpi, sillä ketjuun kuuluvien kauppojen menestyminen on varmempaa kuin yksinään toimivien kauppojen. (Havumäki & Jaranka 2006, 55–56.)

Ketjuliiketoiminnasta ketjujen yksiköille, myymälöille, tavararyhmähallinta tuo suurta etua. Tavararyhmähallinta on vähittäiskaupan ja tavarantoimittajan välinen toimintatapa, jonka avulla tavararyhmiä johdetaan strategisina yksikköinä. Tavararyhmähallinnan tavoitteena on aikaansaada parempi liiketoiminnallinen tulos tuottamalla lisäarvoa kuluttajille. Sen ytimenä toimii keskittyminen kuluttajien tarpeiden parempaan ymmärtämiseen. Kaupan ja teollisuuden on entistä tehokkaammalla yhteistyöllä painauduttava vastaamaan kuluttajien erilaisiin tarpeisiin. (Havumäki & Jaranka 2006, 126.)

2.4 Tavararyhmähallinta

Tavararyhmä on joukko tuotteita tai palveluita, jotka kuluttajat kokevat toisiinsa liittyviksi tai toisensa korvaaviksi. Tavararyhmä eroaa selvästi muista tavararyhmistä ja on selkeästi hallittavissa. Tavararyhmän hallinnassa on lähtökohtana ymmärtää kuluttajien tarpeita kyseisessä tavararyhmässä. Kuva 1 havainnollistaa esimerkiksi otetun pyykinpesu- ja hoitoaineet -tavararyhmään kuuluvat tuotteet. (Kautto & Lindblom 2004, 94.)



KUVA 1. Pyykinpesu- ja hoitoaineet tavararyhmä (Kautto & Lindblom 2004, 94)

Tavararyhmähallintaprosessissa ketjun kaupoille laaditaan yksityiskohtainen eri tavararyhmien ja tuotteiden tilanhallintasuunnitelma hyllykuvineen. Tilanhallintasuunnitelma perustuu asiakkaiden ostokäyttäytymiseen, hyllyjen helppoon visuaaliseen hahmottamiseen ja menekin mukaiseen oikeaan tilankäyttöön. Tilanhallinnalla pyritään myös hyvään myyntitasoon ja optimaalisen myyntikatteen muodostumiseen. Ketjun valikoimalla, tilanhallinnalla, hyllykuvilla ja sillä, miten ne ketjun kaupoissa toteutetaan, onkin ratkaiseva vaikutus hyvän ketjutoiminnan ja asiakastyytyväisyyden syntymiseen. Tavararyhmähallinta on kokonaisvaltainen prosessi, ja sillä ei voi saavuttaa

nopeita tuloksia, vaan sen hallinta vaatii asioiden perusteellista läpikäyntiä, tutkimuksia ja määritysten valmistuttua pilotointia osassa ketjun kaupoista. (Kautto & Lindblom 2004, 94–95.)

Tavararyhmähallintaprosessin ongelma on yleensä se, että ketjulla on hallittavia tavararyhmiä usein satoja ja jokaisella ketjun yksiköllä kymmeniä erilaisia tavararyhmiä. Vaikka ensimmäisen kerran tehdyn tavararyhmähallinnan määrittämisen jälkeen sen ylläpitäminen ja tarvittavien muutosten tekeminen on helpompaa voi muutostarpeita silti syntyä. Muutostarpeita syntyy yleisesti konseptin määrittämisessä tehtävien linjauksen vuoksi sekä normaalista tuotteiden elämisestä, esim. uutuus- ja kausituotteista sekä muista harkituista tuotevalikoimien muutoksista. Päivittäistavarakaupassa tavararyhmähallintaprosessi jaksotetaan yleensä niin, että vuositasolla konseptin lähtökohtatiedot tarkistetaan markkinointitutkimusten ja sisäisen tuloksen perusteella. Neljän kuukauden jaksoissa tuotetaan uusi tarkistettu ketjuvalikoima ja uudet hyllykarttakuvat. (Kautto & Lindblom 2004, 95.)

Tavararyhmähallinta yhdistää kuluttajan, vähittäismyymälän, vähittäisjakeluterminaalien ja toimittajan yhdeksi kokonaisuudeksi. Täsmällinen informaatio siirtyy kaupan osilta toisille ja tuotteet siirtyvät harvemmillä käsittelykerroilla tavarantoimittajan tuotantolinjoilta aina kuluttajalle asti. Tavaranhallinta mahdollistaa myös tehokkaan myymälästrategian, joka keskittyy tarjoamaan oikeat valikoimat kohdekuluttajalle. Myymälän tuotevalikoima on myymäläpinta-alan jakamisen ja hyllytilan optimaalisen käytön lähtökohta. Kuluttajan tyytyväisyydelle tuotevalikoimalla on ratkaiseva merkitys. Tehokkaalla myymälävalikoiman avulla ja hallinnalla parannetaan myyntialakohdista (m²) liikevaihtoa ja tuottoa. Strategian lopullinen tavoite on löytää sellainen tuotetarjonta, joka täyttää kohdekuluttajan tarpeet ja tuottaa kaupalle ja tavarantoimittajille paremman tuoton. (Havumäki & Jaranka 2006, 128–129.)

2.5 Tavararyhmän taktiikat

Tavararyhmähallintaprosessissa on monta vaihetta ja jokaisessa vaiheessa voidaan vielä tunnistaa monia alakohtia. Tässä yhteydessä keskitytään tarkastelemaan tavararyhmähallintaprosessien osalta tavararyhmän taktiikoita eli niitä toimenpiteitä, joihin ryhdytään määriteltyjen roolien ja tavararyhmästrategioiden toteuttamiseksi. Tavararyhmähallintaprosessissa on monta vaihetta ja jokaisessa vaiheessa voidaan vielä tunnistaa monia alakohtia. Tässä yhteydessä keskitytään tarkastelemaan tavararyhmähallintaprosessien osalta tavararyhmän taktiikoita eli niitä toimenpiteitä, joihin ryhdytään määriteltyjen roolien ja tavararyhmästrategioiden toteuttamiseksi. Tavararyhmähallintaprosessissa on monta vaihetta ja jokaisessa vaiheessa voidaan vielä tunnistaa monia alakohtia. Tässä yhteydessä keskitytään tarkastelemaan tavararyhmähallintaprosessien osalta tavararyhmän taktiikoita eli niitä toimenpiteitä, joihin ryhdytään määriteltyjen roolien ja tavararyhmästrategioiden toteuttamiseksi.

ryhmän taktiikat ovat valikoimien hallinta, tilanhallinta sekä hinnoittelu. (Havumäki & Jaranka 2006, 98.)

Tarjontaa määriteltäessä kaupan kokonaisvalikoima ja ketjun yhteisvalikoima on erotettava toisistaan. Yhden ketjun yksikön, kaupan, kokonaisvalikoima koostuu ketjun perusvalikoimasta ja kauppakohtaisesta, perusvalikoimaa täydentävästä tuotevalikoimasta, esimerkiksi lähiruoan tuottajista. Perusvalikoima on ketjun yhtenäinen ja keskitetysti määritelty valikoima, joka on saatavilla jokaisessa ketjuun kuuluvassa kaupassa. Juuri tämä ketjun yhteisen perusvalikoiman katsotaan edistävän tavararyhmähallinnan tehokkuutta, parantavan tavaravirroista kerättävän tiedon laatua sekä luovan perustan logistisille säästöille. (Havumäki & Jaranka 2006, 99.)

2.6 Tavararyhmien tilanhallinta

Tilanhallinta tarjoaa paljon etua sekä kuluttajalle että kaupalle (Taulukko 1). Tilanhallinnalla pyritään varmistamaan, että kuluttaja löytää tarvitsemansa tuotteet helposti kauppaan saapuessaan. Tämä edellyttää kaupan selkeää ja loogista yleis-, osasto- ja kalustesuunnittelua, tuotteiden oikeaa sijoittelua kaupan eri osiin ja hyllyihin sekä tarvittaessa riittävää opastusta ja neuvontaa. Kuluttajan näkökulmasta onnistunut tilanhallinta tuottaakin myymäläratkaisun, joka helpottaa koko myymälän hahmottamista sekä eri tavararyhmien ja yksittäisten tuotteiden löytymistä. Asiakaslähtöinen tilanhallinta on ratkaiseva tekijä asiakastytyvyyden ja -uskollisuuden kehittymisessä. Myös kaupalle on tärkeää, että tilanhallinnan avulla kaupan niukat myyntineliömetrit kyetään käyttämään tehokkaasti hyväksi ja saavutetaan paras mahdollinen tuotto käytettävien tilojen rajoissa. (Kautto & Lindblom 2004, 104.)

TAULUKKO 1. Tilanhallinnan tarjoamat edut kaupalle ja kuluttajille (Kautto & Lindblom 2004, 104)

Tilanhallinnan edut kaupalle	Tilanhallinnan edut kuluttajalle
<ul style="list-style-type: none"> • Myymälätyö helpottuu • Myynti kasvaa • Hävikki pienenee • Varaston kierto kasvaa • Sidotun pääoman tuotto kasvaa 	<ul style="list-style-type: none"> • Tuotteet löytyvät helposti • Siistit hyllyt miellyttävät asiointia • Puuttuvien tuotteiden määrä vähenee • Tuotteiden tuoreus paranee nopean kierron johdosta

Tilanhallinnan keskeisiä päätösalueita yksittäisen tavararyhmän osalta ovat kyseiselle tavararyhmälle varatun tilan jakaminen tavararyhmässä olevien tuotteiden kesken ja näiden tuotteiden kohtaamisjärjestyksen määrittely. Jokaisen yksittäisen tavararyhmän tilan määrä myymälän sisällä on varsin rajoitettu ja tavarantoimittajien mielestä kaikki tavararyhmän tuotteet eivät saa tarpeeksi tilaa ja näkyvyyttä myymälässä. Samalla myymälät antavat yhä enemmän tilaa omille merkkituotteilleen. Tästä voi seurata osan valmistajien tarjoamien tuotteiden esillepanomäärän väheneminen tai jopa poistuminen ketjun tuotevalikoimasta. (Kautto & Lindblom 2004, 104–105.)

Hyllykartat ja -kuvat määrittelevät ketjun kauppojen valikoimissa olevien tuotteiden esillepanomäärän ja kohtaamisjärjestyksen. Esillepanomäärien päättämisen eli tilan jakamisen perussääntö on se, että mitä suurempi tuotteen menekki on, sitä suuremman tilan se hyllyssä saa. Myös tuotteen myyntikate voi vaikuttaa tilan saamiseen. Ainoastaan taloudellisten tekijöiden (kierto, katetuotto) vaikuttaessa tuotteiden hyllypaikkaan ja tilan määrään saattaa myös olla vaaransa. Esimerkiksi uutuustuotteet eivät saata saada tarpeeksi hyllytilaa, koska niillä ei ole entuudestaan näyttöä kiertonopeudesta. Tuotteiden kohtaamisjärjestyksen taasen määrittelee sen, missä järjestyksessä kuluttaja kohtaa tavararyhmässä olevat tuotteet. Tavararyhmässä, missä tehdään eniten heräteostoksia, tuotteiden kohtaamisjärjestyksellä on suurempi vaikutus kuin perus päivittäistavaroilla. Heräteostoina hankittavia tuotteita kuluttaja ei erikseen lähde hakemaan osaston etäisimmistä kolkista. Tavararyhmän kokonaisuuden hyvä ja helppo visuaalinen hahmottaminen on tärkeää ja tämä vaatii asiakkaan ostokäyttäytymisen ymmär-

tämistä ja huomiointia. Hyllyn ja koko tavararyhmäosaston pitäisi myös olla kokonaisuudessaan mahdollisimman puoleensa vetävä, jotta kauppa saa siitä parhaan hyödyn irti. (Kautto & Lindblom 2004, 105.)

2.7 Hinnoittelu

Hinta on ketjulle hyvin tärkeä kilpailukeino ja lopulta ainoa, joka antaa myyntituottoja. Ketjun valitsema hinnoittelustrategia myös profiloi ketjua voimakkaasti. Kaupan alan perushinnoittelustrategioita ovat

- premium eli korkealuokkainen
- korkea vs. matala
- pysyvästi edullinen eli EDPL (every day low price)
- alennus. (Kautto & Lindblom 2004, 101.)

Strategiat määräävät hinnoittelussa käytettävät periaatteet. Eri konsepteissa hinnoittelun ja hintamielikuvan rakentaminen on erilaista. Tärkeä lähtökohta hinnoittelustrategiassa on erityisesti kunkin konseptin kilpailusegmentti ja oman konseptin ja ketjun asiakaskohderyhmien ja asiakaslupusten kannalta onnistuneet hinnoitteluratkaisut sekä eri tavararyhmissä että jopa yksittäisissä tuotteissa. Hinnalla on ratkaiseva vaikutus asiakkaiden ostopaikkaan. Kuluttajien kannalta kaupan tavararyhmissä on tavararyhmiä, jotka muokkaavat asiakkaiden hintakäsitystä ketjun yleisestä hintatasosta muita tavararyhmiä voimakkaammin. Tällaisia tavararyhmiä ovat ne ryhmät, joissa kuluttajien ostotiheys ja keskiostokset ovat suurimpia, muun muassa virvoitusjuomat, teollinen valmisruoka ja napostelutuotteet. (Kautto & Lindblom 2004, 102.)

Ketjuliiketoiminnassa ketjun keskusyksikkö yleensä määrää keskitetyt vähittäismyyntihinnat kaikille perusvalikoimaan ja mahdolliseen lisävalikoimaan kuuluville tuotteille. Samalla tavalla toimivat myös hintojen muutokset. Keskitetty hinnoittelu on välttämätöntä ketjun markkinoinnin ja brändin rakentamisen kannalta. Paikallistasolla toimiva yrittäjä voi kuitenkin muuttaa keskusyksikön määrittämiä vähittäismyyntihintoja paikallisen hintatason ja olosuhteiden mukaisiksi, jos ketjun rakenne sen sallii. (Kautto & Lindblom 2004, 102.)

Hinnoittelun perussääntönä voidaan pitää kysyntää ja kilpailua, jotka määrittävät hinnoittelualan ylärajan ja alarajan. Hinnoittelualan ylärajan määrittää se, miten paljon kuluttajat ovat valmiita maksamaan tuotteesta ja sen tarjoamasta hyödystä. Hinnoittelualan alarajan määrittää se, miten paljon kustannuksia syntyy ketjun liiketoiminnasta. Vähittäismyyntihintojen ja tuotteiden hankintakustannusten erotuksen on pitkällä aikavälillä katettava myös ketjun kiinteät kustannukset. (Kautto & Lindblom 2004, 101–103.)

3 KAUPAN KANNATTAVUUS JA HÄVIKKI

Kaupan toiminta on kannattavaa, kun siitä saatavat tuotot ovat aiheutuvia kustannuksia suuremmat ja kaupan toiminta on sitä kannattavampaa, mitä enemmän syntyy voittoa. Jos tuotot jäävät kustannuksia pienimmiksi, kauppa tuottaa tappiota. Tämän takia kannattavuus on ensisijaisen tärkeää toiminnan jatkuvuuden kannalta. (Tomperi 2010, 87.)

Myös vähittäis- ja päivittäistavarakaupan hävikillä on vaikutuksia kaupan kannattavuuteen. Hävikki ja siitä aiheutuva taloudellinen tappio on jatkuva huolenaihe vähittäis- ja päivittäistavarakaupassa. Käsitteenä hävikki ei ole uusi ja se on tunnettu jo pitkään, mutta siitä huolimatta vasta viime vuosina on alettu kehittää ja parantaa hävikin vastaisia toimia, jotta kuluja voitaisiin karsia. (Keskon vuosikertomus 2008.)

3.1 Kaupan kannattavuus ja katetuotto

Kannattavuus voidaan ilmaista euromääräisenä voittona tai tappiona tietyltä ajanjaksolta (absoluuttinen kannattavuus). Suuren yrityksen tulisi tuottaa enemmän voittoa kuin pienen. Tällöin kannattavuutta kannattaa vertailla prosentuaalisesti yrityksen myyntituotoista. Prosenttiluku on myös hyödyllinen silloin, kun verrataan kannattavuuden kehitystä eri ajanjaksoina. (Tomperi 2010, 17.)

Yrityksen taloudellisen menestyksen tärkein kriteeri on kannattavuus. Ilman taloudellista menestystä yritykseltä katoaa pohja, joka mahdollistaa liiketoiminnan jatkuvuuden pitkällä ajalla. Kannattavuus määritellään yrityksen tuloksesta eli voitosta tai tappiosta; $Tuotot - Kustannukset = Kannattavuus; \text{voitto/tappio}$. (Tomperi 2010, 18.)

Yrityksen kustannukset voidaan jakaa muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Muuttuvat kustannukset ovat riippuvaisia yrityksen toiminnoista, esimerkiksi siitä, kuinka paljon yritys tuottaa tai myy tavaraa. Kaupassa esimerkiksi työtuntien käyttäminen on tyyppillinen esimerkki muuttuvista kustannuksista. Kiinteät kustannukset taas pysyvät vakioina riippumatta yrityksen toiminnoista. Kiinteinä kustannuksina voidaan esimerkkinä pitää yrityksen kiinteistöistä aiheutuvia kustannuksia. (Ikäheimo ym. 2009, 137.)

Kaupan varsinaisen toiminnan tuotot syntyvät tavaroiden ja palvelujen myynnistä. Kauppa myy asiakkailleen tavaroita ja palveluja. Toiminnan kannattavuutta arvioidessa yritys voi saada myös rahoitus- ja sijoitustuottoja sekä yrityksen mahdollisesti saamia satunnaisia tuottoja, mutta näitä tuottoja ei tule ottaa huomioon kaupan varsinaisen toiminnan kannattavuutta arvioitaessa. Kustannuksia kaupalle syntyy, kun tavaroiden ja palveluiden tuottamisessa käytetään erilaisia tuotannon tekijöitä. Kauppaliikkeen kustannuksista merkittävämpiä ovat palkka- ja muut henkilökuntamenot, kuljetuksista, tavaran hankinnoista sekä yrityksen toimitiloista (esim. sähkö, vuokra) ja markkinoinnista aiheutuvat kustannukset. (Tomperi 2010, 8–9.)

Kaupan kannattavuus nousee parhaiten lisäämällä myyntiä. Myynnin lisääminen perustuu asiakkaiden tarpeeseen. Asiakkaiden tarpeet määrittävät sen, mitä tuotteita kauppa kannattaa tarjota ja mitä tuotteita kauppa voi tarjota, jota sillä ei tällä hetkellä ole tarjottavana. Myynti ja myyntihinta ovat yleensä kiinteästi sidoksissa toisiinsa. Kaupan on myytävä tuotteensa sopivalla hinnalla, jotta niistä saadaan voittoa. Hinnan tulee kuitenkin olla myös asiakkaalle vetovoimainen, jotta tuote saadaan myydyksi, eikä se jää kuluttamaan varastoa/myyntitilaa tai pahimmassa tapauksessa jää kokonaan myymättä. (Tomperi 2010, 51,58.)

Katetuottolaskenta ja siihen liittyvä kannattavuusajattelu sopivat lyhyen aikavälin kannattavuuden tarkasteluun. Lyhyellä aikavälillä muuttuvien kustannusten voidaan olettaa pysyvän kutakin yksikköä kohti samansuuruisina, vaikka myynnin ja valmistuksen määrä saattaisikin vaihdella kuukaudesta toiseen. Jokaisen tuotteen oletetaan siis aiheuttavan samansuuruiset menot kappalemäärästä riippumatta. Katetuottolaskelmissa myyntituotoista vähennetään ensin muuttuvat kustannukset ja siitä saadaan kaupan katetuotto. Katetuotosta vähennetään sen jälkeen kiinteät kustannukset, jonka jälkeen saadaan yrityksen tulos. Jotta tulos olisi positiivinen, on kaupan saatava sitä

enemmän katetuottoa, mitä suuremmat sen kiinteät kustannukset ovat. Yrityksen myydessä useita tavaroita, on hyvä laskea jokaisen tuotteen osalta kyseisestä tuotteesta saatava katetuotto sekä selvitettävä kaikista tuotteista ja tuoteryhmistä saatava katetuotto. (Tomperi 2010, 23.)

3.2 Hinnoittelu

Tuotteiden hinnoittelu on haastavaa, koska sen tavoitteena on saada tuote myydyksi ja tuottaa voittoa. Yrityksen on kannattavaa tietää tuotteen laatu, kustannukset, verot, hintataso ja markkinatilanne, jotta se voi määrittää itselleen sopivan hinnan tuotteesta. (Alikoski ym. 2009, 57.)

Tuotteiden hintaa päätettäessä on harkittava, miten se vaikuttaa kysyntään. Korkea hinta/hintataso vaikuttaa myyntiin negatiivisesti ja alhainen hinta/hintataso positiivisesti. Hinnoittelussa on otettava huomioon myös muiden yritysten tarjoama hinta/hintataso vastaavista tuotteista, jotta hinnoittelu pysyy kilpailukykyisenä. Hinnoittelussa on otettava huomioon aiheutuvat kustannukset, jotta toiminta olisi kannattavaa. Tuotteen hinnan asettaa kysyntä, joka määrää tuotteen hinnan ylätasoa sekä kustannukset, jotka määräävät tuotteen hinnan alatasoa. Näiden väliin jäävä alue on hinnoitteluväli, johon tuotteen hinta asettuu. Tällä tavoin kaupalle jää jokaisesta tuotteesta tietty määrä katetuottoa, jolla se kattaa kustannuksensa ja saavuttaa tavoitteiden mukaisen voittonsa. Tukku liikkeitä ilmoittavat tuotteiden suositushinnan, jolla tuotetta tulisi myydä. Näistä listoista on kaupan helppo hinnoitella tuotteensa. (Tomperi 2010, 69.)

Tuotetta hinnoiteltaessa on selvitettävä tuotteen aiheuttamat muuttuvat kustannukset, joita kaupassa ovat tuotteen ostohinta sekä ostopohjat ja ostettujen tavaroiden kuljetusvakuutukset. Tuotteen myyntihinta määritellään lisäämällä sen kustannusten määrään yrityksen haluama katetuotto. Katetuotoilla yritys kattaa sen kiinteät kustannukset ja tekevät voittoa. Kaupan myydessä useita satoja tuotteita, niiden myyntihinta on oltava sellainen, että katetuottoa saadaan keskimääräisen katetuottotavoiteprosentin verran. Eri tuoteryhmillä on yleensä erilainen katetuottotavoite. Tällöin on huolehdittava siitä, että katetuottoa saadaan yhteensä kiinteiden kustannusten ja voittotavoitteen verran. (Tomperi 2010, 71.)

Vähittäiskaupassa hinnoittelu toteutetaan yleensä hinnoittelukertoimen avulla. Kullekin tuoteryhmälle asetetaan katetuottotavoite, ja sen perusteella lasketaan hinnoittelukerroin. Tuotteiden hinta saadaan kertomalla tuotteen hankintahinta hinnoittelukertoimella (Alikoski ym. 2009, 58). $\text{Hinnoittelukerroin} = 100/100 - \text{katetuottoprosentti}$. Katetuottoprosentin ollessa esimerkiksi 20, saadaan tuotteen hinnoittelukertoimeksi $100/100 - 20 = 1,25$. Jos tuotteen myyntihinta on esimerkiksi 20€, saadaan tuotteen hinta kertomalla se hinnoittelukertoimella 1,25. Täten tuotteen veroton myyntihinta on $20€ \cdot 1,25 = 25€$. Tämän jälkeen tuotteeseen on lisättävä vielä arvonlisävero, joka vaihtelee tuotteista riippuen. (Tomperi 2010, 74.)

3.3 Hävikin muodostuminen päivittäistavarakaupassa

Hävikiksi tavarat luokitellaan silloin, kun yritys ei saa tavarasta täyttä hintaa. Kaikki tavarat, jotka ovat jääneet myymättä tai joita ei ole myyty täyteen hintaan (alennukset) sekä kadonneet tavarat, muodostavat yrityksen hävikin. Hävikki pienentää yrityksen tulosta, koska tuotteen valmistukseen ja hankintaan käytetään rahaa mutta tavarasta saatavat myyntituotot jäävät saamatta joko kokonaan tai osittain. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 133.) Myös Stenbackan ym. mukaan (2010, 122) hävikki aiheuttaa yritykselle kustannuksia, koska yrityksen hankkimista tuotteista ei saada yritykselle myyntituloja. Stenbackan ym. myös toteavat (2010, 122), että hävikki johtuu suurilta osin tavaroiden rikkoutumisesta ja pilaantumisesta sekä niiden varkauksista.

Hävikki voi olla myös hallinnollista, jolla tarkoitetaan sellaista hävikkiä, joka syntyy asiakirjojen huolimattomasta tarkastamisesta ja reklamaatioiden laiminlyömisestä sekä rahastuksessa ja hinnoittelussa tapahtuvissa virheissä. Myös saapuvien kuormien tarkastamatta jättäminen luokitellaan hallinnolliseksi hävikiksi, koska kuormassa tapahtuneet virheet ja väärät tavaramäärät toistuvat myös laskutuksessa. (Kestilä 2008, 95.)

Esimerkkinä hävikin taloudellisesta vaikutuksesta nähdään kilpailuviraston päivittäistavarakauppaa koskevasta selvityksestä. Vuoden 2011 päivittäistavarakaupan myynti oli noin 14 526 miljoonaa euroa (Kilpailuviraston päivittäistavarakauppaa koskeva selvitys 2012) ja päivittäistavarakaupan hävikki myynnistä oli noin 1,34 % eli osapuulle 194 miljoonaa euroa (Centre for Retail Research), joka vastaa noin 65€ jokaista täysi-ikäistä suomalaista kohden.

Hävikillä tarkoitetaan kaupan varastossa tai myymälässä katoavaa, pilaantuvaa tai muuten vahingoittuvaa tavaraa, josta kauppa joutuu maksamaan tavarantoimittajalle, mutta joka ei ole enää myyntikelpoista. Hävikkiin tulee suhtautua vakavasti, koska se heikentää suoraan kaupan kannattavuutta (Kestilä 2008, 95). Päivittäistavarakaupassa hävikkiin lasketaan katoavien myytävien tavaroiden lisäksi myös vanhentuneet tai pilaantuneet elintarvikkeet. Kaupan hävikistä vajaa puolet on asiakkaiden varkauksia, vajaa kolmannes henkilökunnan virheistä ja varkauksista johtuvaa hävikkiä, vajaa kymmenen prosenttia tavarantoimittajien aiheuttamaa hävikkiä ja loput kaupan omaa hävikkiä. (Heinimäki 2006, 132.)

Päivittäistavarakaupassa hävikki jakaantuu neljään pääryhmään

- hyväksyttävä hävikki
- hallinnollinen hävikki
- pilaantumis- tai rikkoontumishävikki
- varkaushävikki. (Kestilä 2008, 95.)

Hyväksyttävä hävikki on sellaista hävikkiä, joka johtuu tuotteiden myyntikunnostuksesta tai tuotteiden valmistuksesta. Hyväksyttävällä hävikillä tarkoitetaan usein myös sellaista luonnollista hävikkiä, joka aiheutuu, kun yrityksen palvelutasosta halutaan pitää kiinni. Hyväksyttävää hävikkiä on pääsääntöisesti vain nopeasti pilaantuvien tuotteiden kohdalla. Esimerkiksi ruokakaupan leipäosastolla olisi helppo pienentää hävikkiä tilaamalla vain sellainen määrä tuotteita, joka aivan varmasti myydään. Lopputulos tässä olisi kuitenkin se, että hyllyt olisivat tyhjätkin ja asiakas ei saisi niitä tuotteita mitä hän tulee kaupasta hakemaan. Ruokakaupoissa hyväksyttävään hävikkiin osataan jo varautua hinnoittelemalla vanhaksi tulevia tuotteita. (Kestilä 2008, 95.)

Hallinnollinen hävikki aiheutuu asiakirjojen huolimattomasta tarkastuksesta ja reklamaatioiden laiminlyömisestä. Hallinnollista hävikkiä aiheutuu esimerkiksi silloin, jos saapunutta kuormaa ei tarkasteta riittävän huolellisesti. Kuormakirjassa saattaa nimittäin olla virhe tuotteiden määrässä ja tämä virhe toistuu laskussa. Myös osa rahastuksessa tapahtuvista virheistä sekä alennusvirheet voidaan lukea hallinnolliseen hävikkiin. Hallinnollinen hävikki on vakavampaa käyttötavarakaupassa kuin päivittäistavarakaupassa, sillä käyttötavarat ovat yksikköhinnaltaan kalliimpia ja yksikin tuotepuute voi viedä koko tavaraerän katteen miinukselle. (Kestilä 2008, 95.)

Pilaantumis- ja rikkoontumishävikkiä aiheutuu, kun tuote ja tuotepakkaus rikkoutuvat, kuivuu, kastuu tai tulee muuten myyntikelvottomaksi. Mikäli sementtisäkit rautakaupan varastopihalla kastuvat tai pesukoneen maalipinta naarmuuntuu, kun sitä siirretään varastosta myymälään, on kyseessä pilaantumis- tai rikkoutumishävikki. Monessa ruokakaupan tuotteessa on parasta ennen -päiväys tai viimeinen käyttöpäivä, ja kaikki tuotteet, joiden myyntipäiväys umpeutuu, kuuluvat tähän hävikkiryhmään. Tuotteissa, jotka ovat erityisen herkkiä pilaantumiselle, vaaditaan todellista erikoisosaamista hallita hävikkiä. Tällaisia tuoteryhmiä ovat esimerkiksi hedelmät ja vihannekset, leipä, liha, kala ja maitotuotteet. Mikäli tavara uhkaa mennä vanhaksi, on usein edullisempaa myydä tuotteet asiakkaille hyvällä alennuksella kuin ottaa koko tavaraerän hankintahinnasta johtuva tappio kaupalle. (Kestilä 2008, 96.)

Varkaushävikki on kiusallinen ongelma kaupalle. Luotettavaa tietoa varkaushävikin määrästä ei ole, mutta sen arvioidaan olevan jopa yhden prosentin luokkaa. Varkaushävikki on kiusallista siinä mielessä, että se ei suoranaisesti aiheudu oman toiminnan tuloksena, ja kuitenkin sen pienentämiseksi kaupan on ryhdyttävä kalliisiin toimenpiteisiin. Näitä toimenpiteitä ovat mm. hälytysjärjestelmät, jotka reagoivat tuotteessa olevaan hälyttimeen, kameravalvonta sekä vartijoiden tai myymäläetsivien palkkaus. Henkilökunnan valppaus ja seuranta ehkäisevät myös tehokkaasti varkaushävikkiä. Partakoneen terät, CD- ja DVD - levyt, meikit yms. pienet, kalliit ja helposti rahaksi muutettavat tuotteet onkin usein sijoitettu helposti valvottaviin paikkoihin. (Kestilä 2008, 96.)

3.4 Hävikki toimitusketjussa ja tulologistiikassa

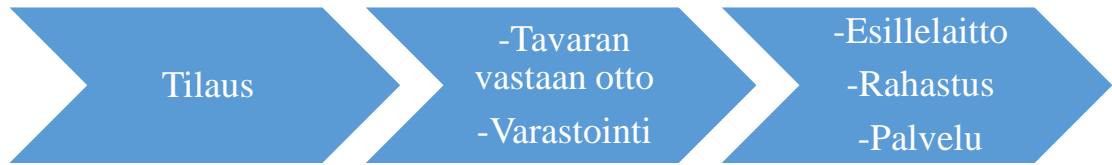
Käsitteenä logistiikkaa ei ole vielä täysin omaksuttu, ja siksi itse kukin käsittelee logistiikkaa omalla tavallaan. Monet käsittävät logistiikan pelkästään kumipyöräkuljetuksina. Logistiikassa kannattaa kuitenkin muistaa, että siinä on kyse yrityksen toiminnosta, eikä siitä tarvitse tehdä määrittelyillä vaikeaa. Logistiikan määrittely voi olla hyvinkin yksinkertaista: se on tuotteen tai palvelun, tiedon ja rahan hallintaa organisaatiossa asiakastarpeiden tyydyttämiseksi. Myös toimitusketjun käsite on vielä jossakin määrin vakiintumaton, mutta se kuvaa yksittäisten, peräkkäisten organisaatioiden asemaa pitkässä toimijaverkostossa. (Ritvanen & Koivisto 2007, 9, 18–19.)

Hyvin hoidettu logistiikka parantaa yrityksen kannattavuutta ja hyvän logistiikkastrategian päämäärinä ovat kustannusten alentaminen, sitoutuneen pääoman pienentäminen ja palvelun parantaminen. Toimitusketjua voidaan pitää verkostona, joka linkittää yrityksen ja sen tavarantoimittajat jakeluorganisaatioihin. Jokainen yritys kuuluu johonkin toimitusketjuun, ja sopiva toimitusketjun rakenne riippuu pitkälti yrityksen tuotteista ja asiakkaista. (Ritvanen & Koivisto 2007, 9, 18–19.)

Kaupan toimitusketju muodostuu itsenäisistä yrityksistä ja niiden yhteiselimenä toimivasta keskusyksiköstä. Suomessa on kolme päivittäistavaroiden vähittäiskaupan hankinta ja logistiikkayhtiötä. Näitä ovat Ruokakesko Oy, joka vastaa K-kauppojen tavaranhankinnasta, logistiikasta ja ketjujen johdosta, Inex Partners Oy, joka on S-ryhmän ja Tradekan vähittäiskauppaketjujen hankinta- ja logistiikka yhtiö sekä Tuko Logistics Oy, joka vastaa osakkaitensa (Wihuri Oy, Suomen Spar Oy, Stockmann oyj Heinon Tukku Oy ja Tradeka Oy) päivittäistavaroiden hankinnasta varastoinnista ja kuljetuksesta. (Heinimäki 2006, 109)

Kaupan toimitusketju perustuu arvon tuottamiseen yritykselle, mikä johtaa suoraan asiakkaiden palveluun. Kauppa tilaa tavaraa, jotta kuluttajat voivat ostaa niitä omien tarpeidensa mukaan. Ilman toimivaa tilaus-toimitusketjua kaupan arvo laskee ja tulos pienenee. Tilaus-toimitusketjun hyvä tunteminen ja hallinta ovat jokaiselle kaupan osa-alueelle hyödyllistä. Henkilökunnan työ helpottuu, koska tavaraa tulee oikeaan aikaan oikea määrä oikeaan paikkaan, eikä aikaa tarvitse tuhjata reklamaatioiden tekemiseen tai tavaroiden olinpaikan selvittämiseen. Varastot pysyvät myös hyvässä kunnossa ja niihin sidottu pääoma pysyy halutulla tasolla. Asiakkaiden ostotyytyväisyys pysyy hyvänä tilaus-toimitusketjun toimiessa ja se takaa kaupalle mahdollisimman hyvän tuloksen tekemisen. (Finne & Kokkonen 2005, 296.)

Kaupan tilaus - toimitusketju pohjautuu myytyjen yksikköjen täydentämiseen myymälässä. Myymälälogistiikka (kuva 2) jakautuu kolmeen erilaiseen vaiheeseen, jotka ovat tilaaminen, tavarankäsittely kaupan takatiloissa ja varastoissa sekä tavaroiden käsittely myymälätiloissa, jossa tavara siirtyy kaupalta kuluttajalle. (Finne & Kokkonen 2005, 297.)



KUVA 2. Myymälälogistiikan päävaiheet kuvailen (Finne & Kokkonen 2005, 297)

Kauppan hävikki muodostuu toimitusketjussa pääasiassa tilauksen tekovaiheessa ja toimituksissa, mutta hävikki ilmenee vasta tavaroiden käsittelyssä kaupassa. Tuotteiden tilaaminen tapahtuu nykypäivänä pääsääntöisesti automaattisilla tilausjärjestelmillä, jolloin tilausjärjestelmä tilaa tuotetta silloin, kun hyllyssä olevien tuotteiden määrä alittaa sallitun tilaus/saldomäärän eli niin sanotun puskurivaraston. Jotta tilausjärjestelmä toimisi, on henkilökunnan seurattava myynnissä ja tai varastossa olevien tuotteiden määrää, jotta automaattinen tilausjärjestelmä osaa tilata oikeita tuotteita oikeaan aikaan oikean määrän. Tällä vältetään yli- ja alitilaukset, jotka haittaavat kaupan tuoksen tekoa. (Finne & Kokkonen 2005, 293.)

Vaikka suurin osa tilauksista tapahtuu automaatti tilausjärjestelmillä, on joidenkin tuoteryhmien tuotteita tilattava myös manuaalisesti. Näitä tuoteryhmiä ovat mm. hedelmät ja vihannekset, joiden myyntiaika ei ole kovin pitkäikäinen verrattuna esim. teollisiin elintarvikkeisiin. Kun automaattitilausjärjestelmät perustuvat järjestelmän omiin tietoihin, niin manuaalitulaukset perustuvat ennusteisiin ja menekkiin (Finne & Kokkonen 2005, 293). Manuaalitulauksissa henkilökunnan tehtävän on tilata tuotteita sellainen määrä, joka myyntiraporttien perusteella on mahdollista myydä mutta samalla välttää ylitilauksia, jotta tilatusta tavarasta ei jää suuria määriä myyntikelvotonta tavaraa eli hävikkiä. (Sakki 2003, 46.)

Varasto ja varastointi tarkoittavat taloudellisessa kielenkäytössä vaihto-omaisuutta. Varastolla tarkoitetaan säilytettäviä tavaroita. Itse tavaroita, jotka ovat vaihto-omaisuutta, voidaan säilyttää varastoksi kutsutussa tilassa mutta myös muualla (Sakki 2003, 78). Varastoinnin merkitys hävikin muodostumisessa ilmenee siten, että varastossa olevan vaihto-omaisuuden on oltava myyntikuntoista varastossa säilyttämisen jälkeen. Vääränlaisiin olosuhteisiin varastoidut tavarat saattavat aiheuttaa kaupalle

turhaa hävikkiä. Esimerkiksi eri tavarat tarvitsevat erilaiset varastointiolosuhteet, jotta eivät pilaannu. Kun varasto on oikein suunniteltu ja tarpeeksi tilava, kaikki varastossa olevat tavarat säilyvät myyntikelpoisina. (Ritvanen & Koivisto 2007, 34–35)

Kaupan tulologistiikassa eli tavaroiden toimittamisessa ja niiden vastaanottamisessa tapahtuu silloin tällöin virheitä, joista aiheutuu yritykselle turhia kustannuksia ja hävikkiä. Jakeluketjussa tapahtuvat virheet mm. väärät toimituserät ja myöhästyneet toimitukset aiheuttavat lisäkuluja. Kaupan henkilökunnalla on tämän ehkäisemisessä tärkeä osa tarkastaessaan toimitetut tavarat. Jos kaupan henkilökunta havaitsee toimituksissa puutteita, sen tulee tehdä reklamaatio tavarantoimittajalle ja saada hyvitys toimitusvirheistä. Henkilökunnan tulee varmistaa, että kauppa saa kohtuullisen korvauksen menetetyistä tuotteista ja työstä. Juurikin reklamaatioiden jättämättä tekemisestä syntyy paljon hävikkiä, kun henkilökunnalla ei ole aikaa tai osaamista tehdä reklamaatioita ja siten kauppa ottaa toimitusvirheistä syntyneet kustannukset omalle kontolleen. Hyvin organisoidulla ja tehokkaalla toiminnalla yrityksen on mahdollista havaita virheet ja näin ollen pienentää osaltaan hävikkiä. (Finne & Kokkonen 2005, 312.)

3.5 Päivittäistavaroiden ja käyttötavaroiden hävikki sisä- ja lähtölogistiikassa

Elintarvikkeet ja muut päivittäin tarvittavat tuotteet luokitellaan päivittäistavaroiksi eli PT-tavaroiksi. Näihin tavaroihin kuuluvat ruoka, juomat, tupakkatuotteet, teknokemian tuotteet, kodin paperit, lehdet ja kosmetiikkatavarat. Käyttötavaroiksi, eli KT-tavaroiksi päivittäistavaramyymälöissä luetellaan kaikki muut tuotteet. Niihin kuuluvat mm. kodinhoitotarvikkeet, viihde- ja kodintekniikka ja pukeutuminen. Päivittäistavarakauppoja on paljon erilaisia. Päivittäistavaramyymälät, elintarvikkeita myyvät tavaratalot, hypermarketit, halpahallit, huoltoasemamyymälät ja myymäläautot luetaan päivittäistavaramyymälöihin. (Heinimäki 2006, 39.)

Hävikki sisälogistiikassa eli kaupan sisällä tapahtuva hävikki on pääsääntöisesti hyväksyttävää ja luonnollista hävikkiä. Hyväksyttävällä hävikillä tarkoitetaan hävikkiä, joka syntyy tuotteen myyntikunnostuksesta tai tuotteen valmistuksesta. Hyväksyttävää hävikkiä muodostuu, kun kauppa pitää kiinni tuotevalikoimistaan. Tämä tarkoittaa sitä, että huonosti myyviäkin tuotteita pidetään hyllyssä, jotta hyllyt näyttäisivät täysiltä. (Helsingin Kauppiaitten Yhdistys r.y. 2006, 73.)

Kaupan sisälogistiikassa tapahtuva hävikki on myös pilaantumis- tai rikkoontumis-hävikkiä. Kaupassa syntyy hävikkiä, kun tuote tulee myyntikelvottomaksi esimerkiksi rikkoontumalla tai kastumalla. Tuotteen vanhentuuessa ja myyntipäivän umpeutuessa syntyy pilaantumishävikkiä. Jos tuotteessa on viimeinen myyntipäivä lähellä, voidaan myyntiä vauhdittaa alentamalla hintoja. Usein kaupalle on edullisempaa myydä tuote alennuksella kuin yrittää myydä tuote normaalilla hinnalla. Alentamatta jätetyt tuotteet aiheuttavat kaupalle enemmän tappiota kuin alennetut tuotteet, jos ne jäävät kokonaan myymättä. (Helsingin Kauppiaitten Yhdistys r.y. 2006, 73.)

Yritysten lähtölogistiikassa hävikki muodostuu muun muassa varkauksista, väärästä hinnoittelusta, kassatoiminnan virheistä ja viallisten tuotteiden palautuksista toimittajille. Varkauksilla on suuri merkitys hävikin muodostumiseen mutta myös huolimattomalla toiminnalla, kuten väärällä hinnoittelulla voi saada aikaan suurta vahinkoa. Alennusvirheet ja rahastuksessa tapahtuneet virheet luokitellaan hallinnolliseksi hävikiksi. Vähittäiskaupassa varastetuimpia tuotteita ovat pienet tuotteet, joita on helppo liikuttaa ja piilottaa. Tällaisia tuotteita ovat esimerkiksi elektroniikka, kosmetiikka, ruoka ja alkoholi. (Helsingin Kauppiaitten Yhdistys r.y. 2006, 73.)

3.6 Hävikin seuranta ja hallinta

Hävikin ollessa olennainen osa kaupan tulosta, on sitä seurattava, jolloin tiedetään, missä hävikkiä muodostuu ja mistä se tulee, sekä sitä voi seurannan takia paremmin hallita. Jotta hävikkiä voisi seurata, on kaikki hävikki, mitä kaupassa muodostuu kirjattava ylös. Hävikin seurannasta vaikean tekee hävikin laatu. Hävikkiä, jonka pystyy merkitsemään ylös, kutsutaan tunnetuksi hävikiksi. Tuntematon hävikki taas on jossakin toimitus-myyntiketjun osassa kadonnutta tavaraa, jota ei ole merkitty mihinkään. Tuntematonta hävikkiä on suurimmaksi osaksi varkaushävikki. (Kestilä 2008, 95.)

Tunnettua hävikkiä pystytään seuraamaan myyntiraporteista, joissa näkyy jokaisen halutun tuoteryhmän tuoteryhmäkohtainen myynti-, hävikki- ja muut halutut tunnusluvut. Tuntemattoman hävikin seuranta on paljon hankalampaa, miltei mahdotonta ja se ilmeneekin suurimmaksi osaksi vasta inventaariossa. Hävikkiä voidaan hallita paremmin hyvän seurannan ansiosta. Henkilökunnalla on tässä työssä olennaisin osa, koska henkilökunta on koko ajan tekemisessä tuotteiden kanssa. (Kestilä 2008, 95.)

Hävikin hallinnan keskeisempiä osia ovat vastaanottotarkastusten tekeminen, reklamoinnit, tuotteiden oikea käsittely, tilaustoiminnan huolellinen suunnittelu, oikein järjestetyt alennus- ja kampanjatoimenpiteet, hyvin järjestetty myymälävalvonta ja henkilökunnan perehdyttäminen. (Kestilä 2008, 96.)

Kuorman vastaanottotarkastukset tehdään kuorman saavuttua kauppaan. Henkilökunnan tehtävä on tarkastaa lähetyslistoista ja kuormakirjoista saapuvien tavaroiden oikeellisuus. Vääristä toimituksista tai myyntikelvottomien tuotteiden toimittamisesta henkilökunnan tehtävänä on reklamoida tuotteista tavaroiden toimittajille. Vastaanotetut tavara on purettavat myymälään ja/tai varastoon huolellisesti ja varmistuttava tavaroiden oikeaoppisista säilytystiloista. Tavararyhmävastaavien on suunniteltava tilaukset siten, että tavaraa tulee sellainen määrä, mitä on realistista myydä. Tuoretuotteiden päivittäisellä hinnoittelulla pystytään myymään seuraavana päivänä vanhaksi jäävät tuotteet pienellä alennuksella eikä ottaa koko tuotteesta (myymättä jääneestä) hävikkiä kaupan piikkiin. Kalliimmat ja varkausalttiimmat tuotteet on hyvä sijoittaa kassojen lähelle, jotta henkilökunta pystyy näitä valvomaan sekä järjestää kauppaan tallentava kamerajärjestelmä ja mahdollisuuksien puitteissa tuotehälytysjärjestelmä. Tärkein hävikin vähentävä toiminta on henkilökunta hyvä perehdyttäminen hävikin hallintaan ja järjestää koulutusta hävikin muodostumisesta ja sen vähentämisestä. (Kestilä 2008, 96.)

4 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

Tässä luvussa esittelen toimeksiantajayrityksen. Esittelen ensimmäiseksi toimeksiantajayrityksen koko organisaation ja sen jälkeen tarkemmin yksikön, jolle opinnäytetyö toteutetaan. Tämän jälkeen kuvaan opinnäytetyön lähtötilannetta ja sen tarpeellisuutta toimeksiantajayrityksen näkökulmasta.

4.1 Osuuskauppa Suur-Savo

ABC-ketju on osa S-ryhmää, joka on osuuskunnallinen kaupan alalla toimiva yritysryhmä. Tähän yritysryhmään kuuluu 22 itsenäistä alueellista osuuskauppaa sekä 10 paikallista osuuskauppaa sekä näiden osuuskauppojen omistama Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta (SOK) tytäryhtiöineen. Osuuskauppojen toimintaperuste on luoda palveluja ja etuja asiakasomistajilleen, jotka omistavat osuuskaupat. (S-kanava 2014.)

Osuuskauppa Suur-Savo on Etelä-Savon alueella toimiva monialayritys, jonka tarkoituksena on tuottaa palveluja ja etuja asiakasomistajille. Osuuskauppa Suur-Savo toimii monilla aloilla, joita ovat Market-kauppa sisältäen päivittäistavara-, käyttötavara- ja erikoistavarakaupan sekä leipomotoiminnan, liikennemyymälä- ja polttonestekaupan, autokaupan, matkailu- ja ravitsemiskaupan sekä pankkitoiminnan. Tällä hetkellä Osuuskauppa Suur-Savo on maakunnan suurin yksityinen työnantaja ja sillä on toimialueellaan yli 50 toimipaikkaa. (S-kanava 2014.)

Osuuskaupoilla on liikennemyymäläkauppaa, joka kattaa koko Suomen. ABC-liikennemyymälät tarjoavat liikkuville ihmisille sekä lähiseudun asukkaille päivittäisiä palveluja. ABC-ketju koostuu ABC-liikennemyymälöistä, ABC-GrilliMarketeista, ABC-Deleistä, ABC-automaateista sekä ABC-CarWash-autopesuista. (S-kanava 2014.)

Osuuskauppa Suur-Savon liikennemyymäläkauppa on aloitettu ensimmäisten osuuskauppojen joukossa vuonna 2000, jolloin avattiin ensimmäinen Osuuskauppa Suur-Savon liikennemyymälä Kuorttiin. Tämän jälkeen Osuuskauppa Suur-Savo on avannut kuusi muuta liikennemyymälää, jotka toimivat Juvalla (2003), Mikkelin Tuukkalla (2006), Pieksämäellä (2006), Savonlinnassa (2007), Mäntyharjussa (2010) ja Mikkelin Pitkäjärvellä (2012). (S-kanava 2014.)

4.2 ABC-Mikkeli

ABC-Mikkelin tuotteita ovat päivittäis- ja käyttötavarakauppa sekä autotarvikkeet, joita saa Sale-myymästä. Myymälän valikoima on mukautettu liikkuvan asiakkaan ja paikallisten asukkaiden tarpeiden mukaiseksi, painottaen auto-, käyttötavara- ja tuoretuotteita. ABC-ravintolassa on tarjolla ravintolatuotteita kaiken näköiseen nälkään, kahvilinjastolta pienenpää purtavaa, joka päivä aamiainen (klo 6–10) ja lounas (klo 11–16) noutopöydästä. ABC-ravintolasta löytyy myös À la Carte-menu sekä ABC-burgerit ja ABC-pizzat, joita on saatavilla koko aukioloajan. Polttonesteitä saa automaattimittareista, jotka toimivat 24 tuntia vuorokaudessa sekä toiminnassa on myös ABC-CarWash autopesu, joka toimii klo 06–24 joka päivä. (ABC-asetat 2014.)

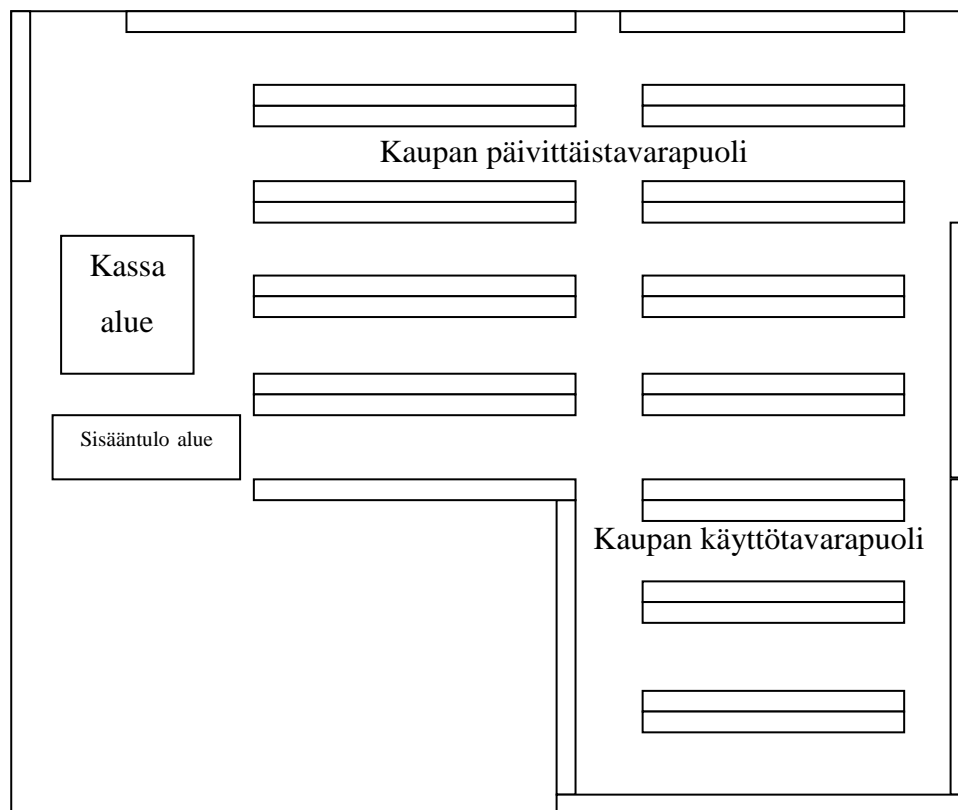
ABC-Mikkeli työllistää vakituisesti noin 20 henkeä, joihin kuuluu liikennemyymäläpäällikkö, kaupan, ravintolan ja keittiön palveluvastaavat sekä liikennemyymälätyön-

tekijät. ABC- Mikkelissä työllistää myös noin 10 osa-aikaista työntekijää, jotka ovat suurimmaksi osaksi opiskelijoita.

4.3 Käyttötavarapuolen tilanhallinta ABC-Mikkelissä

Opinnäytetyön toimeksiantaja haluaa parantaa liikennemyymälän kaupan tilanhallintaa, jolloin käyttötavaroille on mahdollista saada asiakasystävällisemmät ja asiakkaiden helpommin tavoittavat myyntipaikat myymälässä. Käyttötavarakaupan katemyynti on suurempaa verrattuna kaupan pääasiallisiin myyntiartikkeleihin, eli päivittäistavaroihin. Tämän vuoksi käyttötavarakaupan myynnin kehittäminen ja hävikin pienentäminen on hyvä keino lisätä kaupan kannattavuutta ja tehdä parempaa tulosta. Kaupan ja erityisesti käyttötavaroiden tilanhallinnan parantamisen edellytys on, että käyttötavaroiden tuoteryhmien valikoimat ovat ketjun mukaisia, jolloin niiden menekkiä ja hävikkiä on helpompi seurata raportoiduista myynti-, menekki- ja hävikkiraporteista sekä kaupan henkilökunnan toimesta myymälän myyntitiloissa.

Mikkelin ABC-Sale myymälän myyntitilat ovat vuosien saatossa muodostuneet siten, että myymälään on muodostunut päivittäistavarapuoli ja käyttötavarapuoli, joka on pelkistettyä nähtävissä kuvassa 3.



KUVA 3. Myymälän päivittäistavara- ja käyttötavarapuoli

Käyttötavarapuolen tavararyhmien tilanhallinta oli kuitenkin vajaata, koska käyttötavaroiden ei ollut tehty oikeita, ketjun mukaisia hyllykarttoja. Hyllykarttojen puuttumisesta johtuen käyttötavaroiden valikoimamuutosten seuraaminen oli mahdotonta. Tästä syystä käyttötavaroita oli tilattu koko Mikkelin ABC- Sale myymälän olemassaolon ajan manuaalisesti. Aikaisemmin käyttötavaroita oli tilattu suoraan tuoteryhmävalikoimasta, joka tulostetaan TUHTI-järjestelmästä eli tuotehallintatietojärjestelmästä, joka on S-ryhmän myymälöiden ja ravintoloiden valikoima- ja hintojen ylläpitojärjestelmä. Näin ollen kaikki käyttötavarat olivat kaupan myyntitiloissa enemmän ja vähemmän sekaisin, ja vuosien varrella käyttötavarapuolelle oli jäänyt hyllyihin seisomaan paljon myynnistä ja TUHTI-järjestelmästä poistuneita tavaroita. Oikeilla hyllykartoilla valikoimien seuraaminen on helppoa, koska TUHTI-järjestelmästä voidaan tulostaa kaikki valikoimamuutoksia koskevat poistuvien ja uutuustuotteiden hyllynreunaetiketit, ja näin seurata tavararyhmän muutoksia helposti kaupan varastossa ja erityisesti kaupan myyntitiloissa.

Vaikka kaupassa oli tarpeeksi myyntitilaa käyttötavararyhmän tuotteille, niin lopulta myynnistä poistuneet tavarat veivät liikaa tilaa uusilta tuotteilta. Tämä johti siihen, että kaupan henkilökunta pystyi tilaamaan käyttötavaroiden tuoteryhmien valikoimista tuotteita vain murto-osan koko käyttötavara tuoteryhmien tuotteista, koska kaikkia uusien käyttötavaroiden tuoteryhmien tuotteita oli mahdotonta saada mahtumaan hyllyihin. Tämä toimintamalli johti muutoksen tarpeeseen, sillä jos kaikki käyttötavaroiden tuoteryhmien tuotteet olisi tilattu kauppaan, ne olisivat jääneet seisomaan varastoon pitkäksi aikaa, mahdollisesti jopa vuosiksi ja se haittaa kaupan toimintaa monilta osin.

Käyttötavaroiden tilanhallintaan oli saatava muutosta myös nykyisen kilpailutilanteen takia. Viimeisten vuosien aikana Mikkelin alueelle on tullut paljon kilpailua aiheuttavia uusia päivittäistavarakauppoja ja yksi liikennemyymälä. Käyttötavarakaupan katemyynti on kannattavampaa verrattuna päivittäistavara tuotteisiin, joten käyttötavaroiden myynnin ja hävikin hallinnan kehittäminen on hyvä keino lisätä kannattavuutta ja tehdä parempaa tulosta. Parempi tilanhallinta edistää myyntiä ja se tekee hävikin seurannan ja siihen vaikuttamisen helpommaksi.

5 OPINNÄYTETYÖN TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä luvussa kuvaan opinnäytetyöni tutkimusprosessin kulun. Ensimmäiseksi perehdyn laadullisen tutkimuksen teoriaan. Tämän jälkeen perehdyn haastattelututkimuksen ja havainnoinnin menetelmiin. Lopuksi esittelen sekä analysoin tekemäni tutkimuksen.

5.1 Laadullinen tutkimus

Opinnäytetyössä kehitetään Mikkelin-ABC:n Sale myymälän käyttötavara tuoteryhmien tilanhallintaa. Sovellan laadullista tutkimusta kehitystehtävässä siten, että kerään tietoa haastattelemalla ABC-Mikkelin esimiehiä sekä havainnoimalla muita Osuuskauppa Suur-Savon toimipaikkoja. Kehittämistehtävässä teen suunnitelman myymälätilojen uudistamiseksi. Suunnitelmassa myymälän käyttötavara tuoteryhmien hyllykartat ja valikoimat päivitetään sekä tuodaan kaupan valikoimiin uusia käyttötavara tuoteryhmiä. Samalla suunnitelmassa parannetaan koko myymälän tilanhallintaa järjestelmällä kaupan tuoteryhmät uusille paikoille myymälässä. Tällä pyritään vaikuttamaan kaupan katetuoton parantamiseen ja varkaushävikin vähentämiseen.

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus on saanut vakituisen paikan ihmistieteissä. Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät yleistyivät 1970-luvun lopulla. Aikoinaan ne nähtiin vastaliikkeenä kvantitatiivisten menetelmien lähes yksinomaiselle käytölle. Nykyisin tästä vastakkainasettelusta on päästy irti; katsotaan, että tutkimustehtävä sinällään sanelee, millä tutkimustavalla tutkija saa parhaiten vastauksia tutkimusongelmaansa ja tutkimuskysymyksiinsä (Syrjäläinen ym. 2008, 7.). Tutkimus lähteekin liikkeelle siitä, että tutkija hakee ja löytää tutkittavasta ilmiöstä relevantin eli olennaisen kysymyksen, johon on tärkeää saada vastaus. Tutkimuksen lähtökohdista tai taustateoriasta riippuen, esitetään joko tutkimusongelma tai tutkimuskysymykset riippuen tutkijan omasta ajattelutavasta. Kysymykset muotoillaan siten, että niihin saadaan vastaus aineiston avulla ja on myös huomattava, että tutkimuksessa on hyvä välttää liian laajoja ja monipolvisia kysymyksiä. (Anttila 1998, 168.)

Laadullinen tutkimus on tieteellisen tutkimuksen menetelmäsuuntaus, jossa pyritään ymmärtämään kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti (Laadullinen tutkimus 2014), ja jossa tutkimuksen keräämä aineisto pakotetaan vastaamaan asetettuihin kysymyksiin (Alasuutari 2007, 12). Laadullinen tutkimus on erityi-

sen hyödyllinen silloin, kun tarvitaan tietoa asioista joita ei tunneta tai tiedetä erityisen hyvin. Laadullinen tutkimus on myös parhaimmillaan, kun kohderyhmän näkökulma saadaan esille auttamaan tutkijan omaa ajattelua ja kehitystyötä. (Mitä laadullinen tutkimus on 2014.). Tyypillisiä esimerkkejä laadullisesta tutkimuksesta ovat tutkimusongelmat, jotka keskittyvät henkilön käyttäytymisen tai kokemuksen paljastamiseen, tai kun haluamme paljastaa tai ymmärtää ilmiötä josta ei tiedetä paljoa (Räsänen 2014, 5.).

Laadullinen tutkimus on tilannesidonnaista ja ainutkertaista. Laadullista tutkimusta voidaan toteuttaa monella erilaisella menetelmällä ja sen aineiston keruussa olisi hyvä pyrkiä monikanavaisuuteen (esim. haastattelut, havainnointi, tutkijan omat muistiinpanot). Yksinkertaisimmillaan laadullinen aineisto voi olla pelkästään haastatteluiden tuloksena saatua puhdasta tekstiä. Jotta laadullinen tutkimus olisi luotettava, on tutkijan otettava huomioon tutkimusaineiston määrä ja laatu, etenkin se, että onko aineistoa kerätty riittävästi ja oikeilta tahoilta. Luotettavuus on myös tärkeä osa tekijä aineistossa. Mitä tarkemmin tutkimuskohteet on valittu, sitä vähemmän aineistoa tarvitsee kerätä määrällisesti (Eskola & Suoranta 1998, 60). Laadullisen tutkimuksen tekijän on myös osattava olla objektiivinen. Tutkijan riippumattomuus lähtee siitä, ettei hän sekoita omia ajatuksia ja asenteitaan tutkimuskohteeseen vaan tutkija yrittää ymmärtää haastateltavan henkilön näkökulmia ja ajatuksia. (Pitkäranta 2010, 21, 37.)

5.2 Haastattelu ja havainnointi aineistonhankintamenetelminä

Haastattelututkimus voidaan jakaa kolmeen osaan, strukturoituun, puolistrukturoituun ja ei-strukturoituun haastatteluun, joista jokaisella on omat käyttötarkoituksensa tutkimuskohteen luonteesta ja haastateltavien määrästä riippuen (Metsämuuronen 2008, 40). Taulukosta 3 näkyy millä tavalla eri haastattelutyypit vertautuvat toisiinsa nähdessä.

TAULUKKO 2. Haastattelutapojen valinta (Metsämuuronen 2008, 41)

	Strukturoitu	Puolistrukturoitu	Ei-strukturoitu
Kysymysten muotoilu	kiinteä	suorituskysymyksiä	vapaa
Kysymysalue	tiukasti määritelty	pääpiirteissään määritelty	vapaa
Vastaajien määrä	suuri	melko pieni	pieni
Työmäärä analyysivaiheessa	melko pieni	suuri	suuri
Tutkijan paneutuminen	pieni/suuri	suuri	suuri
Saatu tieto	pinnallista	syvää	syvää

Strukturoitu haastattelu on yleensä lomakehaastattelu, jossa on valmiit kysymykset ja ne esitetään kaikille vastaajille samassa järjestyksessä. Strukturoitu haastattelu sopii tilanteisiin, jossa vastaajia on paljon ja he edustavat kohtalaisen samankaltaista ryhmää. Tässä haastattelumuodossa ongelmaksi koituvat vastaajat, jotka selvästi poikkeavat perusjoukosta. (Metsämuuronen 2008, 41–41.)

Puolistrukturoitu haastattelu, jota myös tunnetummin teemahaastatteluksi kutsutaan, sopii hyvin tilanteisiin, jossa halutaan selvittää vastaajan mielipidettä asiasta. Tässä haastattelussa kysymykset jätetään avoimeksi, jotta haastateltava voi omin sanoin kertoa mielipiteensä kysymyksistä. Puolistrukturoitu haastattelu jättää vastaajalle paljon tilaa kertoa ajatuksensa kysyttävistä aiheista. Teemahaastattelu kohdistuu valittuihin teemoihin, mutta siinä ei ole tarkasti määritelty kysymysten muotoa tai esittämisjärjestystä. (Metsämuuronen 2008, 41.)

Ei-strukturoitua haastattelua eli avointa haastattelua nimetään myös vapaaksi, syväksi tai informatiiviseksi haastatteluksi. Avoin haastattelu voi olla olemukseltaan lähellä keskustelua (ei-ohjaava haastattelu), jossa haastattelijan vaikutus haastateltavaan minimoidaan, jotta vastaukset tulisivat mahdollisimman vastaajansa näköisiksi. Tälle haastattelutavalle on ominaista se, että tutkija jäsentele saamansa aineiston vasta haastattelun jälkeen. (Metsämuuronen 2008, 41.)

Havainnoinnissa eli observoinnissa on kyse siitä, että tutkija havainnoi kohdettaan enemmän tai vähemmän objektiivisesti ja tekee samalla muistiinpanoja tai kenttäraporttia (Metsämuuronen 2008, 42). Havainnoinnin avulla saadaan tietoa siitä, toimivatko ihmiset niin kuin sanovat toimivansa. Havainnoinnin avulla saadaan yleensä erialaisia tuloksia verraten siihen, luotetaanko ihmisen puheisiin (haastattelut) vai todelliseen toimintaan (Saaranen-Kauppinen & Puuniekka 2006). Havainnointi on yleensä visuaalista aineiston keräämistä mutta myös muita aisteja (haju, kuulo jne.) voidaan käyttää aineiston keräämiseen (Metsämuuronen 2008 42).

Havainnointia käytetään joko yksinään tai haastattelun lisänä. Havainnoinnin etuna on, että sen avulla saadaan välitöntä ja suoraa informaatiota yksilön, ryhmien ja organisaatioiden toiminnasta ja käyttäytymisestä. Havainnointi sopii erinomaisesti laadullisen tutkimuksen menetelmäksi, koska sillä voidaan tutkia tilanteita, jotka ovat vaikeasti ennakoitavissa tai muuttuvat nopeasti. Se sopii myös hyvin menetelmäksi silloin, kun halutaan tietoa, mistä haastateltava ei halua kertoa suoraan tai haastateltavalla ei ole täydellistä tietoa tutkittavan aineiston laadusta tai toiminnasta. (Saaranen-Kauppinen & Puuniekka 2006.)

Havainnointi voidaan perinteisesti jakaa kahteen erilliseen keinoon, osallistuvaan tai ei-osallistuvaan eli suoraan havainnointiin. Ensimmäisessä eli osallistuvassa havainnoinnissa, tutkijalla on aktiivinen rooli havainnoitavassa toiminnassa. Toisessa eli ei-osallistuvassa, suorassa havainnoinnissa, tutkija pidättäytyy tutkittavan toiminnan ulkopuolella. Käytettävissä havainnointitekniikoissa on myös variaatioita. Se voi olla systemaattista ja standardoitua eli erittäin pitkälle strukturoitua, jäsenneltyä sekä yksityiskohtaista tai ei-systemaattista eli strukturoimatonta, joustavaa ja väljää (Saaranen-Kauppinen & Puuniekka 2006). Tutkijan rooli voidaan yleisesti myös jakaa neljään eriasteiseen osallistumiseen:

1. täydellinen osallistuja
2. osallistuja havainnoijana
3. havainnoija osallistujana
4. havainnointi ilman varsinaista osallistumista. (Metsämuuronen 2008, 42.)

Havainnointia suorittaessa tutkijalla on hyvä olla sellaista taustatietoa havainnoitavasta asiasta, jota havainnointi ei suoraan osoita. Tutkijan olisi hyvä ymmärtää, millainen

hänen havainnoimansa asia on itse ilmiöön nähden. Strukturoidussa havainnoinnissa tutkija laatii havainnointia varten tutkimusongelmasta riippuvia luokitteluja ja jäsentee ongelmansa ennen varsinaista tutkimuksen suorittamista. Havainnoijalla olisi myös hyvä olla tutkittavasta alueesta jo ennestään sellaista tietoa, että tutkija voi päättää mitä ja milloin havainnoidaan. Strukturoimatonta havainnointia taas käytetään silloin, kun halutaan monipuolista ennakkotietoa asiasta. Tällaista havainnointia ei voida luokitella etukäteen, vaan hyödynnetään tutkittavan ilmiön teoriaa. Teorian avulla tehdään ennako-oletuksia siitä, mitä tilanteessa tulee tapahtumaan ja yritetään ennako-oletusten perusteella rekisteröidä havainnoidut seikat. Havainnointitavasta riippumatta havainnoinnin tarpeet ja tavoitteet pitää määrittää ennen havainnointia. (Saaranen-Kauppinen & Puuniekka 2006.)

5.3 Haastattelujen ja havainnoinnin suorittaminen ja aineiston analysointi

Opinnäytetyössäni käytin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Toteutin tutkimuksen toimipaikan esimiesten haastattelulla ja pienimuotoisena havainnointina eli observointina muissa Osuuskauppa Suur-Savon lähialueen toimipaikoissa. Havainnointi oli lähinnä täydennystä haastatteluun, lisäystä siitä saataviin materiaaleihin. Havainnoinnissa pyrin etsimään jotakin uutta mitä ei ehkä tulisi esille haastattelutilanteissa. Valitsin haastattelun ja havainnoinnin tutkimustavoiksi, koska henkilökohtaiset haastattelut olivat ainoa keino saada tarvittava tieto opinnäytetyön toteuttamiseksi ja havainnoinnilla pyrin tukemaan haastattelussa saamiani tietoja.

Opinnäytetyössäni käytin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Toteutin tutkimuksen toimipaikan esimiesten haastattelulla ja pienimuotoisena havainnointina eli observointina muissa Osuuskauppa Suur-Savon lähialueen toimipaikoissa. Havainnointi oli lähinnä täydennystä haastatteluun, lisäystä siitä saataviin materiaaleihin. Havainnoinnissa pyrin etsimään jotakin uutta, mitä ei ehkä tulisi esille haastattelutilanteissa. Valitsin haastattelun ja havainnoinnin tutkimustavoiksi, koska henkilökohtainen haastattelu oli ainoa keino saada tarvittava tieto opinnäytetyön toteuttamiseksi ja havainnoinnilla pyrin tukemaan haastattelussa saamiani tietoja.

Haastattelun ja havainnoinnin toteuttaminen

Opinnäytetyöni tuli ajankohtaiseksi loppukesästä 2012 ja suoritin haastattelun alkusyksystä 2012. Suoritin yhden haastattelun, johon haastateltaviksi valikoituivat ABC-Mikkelin esimiehet, liikennemyymäläpäällikkö ja kaupan palveluvastaava. Koska opinnäytetyö tehtiin kyseiseen yksikköön, olivat tämän yksikön esimiehet ainoat tahot, joilta saisin tarvittavaa tietoa.

Alkusyksystä 2012 sovimme projektin tavoitteista ja aikataulusta toimeksiantajan kanssa. Varsinainen haastattelu aineiston keruuta varten suoritettaisiin myöhemmin, kuitenkin mahdollisimman nopeasti. Aikataulus sovittiin siten, että opinnäytetyön käytännön osuus olisi valmis joulukuun ensimmäisellä viikolla 3.–7.12.2012. Sitä ennen olisi saatava valmiiksi suunnitelma siitä, miten käyttötavarapuolen tavararyhmät sijoittuisivat myymälään. Tämä tarkoitti sitä, että haastattelu koskisi suunnitelman tekoa. Suunnitelman oli määrä olla valmis kaksi viikkoa ennen sen toteuttamista eli marraskuun puolessa välissä. Suunnitelman valmistuttua olisi mahdollista tilata uudet myyntiin tulevat tuotteet sekä erilaisia myymäläkalusteita, joita mahdollisesti tarvittaisiin suunnitelman toteutuksessa.

Ensimmäisen palaverin jälkeen vuorossa oli haastattelukysymysten suunnittelu. Haastattelussa olisi tultava ilmi, miten suunnitelma käyttötavaratuoteryhmien tilanhallinnan parantamiseksi ja uusien käyttötavaratuoteryhmien sijoittaminen kaupan myymälän tiloihin toteutettaisiin. Opinnäytetyön käytännönläheisyyden takia haastattelukysymykset olivat avoimia ja haastattelusta muodostui ei-strukturoitu eli keskustelusävyinen. Tällainen lähestymistapa oli helpoin ja varmin tapa saada kerättyä oikeanlaista tietoa haastateltavilta.

Haastattelu toteutettiin lokakuun ensimmäisellä viikolla 2012. Haastattelutilanteessa olivat minun lisäksi ABC-Mikkelin liikennemyymäläpäällikkö sekä Sale-myyvälän palveluvastaava samanaikaisesti. Haastattelukysymykset (liite 1) oli lähetetty etukäteen haastateltaville. Näin kaikkien haastattelutilanteessa olevien oli helpompaa valmistautua haastattelutilanteeseen ennakkoon ja haastattelu toteutettiin keskustelunomaisesti. Tällainen lähestymistapa edisti tiedonsaantia, koska haastateltavat tiesivät etukäteen, minkälaista informaatiota haastattelutilanteessa pitäisi tulla esille. Jos haastattelukysymyksiä ei olisi lähetetty haastateltaville ennakkoon, olisi jotain tärkeää infor-

maatiota voinut jäädä saamatta tai haastattelutilanteessa ei olisi ollut tarpeeksi aikaa miettiä yksityiskohtia.

Toteutin haastattelun ryhmähaastatteluna, jossa oli paikalla ABC-Mikkelin liikennemyymäläpäällikkö ja ABC Sale-myyvälän palveluvastaava. Tein muistiinpanoja kaikesta mistä puhuimme, jotta analyysin tekeminen siitä olisi mahdollisimman helppoa. Haastattelutilanne oli rento ja informatiivinen, koska kaikki osallistujat olivat valmistautuneet erittäin hyvin haastatteluun. Se sujui nopeasti ja kaikille osapuolille oli selvää haastattelun jälkeen, miten suunnittelutyö jatkuisi.

Kokosin tietoa haastattelussa pääasiallisesti neljään teemaan. Nämä teemat ovat taulukossa 4.

TAULUKKO 3. Haastattelun teemat

Teemat	Sisältö
Suunnitelman teko	Pohdintaa, miten aloitan ja teen suunnitelman, tilankartoitus
Tieto suunnitelman tekoon	Mistä saan tietoa esim. hyllykartoista ja valikoimaluetteloista sekä uusista tuotteista, mahdollisuudet
Aikataulut	Milloin suunnitelma valmis, milloin se totutetaan
Tarkoitus ja vaikutukset	Opinnäytetyön tarkoitus ja pohdintaa suunnitelman ja sen toteuttamisen vaikutuksista myyntiin ja hävikkiin

Haastattelun teemoiksi muodostuivat suunnitelman teko, jossa pohdimme, miten sen teko kannattaisi aloittaa ja miten siinä kannattaisi edetä. Toiseksi teemaksi muodostui tiedon haku suunnitelman tekoon. Haastateltavat kertoivat mitä uusia tuoteryhmiä he haluaisivat myymälään ja mistä saisin tietoa näistä tuoteryhmistä sekä niiden hyllykartoista ja tuotevalikoimista. Kolmas teema käsitteli aikataulua, jolla työ tehtäisiin ja neljäs teema käsitteli työn vaikutuksia myymälään ja sen liiketoiminnan edistämiseen.

Haastattelun tulokset eivät tuoneet suoria vastauksia tutkimusongelmaan, vaan ne antoivat valmiuksia tehdä käytännön työn. Toisin sanoen haastattelun tulokset auttoivat

minua kehittämään työnantajayrityksen toimintaa. Tämän kehitystyön tuloksena saataisiin aikaan muutoksia, jotka parantaisivat toimeksiantajan taloudellista tulosta, jonka parantaminen oli opinnäytetyön tavoite.

Haastattelun tuloksia puhtaaksi kirjoittaessani ja analysoidessani pyrin miettimään, millä tavalla lähdän toteuttamaan myymälän uutta suunnitelmaa. Suunnitelman teko myös eteni siten, että analysoin ensin koko haastatteluaineiston, mutta suunnitelman teon eri vaiheessa palasin tarkastelemaan haastattelujen eri vaiheita, jotka kulkivat käsi kädessä suunnitelman teon kanssa.

Haastattelussa käytetyt teemat auttoivat hahmottamaan, kuinka suunnittelen myymälätilojen uudistuksen ja miten sijoitan uudet tuotteet myymälään. Itse suunniteltutyössä sain käyttää omaa luovuutta, ideointia ja innovatiivisuutta niin paljon kuin myymälän perusrakenteet antoivat periksi.

Havainnoinnin suoritin vasta myymälätilojen uudistusta suunniteltaessa lokamarraskuussa. Havainnoinnin tarkoitus oli saada uusia ideoita suunnitelman tekoon, joten havainnointi tuli ajankohtaiseksi vastaa siinä vaiheessa, kun olin saanut kaiken tarvittavan tiedon kokoon ABC-Mikkelin Sale myymälästä. Suoritin havainnoinnin strukturoituna havainnointina jalkautumalla muihin Osuuskauppa Suur-Savon liikennemyymälöihin ja lähialueen marketteihin. Pyrin havainnoinnissa hakemaan vastauksia käyttötavaroiden sijoitteluun myymälöissä ja tutkin lähemmin eri tuoteryhmien hyllyjen esillepanoja.

6 ESIMIESTEN TOIVEET UUTEN MYYMÄLÄSUUNNITELMAAN

Tässä luvussa esittelen haastattelussa ja havainnoinnissa saadun aineiston. Aloitan käymällä läpi haastattelussa saamani aineiston pohjalta tärkeät seikat mitä haastattelussa nousi esille. Haastattelussa saamani aineisto kertoo mihin asioihin suunnitelmas-
sa piti kiinnittää huomiota. Seuraavaksi kerron havainnoinnissa esiin nousseet asiat, joita piti myös ottaa huomioon suunnitelmaa tehdessä. Tämän aineiston pohjalta esittelen kehitystehtävän mukaisesti suunnittelemani myymälätilojen uudistuksen. Suunnittelemani uudistuksen käyn läpi tarkasti kertomalla jokaisen tuoteryhmän uuden hyllypaikan hyllyväleittäin.

6.1 Uuden suunnitelman vaikutukset toiminnan edistämiseen

Uuden myymäläratkaisun olisi vastattava paremmin asiakkaiden ostokokemuksiin kaupassa. Asiakkaat pitäisi saada yllättymään positiivisesti valikoimien laajuudesta suhteessa myymälän kokoon. Asiakkaille pitäisi saada tunne monipuolisuudesta ja luoda ns. ”täältä saa kaikkea ja kaikki mitä tarvitsen”-mielikuva. Tämä edistää myyntiä ja asiakkaiden palaamista kauppaan seuraavalla ostokerralla. Uudessa myymäläratkaisussa oli myös tärkeää tehdä kaupasta organisoitu, jotta asiakkailla olisi helppo polku kuljettavaksi jokaisella ostokerralla. Asiakkaiden olisi löydettävä tarvitsemansa tavarat helposti samalla kun he kiertäisivät koko myymälän.

Suunnittelussa oli tarkoitus yhdistää käyttötavara- ja päivittäistavarapuolia siten, että käyttötavaroita saataisiin enemmän myymälän keskeisimmille myyntipaikoille, pois myymälän taka-osista, joissa on vähemmän asiakaskiertoa ja näin ollen vähemmän myyntiä. Käyttötavaroiden sijoittelu paremmille myyntipaikoille lisää heräteostoksia ja näin asiakkaiden keskiostoksia ja kaupan katemyyntiä. Myymälätilojen uudistuksessa oli tärkeää tehdä tilaa esim. lahjatavaroille kassojen läheisyyteen, jotta kassa-alue tulisi houkuttelevammaksi asiakkaiden näkökulmasta. Kalliiden käyttötavaroiden valvontaa pyrittiin myös parantamaan sijoittamalla niitä keskeisille myyntipaikoille. Tällä pyrittiin vähentämään varkaushävikkiä. Tämän takia käyttötavaroiden sijoittelu myymäläympäristöön, joissa on enemmän asiakaskiertoa sekä työntekijöiden ensisijaiset työskentelytilat eli kassojen lähelle, henkilökunnan näkökenttään, on myös tärkeä osa uutta myymäläratkaisua.

Uuden myymäläratkaisun tarkoitus oli myös helpottaa kaupan henkilökunnan toimintaa. Samankaltaisten tavararyhmien tuotteet olisi saatava lähelle toisiaan, jotta henkilökunnan työ helpottuisi. Myymälästä piti tulla selkeä, jotta henkilökunta pystyisi suorittamaan päivittäiset työtehtävänsä järkevästi, esimerkiksi tuotteiden hyllytyksen ja tilausrytmien seuraamisen, näkemättä turhaa vaivaa etsiessään eri tuoteryhmiä ympäri myymälää.

6.2 Myymälätilojen uudistuksen suunnittelu

Myymälätilojen uudistus tehtäisiin mahdollisin vähin kustannuksin, joten myymälän tiloja ei tarvitse muuttaa vaan eri tuotteet mm. käyttötavarat siirrettäisiin paremmille

myyntipaikoille, jotta saataisiin organisoidumpi myymäläratkaisu. Uudelleen suunnittelu olisi tehtävä siirtämällä kaupan olemassa olevia tavararyhmiä myymälän tiloissa ja tuoda uusia tavararyhmiä myymälään. Uudet tavararyhmät koostuivat täysin käyttötavaroista, joiden tavararyhmiä ei kaupassa ollut ollenkaan tai ne olivat sijoiteltu sinne vajaina ja täysin ilman suunnitelmallisuutta. Tämän takia suunnitelmaa varten oli ensiksi tehtävä tilanmääritys. Tämä tehtäisiin laskemalla jokaisen hyllylaivan moduulimäärät, jotta tiedettäisiin, miten paljon tuotteilla on tilaa myymälässä, jotta saadaan selville miten eri tavararyhmät on sijoitettavissa myymälään.

Myymäläsuunnitelmaa varten TUHTI on elintärkeä työvälinne. Tuhdista löytyvät myymälän tuotevalikoimat, tuoteryhmät ja tuoteryhmien mukaiset hyllykartat sekä sieltä voidaan tulostaa kaikkien tuotteiden hyllynreunaetiketit. Hyllykartat ovat tärkeitä kaupan tilanhallinnassa ja tavararyhmien muutoksia seurattaessa. Hyllykartat määräävät jokaiselle tavararyhmän tuotteelle hyllypaikan, jossa tuote on myynnissä sekä sen, kuinka monta hyllymoduulia jokainen tuoteryhmä myymälässä vie tilaa. Hyllykarttojen mukaiset hyllyt tuovat ketjun kaupoille yhtenäisyyttä ja auttavat asiakkaita löytämään tarvitsemansa tuotteet ketjun jokaisessa toimipisteessä suunnilleen samalta paikalta kaikissa ketjun myymälöissä.

TUHDISTA löytyvistä ketjunmukaisista käyttötavaratuoteryhmistä tärkeimmiksi nimettiin urheiluravinteiden ja lankojen tuoteryhmät, joille olisi ollut kysyntää enemmän kuin niillä oli kaupassa tarjontaa. Sain kuitenkin vapauksia tuoda niin monta erilaista tuoteryhmää myymälän tuotevalikoimaan kuin niitä oli mahdollista tuhdistä löytää. S-ryhmän omien tuotteiden lisäksi käyttötavarapuolella oli myynnissä kahden ulkopuolisen toimittajan (Toypap-Import Oy ja Viihdejakelu Sales & Trade Oy) tuotteita, joista suurin osa olisi saatava lähelle kassoja, koska niissä tuotteissa on paljon heräteostostyyppisiä tuotteita ja lahjatavaroita. Käyttötavarapuolelta löytyi myös lehtihylly, joka oli kaupan takaosassa ja vaikeasti asiakkaiden tavoitettavissa ja heidän näkökenttensä ulkopuolella. Myös lehtihyllyn siirtäminen kaupan paremmille myyntipaikoille oli työnantajapuolen toiveissa. Kassojen lähellä oleviin hyllyihin, joissa on mm. makeiset, sipsit ja muut suolaiset elintarvikkeet sekä virvoitus- ja alkoholipitoiset juomat, ei haluttu muutosta, koska näillä tuotteilla on kova kysyntä sekä niiden näpistyshelpouden/-haluttavuuden vuoksi näiden tavararyhmien oli pysyttävä kassojen lähellä.

6.3 Aikataulu ja havainnoinnissa esille nousseet asiat

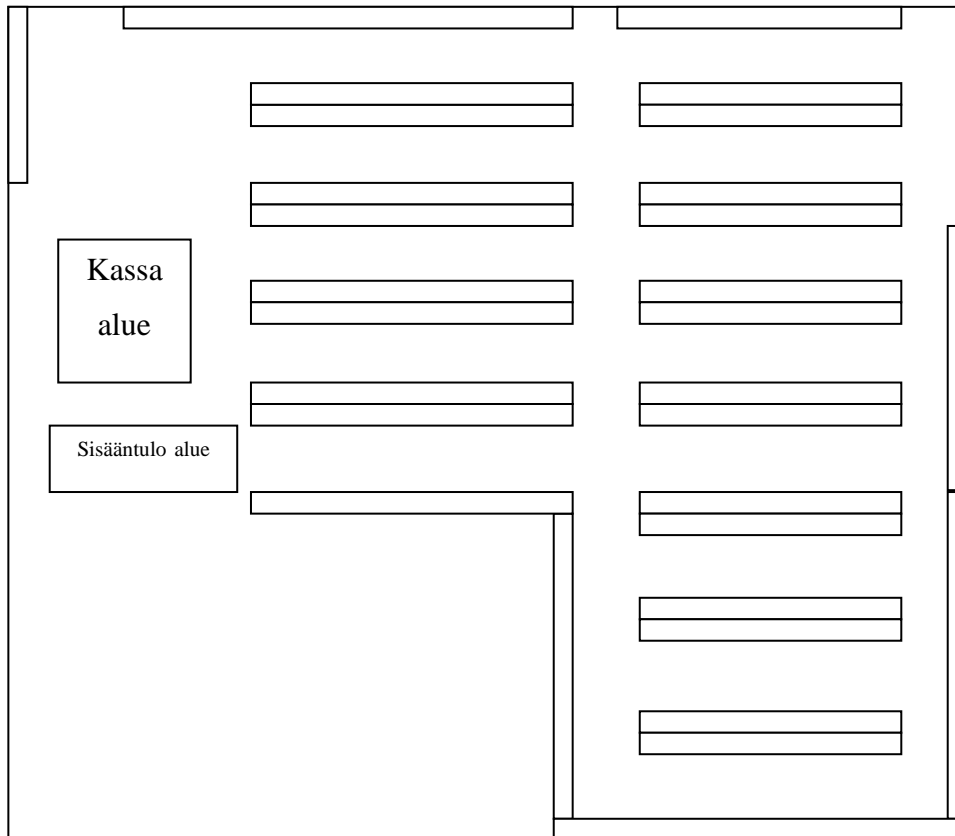
Myymälätilojen uudistus tapahtuisi tekemäni suunnitelman mukaan joulukuun 2012 ensimmäisellä viikolla 3. – 7.12.2012, jotta se olisi valmis enne joulupyhiä. Suunnitelma olisi saatava valmiiksi kaksi viikkoa enne sen toteutusta, jotta ehdittäisiin tilata uudet myyntiin tulevat tuotteet sekä erilaisia myymäläkalusteita, joita tarvitaan myymälätilojen uudistuksessa. Haastattelussa sovimme, että saan ideoida itse haluamani mallisen myymälän, edellä mainittuja rajoituksia lukuun ottamatta. ABC-Mikkelin esimiehet hyväksyisivät suunnitelman sitten, kun se olisi valmis. Sain siis kohtalaisen vapaat kädet toteuttaa tätä suunnitelmaa.

Havainnoinnissa tarkastelin myymälöitä kokonaisuuksina ja joitain yksittäisiä käyttötavaratuoteryhmien hyllyjä tarkemmin. Havainnointi ositti, että monissa myymälöissä lehtihylly oli heti kassa-alueen luona. Muuten kassa-alueet olivat hyvin samanlaisia kuin Mikkelin ABC:n Sale myymälässä. Teolliset elintarvikkeet olivat samassa osassa myymälää. Teolliset päivittäistavarat ja käyttötavarat olivat erillään teollisista elintarvikkeista mutta muodostivat oman osansa myymälästä.

Havainnoin tarkemmin käyttötavarapuolen tuoteryhmien hyllyjä, joissa kiinnitin huomiota hyllyjen esillepanoon. Suurin huomio kiinnittyi lankahyllyihin, jotka hieman poikkesivat normaaleista hyllyistä. Niihin oli tilattu isompia läpinäkyviä laitoja, jotka erottivat tuotteet toisistaan. Huomasin myös lankahyllyissä olevia kutomis- ja neulomistarvikkeita, joita ei ollut hyllykartassa, jonka pysytin tulostamaan TUHTI-järjestelmästä. Nämä tuotteet olivat hyviä lisämyyntituotteita haastattelussa ilmenneeseen tarpeeseen tuoda isompi lankavalikoima myymälään.

6.4 Myymälätilan kartoitus

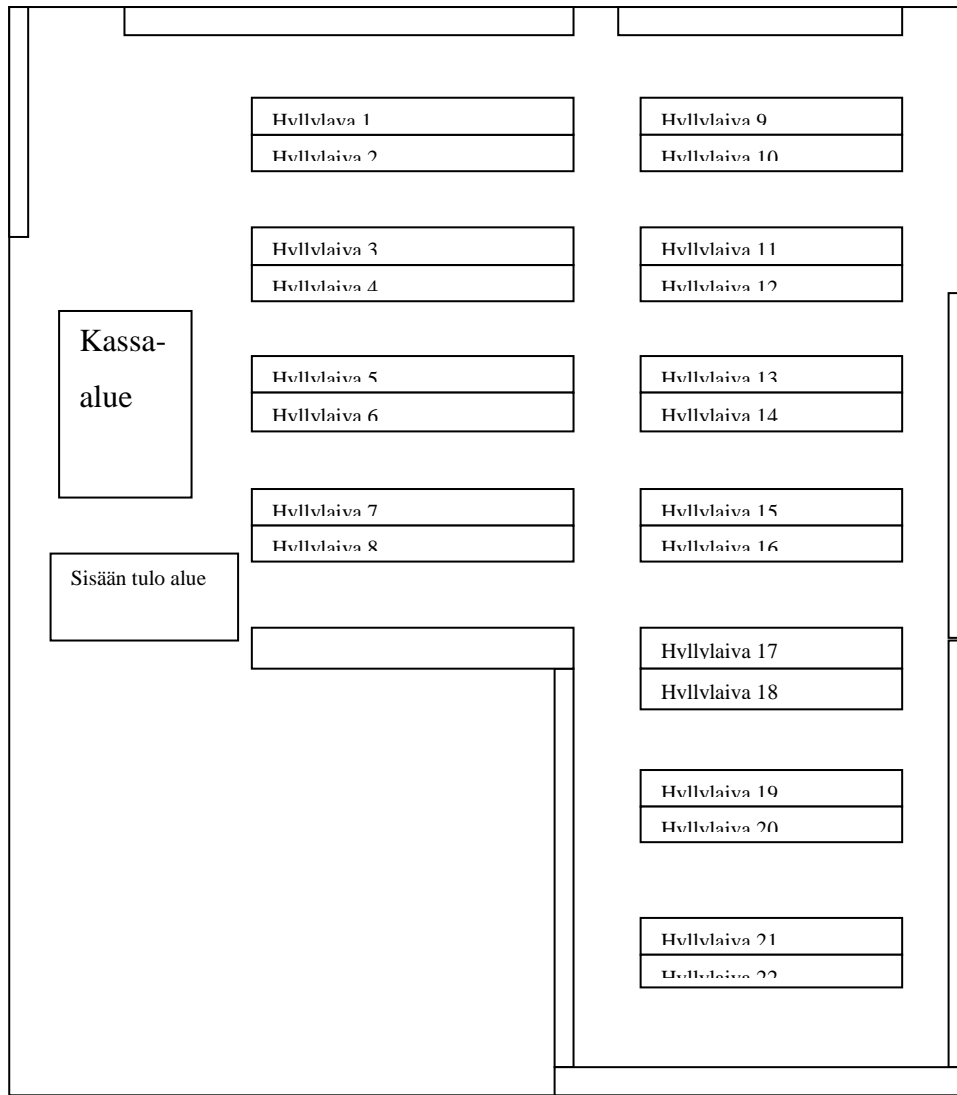
Aloitin myymälätilojen uudistuksen suunnittelun kartoittamalla myymälässä olevan tilan kokonaisuudessaan. Kuvassa 4 on piirtämäni myymälän pohjapiirros. Pohjapiirroksessa näkyy myymälä kokonaisuudessaan.



KUVA 4. Pelkistetty myymälän pohjapiirros

ABC-Mikkelin Sale-myymälän myyntitila koostuu 22 hyllylaivasta sekä seinän viereisistä hyllylaivoista. Hyllylaivoissa on 9 tai 10 hyllymoduulia lukuun ottamatta seinustan viereisiä hyllylaivoja, joissa on 8-13 hyllymoduulia.

Kuvassa 5 olen numeroinut kaikki hyllylaivat numeroin 1-22. Työnantajan toiveiden mukaisesti kassoja lähellä oleviin hyllylaivoihin numeroista 1-5 ei tarvinnut tehdä muutoksia, koska näissä hyllyissä on esillä tuotteita, joilla on paljon kysyntää. Myös hyllylaivoihin 1 ja 9 ei haluttu tehdä muutoksia, koska niissä on myös mehujen tuoter ryhmä, joka on puoliksi sijoitettu hyllylaivaan 1 ja puoliksi hyllylaivaan 9. Tätä tavaryhmää olisi ollut vaikea sijoittaa muualle, joten näihinkään hyllylaivoihin ei tarvinnut tehdä muutoksia myymälätiloja uudistaessa. Hyllylaivoissa 8 ja 17 on kylmähyllyjä, joita ei myöskään pystynyt käyttämään tässä suunnitelmassa. Seinän vieressä olevat hyllyt ovat myös kylmähyllyjä, joita ei voinut käyttää hyväksi suunnitelmaa tehdessä, lukuun ottamatta kaupan takanurkassa olevaa kolmea hyllylaivaa.



KUVA 5. Hyllylaivat numeroittain

Tilanmäärittämisestä sain seuraavat tulokset. Käytettävissä oli yhteensä 17 hyllylaivaa. Näistä hyllylaivoista yhdeksässä oli 9 hyllymoduulia, kuudessa 10 hyllymoduulia, yhdessä 11 hyllymoduulia ja yhdessä 14 hyllymoduulia. Yhteensä suunnitelmassa käytettävää tilaa oli 166 hyllymoduulia, eli noin 2/3 koko myymälän tilasta.

Seuraavaksi laskin jo myymälässä olevien tuoteryhmien viemän hyllymoduulitilan. Näitä tuotteita olivat päivittäistavaruotteiden tuoteryhmät (ne joita oli mahdollista siirtää), leivät, pullat ja lämpimät leivokset, autotarvikkeet, lehtihylly sekä S-ryhmän ulkopuolisten toimittajien (Toypap-Import Oy ja Viihdejaku Sales & Trade Oy) tuotteet. Nämä tuotteet veivät tilaa yhteensä 121 hyllymoduulia, joten uusien käyttötavaruotteiden tuotteille oli tilaa 45 hyllymoduulia. Liitteessä 2 on nähtävissä olemassa olevat tuoteryhmät ja niiden viemät hyllymoduulitilat.

Näin ollen myymälässä on 45 hyllymoduulia tyhjää tilaa uusille tuoteryhmille. Todelisuudessa nämä 45 hyllymoduulia eivät olleet tyhjiä vaan niissä oli tuotteita, jotka olivat vanhoja myynnistä poistuneita tuotteita, erilaista ”krääsää”, jonka alkuperää kukaan ei tiennyt. Näiden tuotteiden seassa oli myös oikeita tuotevalikoimaluetteloista tilattuja ja valikoimissa olevia tuotteita, joille ei ollut tehty oikeita ketjunmukaisia hyllykarttoja, vaan ne olivat sijoitettu sinne, minne ne parhaiten olivat saapumishetkellä mahtuneet.

Näiden laskutoimitusten jälkeen oli aika siirtyä TUHTI-järjestelmän pariin. Tämän järjestelmän avulla sain tulostettua kaikille olemassa oleville tuoteryhmille hyllykartat sekä hyllynreunaetiketit kaikille tuoteryhmien tuotteille, lukuun ottamatta S-ryhmän ulkopuolisten toimittajien tuotteita. TUHTI-järjestelmästä sain myös etsittyä uusia käyttötavaratuoteryhmiä, joita voisin tuoda myymälään. Uusia käyttötavaratuoteryhmiä löytyi yhteensä 11. Liitteessä 2 on nähtävissä uudet tuoteryhmät ja niiden viemät hyllymoduulitilat. Uusien tuoteryhmien viemä hyllymoduulitila on yhteenlaskettuna 23 hyllymoduulia.

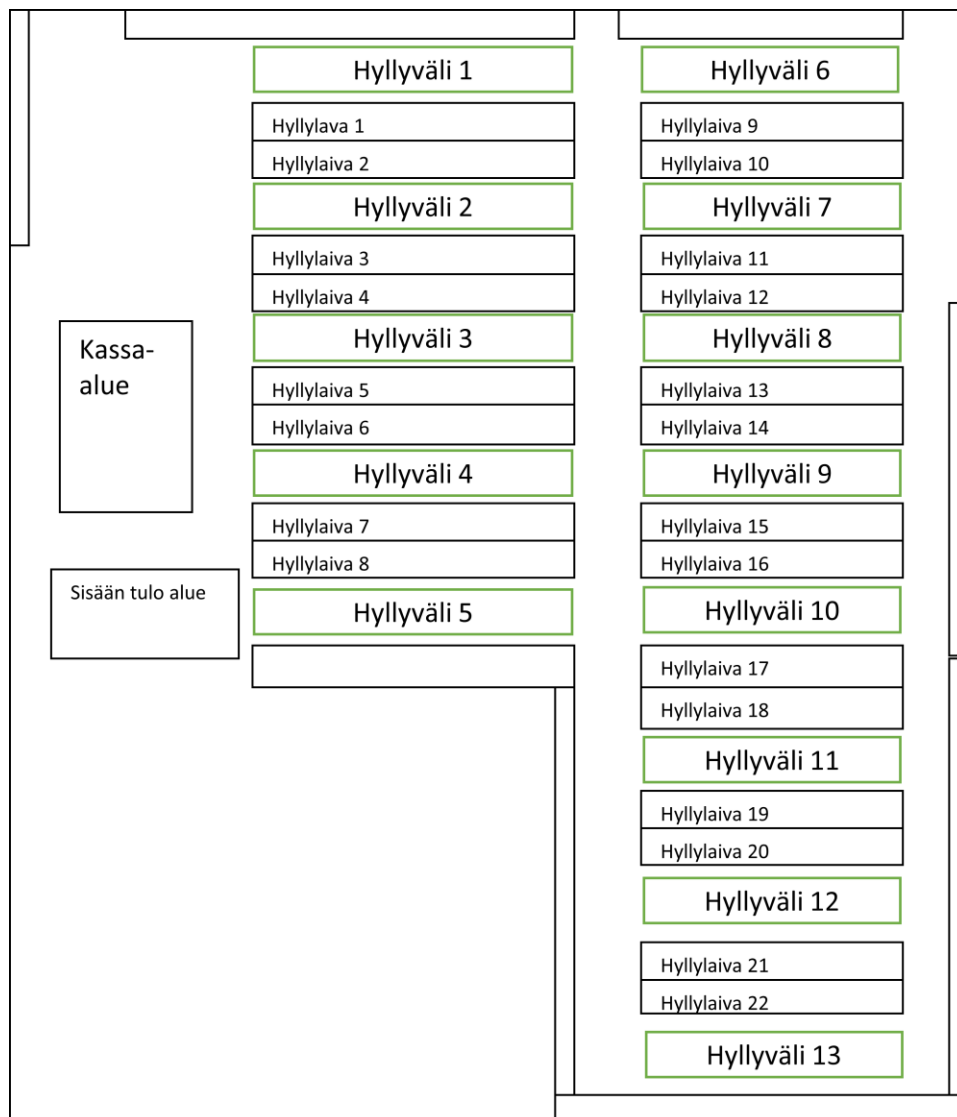
Tässä vaiheessa suunnittelua vapaita hyllymoduuleja oli yhteensä 45 ja uusia tuotteita oli tulossa vain 23 hyllymoduulin edestä. En kuitenkaan huolestunut tästä faktasta, koska myymälään oli jätettävä paljon myyntitilaa tuotteille, jotka eivät enää kuuluneet valikoimiin, jotta niille jäisi myös hyllytilaa myymälään. Joten tuo 22 hyllymoduulin tila, joka jäisi näiden vanhojen ja uusien hyllykarttojen ulkopuolelle, tulisi kuitenkin täydellisesti käyttöön.

6.5 Myymälän pohjapiirros ennen uutta suunnitelmaa

Kerron tässä luvussa miten eri tuoteryhmät ovat sijoittuneet myymälään hyllyväleittäin ennen uutta pohjapiirrosta. Käytän jokaisesta tuoteryhmästä sitä nimeä, jolla se esiintyy TUHTI-järjestelmästä otetuissa hyllykartoissa.

Hyllyvälit ovat nähtävissä numeroituina kuvassa 6. Hyllyvälissä 4 olivat teolliset päivittäistavarat, siivoustarvikkeet, pesuaineet, lastenruoat, vaipat ja pehmopaperit. Hyllyvälissä 7, 8 ja 9 olivat teolliset elintarvikkeet sekä kissan ja koiranruoat. Hyllyvälissä 10 olivat leivät, pullat ja lämpimät leivonnaiset sekä leikkeleet ja makkarat kylmälaitteissa. Hyllyvälissä 11 olivat autotarvikkeet sekä vanhoja myynnistä poistuneita

käyttötavaratuoteryhmien tuotteita ja oikeita tuotevalikoimaluetteloista tilattuja ja valikoimissa olevia tuotteita, joille ei ollut tehty oikeita ketjunmukaisia hyllykarttoja. Hyllyväli 12 ja 13 koostuivat myös näistä edellä mainituista käyttötavaroista sekä S-ryhmän ulkopuolisten toimittajien tuotteista. Hyllyvälien 11–13 ympärillä seinustan viereisissä hyllylaivoissa olivat lehtihylly (kuvassa oikealla) ja S-ryhmän ulkopuoliselta toimittajalta leluja (kuvassa vasemmalla). Seinustan viereiset hyllylaivat olivat myös lehtihyllyjen ja lelujen lisäksi täytetty erilaisilla käyttötavaroilla, joille ei myöskään ollut tehty ketjun mukaisia hyllykarttoja.



KUVA 6. Hyllyväliä ja hyllylaivat numeroittain

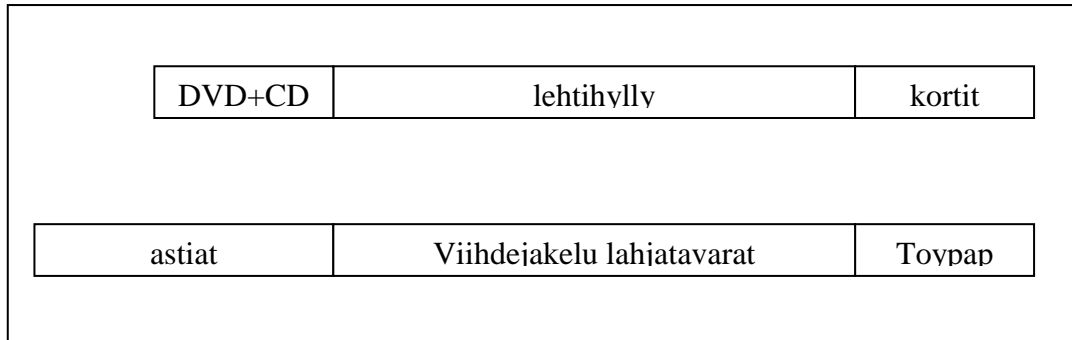
6.6 Uusi pohjapiirros

Kerron tässä luvussa yksityiskohtaisesti, jokainen hyllyväli erikseen, miten sijoitin eri tuoteryhmät myymälän uuteen pohjapiirrookseen. Kuten edellisessäkin luvussa, käytän jokaisesta tuoteryhmästä sitä nimeä, jolla se esiintyy TUHTI-järjestelmästä otetuissa hyllykartoissa.

Seuraava vaihe suunnittelussa oli tehdä myymälän pohjapiirros, mihin kaikki vanhat ja uudet tuoteryhmät tulisivat näkyviin omille uusille hyllypaikoilleen. Kuten haastatteluaineistosta kävi ilmi, tulisi suunnitelmassa ottaa huomioon seuraavat kriteerit.

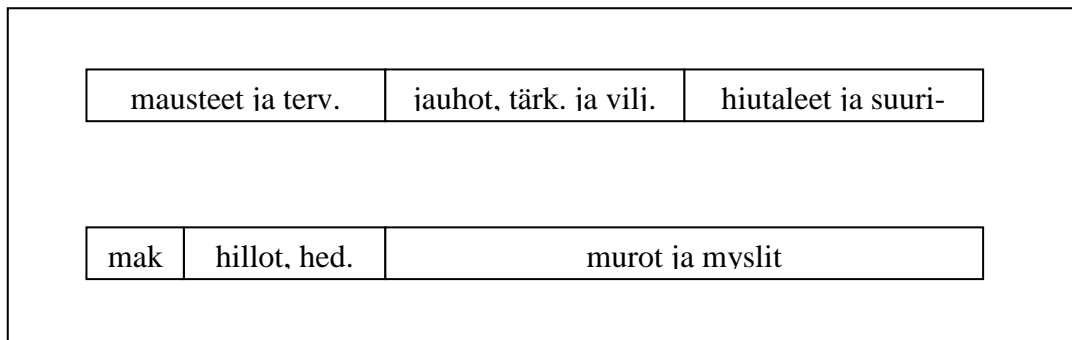
1. Valikoimien laajuus, ns. ”täältä saa kaikkea ja kaikki mitä tarvitsen” – mielikuva
2. Organisoitu myymälä
3. Asiakkaiden kierto myymälässä
4. Käyttötavara- ja päivittäistavara puolten yhdistäminen
5. Käyttötavarat keskeisimmille myyntipaikoille
6. Henkilökunnan toiminnan edistäminen, samankaltaisten tavararyhmien tuotteet lähelle toisiaan
7. Myymälätiloihin ei muutoksia esim. hyllyjen siirrot
8. S – ryhmän ulkopuolisten toimittajien tuotteet lähelle kassoja
9. Lehtihyllyn uudelleensijoitus lähelle kassoja.

Aloitin uuden pohjapiirroksen suunnittelun kassojen läheisestä hyllyvälistä numero 4 (kuva 6). Tässä hyllyvälistä on hyllylaivassa numero 6 hyllytilaa 9 moduulia (kuva 7). Näihin hyllymoduuleihin tulivat DVD ja CD levyt (2 moduulia), lehtihylly (5 moduulia) ja posti- ja onnittelukortit (2 moduulia). Hyllylaivassa numero 8 on hyllytilaa 10 moduulia ja siihen tulivat astiat (3 moduulia) ja S-ryhmän ulkopuolisten toimittajien lahjatavaroita, Viihdejaketulta 5 moduulia ja Toypapilta 2 moduulia.



KUVA 7. Hyllyväli numero 6

Hyllyvälissä 7 on kummassakin hyllylaivassa 9 moduulia (kuva 8). Hyllylaivaan 10 tulivat mausteet ja terveystuotteet (3 moduulia), jauhot tärkkelykset ja muut viljatuotteet (3 moduulia) ja hiutaleet ja suurimot (3 moduulia). Hyllylaivaan 11 tulivat maakeuttaminen (1 moduuli), hillot, hedelmäsäilykkeet ja marmedalit (2 moduulia) sekä muros ja myslit (6 moduulia).



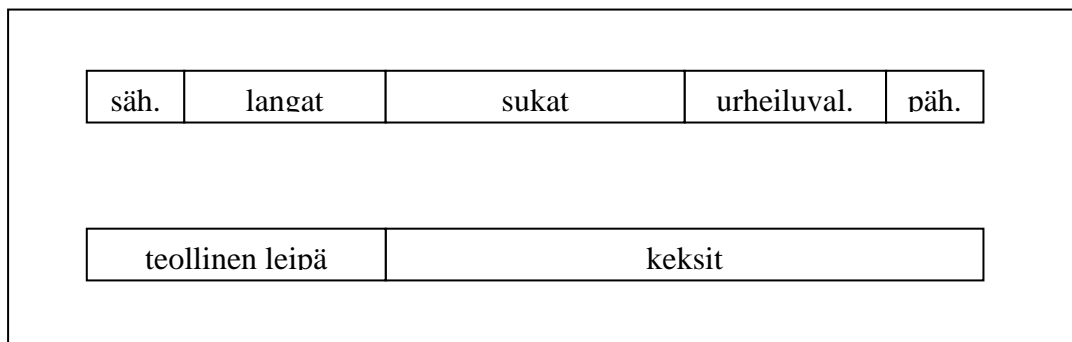
KUVA 8. Hyllyväli numero 7

Hyllyvälissä 8 on kummassakin hyllylaivassa 9 moduulia (kuva 9). Hyllylaivaan 12 tulivat pastat ja nuudelit (4 moduulia), riisi ja perunavalmisteet (2 moduulia) ja ateriaratkaisut, kastikkeet ja keitot (3 moduulia). Hyllylaivaan 13 tulivat maustaminen ja kastikkeet (4 moduuli), jälkiruoka ja Tex Mex (2 moduulia) sekä vihannes-, liha- ja kalasäilykkeet (3 moduulia).



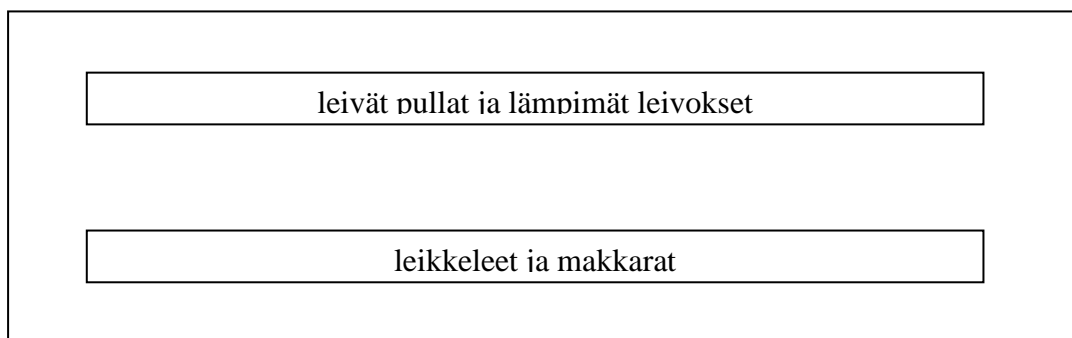
KUVA 9. Hyllyväli numero 8

Hyllyvälissä 9 on kummassakin hyllylaivassa 9 moduulia (kuva 10). Hyllylaivaan 14 tulivat sähkötarvikkeet (1 moduuli), langat (2 moduulia), sukat (3 moduulia, urheiluvalmisteet (2 moduulia) ja pähkinät (1 moduuli). Hyllylaivaan 15 tulivat teollinen leipä (3 moduuli) ja keksit (6 moduulia).



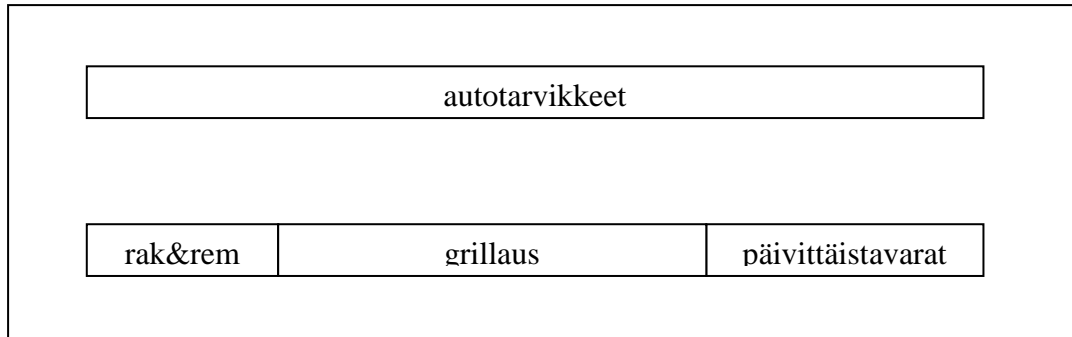
KUVA 10. Hyllyväli numero 9

Hyllyvälissä 10 on kummassakin hyllylaivassa 9 moduulia (kuva 11). Tähän hyllyväliin ei tullut muutoksia, koska hyllyvälin toinen puoli, hyllylaiva 17 on kylmähylly. Tässä hyllylaivassa olivat leikkeleet ja makkarat. Hyllylaivassa 16 olivat leivät, pullat ja lämpimät leivokset. Näitäkään tuotteita ei tarvinnut siirtää, koska niille ei löytynyt uudessa suunnitelmassa paikkaa, jolla olisi ollut positiivisempi vaikutus myymälään.



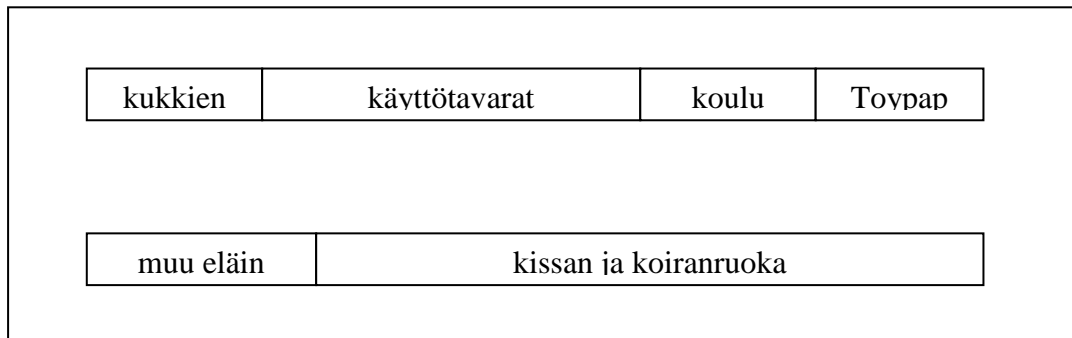
KUVA 11. Hyllyväli numero 10

Hyllyvälissä 11 on kummassakin hyllylaivassa 10 moduulia (kuva 12). Hyllylaivassa 18 olivat autotarvikkeet. Tähän hyllylaivaan ei tarvinnut tehdä muutoksia. Hyllylaivaan 19 tulivat rakennus ja remontointi (2 moduulia), grillaus (5 moduulia) ja päivittäistavarat (3 moduulia).



KUVA 12. Hyllyväli numero 11

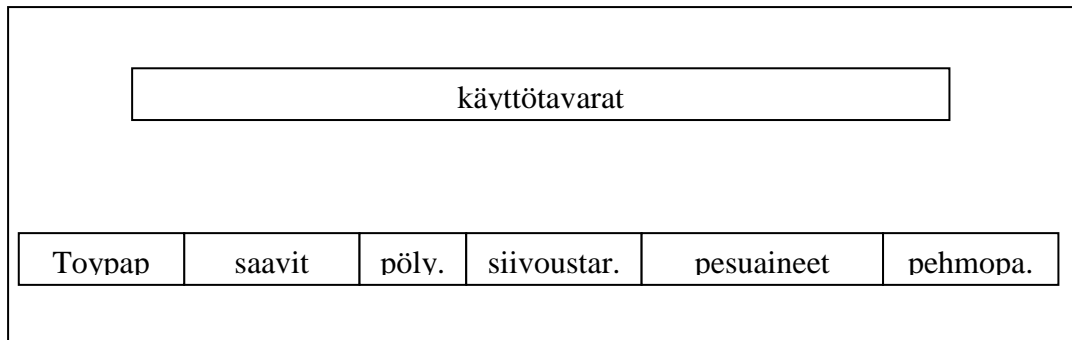
Hyllyvälissä 12 on kummassakin hyllylaivassa 10 moduulia (kuva 13). Hyllylaivaan 20 tulivat kukkien hoito (2 moduulia), koulutarvikkeet (2 moduulia) sekä Toypapin toimittamat koulutarvikkeet (2 moduulia). Tähän hyllylaivaan jätettiin myös 4 moduulia tyhjää tilaa. Tämä tila varattiin valikoimista poistuneiden ja vanhojen käyttötavaroiden myyntitilaksi. Hyllylaivaan 21 tulivat kissan ja koiranruoka (7 moduulia) sekä muu eläintarvike ja ajanviete (3 moduulia).



KUVA 13. Hyllyväli numero 12

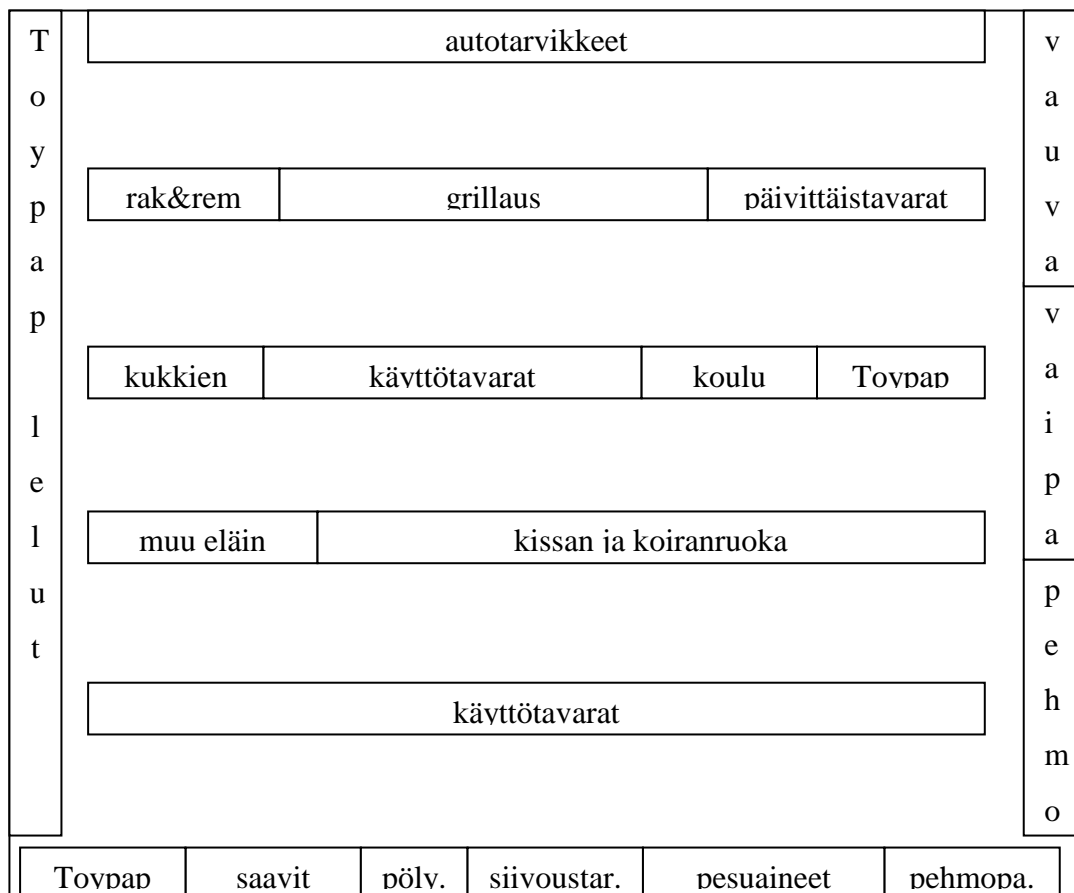
Hyllyväli 13 muodostuu yhdestä hyllylaivasta ja takaseinällä olevasta hyllylaivasta. Hyllylaivassa 22 on 10 moduulia (kuva 14). Tämä hyllylaiva jätettiin valikoimista poistuneiden ja vanhojen käyttötavaroiden myyntitilaksi. Takaseinällä olevassa hyllylaivassa on 14 moduulia. Tähän hyllylaivaan tulivat Toypapin lelut (2 moduulia), saavit ja ämpärit (2 moduulia) pölypussit (1 moduuli), siivoustarvikkeet (2 moduulia), pesuaineet (5 moduulia) ja pehmopaperit (2 moduulia). Pehmopapereiden tuoteryh-

män hyllykarttaan kuuluu 5 moduulia ja se jatkui myymälän oikealla seinällä olevassa hyllylaivassa.



KUVA 14. Hyllyväli numero 13

Hyllyvälien 11–13 vasemmalla sekä oikealla seinustalla olevissa hyllylaivoissa on kummassakin 9 moduulia hyllytilaa (kuva 15). Vasemmalla puolella olevaan hyllylaivaan ei tullut muutoksia, vaan Toypapin lelut saivat jäädä siihen. Hyllyvälien 11–13 oikealla puolella olevalle seinustalle tulivat vauvanruoat (3 moduulia), vaipat (3 moduulia) sekä takaseinältä jatkuva pehmopapereiden tuoteryhmä, joka vei oikean seinustan hyllylaivasta 3 moduulia.



KUVA 15. Myymälän takaosa

7 MYYMÄLÄN TILANHALLINNAN KEHITTÄMINEN

Tässä luvussa esitän johtopäätöksiä haastattelun ja tekemäni myymälätilojen uudistamisen pohjalta yhdistämällä niitä teoriaan. Tämän jälkeen esitän kehittämisehdotuksia, joilla myymälän voisi vielä edelleen kehittää ja sen tuloksellisuutta parantaa. Lopuksi pohdin tutkimuksen luotettavuutta.

7.1 Myymälätilan uudistuksen vaikutukset ja edelleen kehittäminen

Taulukossa 4 on kuvattuna myymälätilojen uudistumisen tuomat hyödyt kaupalle ja kuluttajalle. Kuten teoriasta kävi selville, tilanhallinta tuo paljon etuja sekä kaupalle, että kuluttajalle (Kautto & Lindblom 2004, 104).

TAULUKKO 4. Myymälätilojen uudistamisen hyödyt kaupalle ja kuluttajalle

Tilanhallinnan edut kaupalle	Tilanhallinnan edut kuluttajalle
<ul style="list-style-type: none"> • Myymälätyö helpottuu (tilaaminen, hyllyttäminen) • Asiakaskierto lisääntyy • Laajentuneet valikoimat ja uudet käyttötavaratuoteryhmät vaikuttavat positiivisesti myyntiin • Heräteostokset lisäävät myyntiä • Tuotteiden valvonta parantuu 	<ul style="list-style-type: none"> • Asiakkaiden ostokokemus parantuu • ”Täältä saa kaikkea ja kaikki mitä tarvitsen”-mielikuva • Myymälästä tuli organisoidumpi • Valikoimat monipuolistuivat • Siistit hyllyt miellyttävät asiointia

Suunnitelman myötä myymälästä tuli organisoidumpi, koska myymälätiloja päivitettiin siten, että lähes kaikille hyllylaivoille on nyt mahdollista tulostaa oma/omat hyllykartta/hyllykartat. Kuten Kautto & Lindblom (2004, 105) toteavat, hyllykartat ja -kuvat määrittelevät ketjun kauppojen valikoimissa olevien tuotteiden esillepanomäärän ja kohtaamisjärjestyksen. Myymälässä on nyt hyllypaikkoja vain valikoimissa oleville tuotteille lukuun ottamatta niitä hyllytiloja, jotka jätettiin vanhojen tuotteiden

myyntiin tarkoitetuksi. Tämä päivitys poistaa päivitystä edeltävät ongelmat, jolloin myymälän käyttötavarapuolen hyllyt olivat täynnä tuotteita, jotka olivat jo poistuneet valikoimista eikä hyllyihin mahtunut enää kaikkia tuoteryhmien tuotteita, joita oli valikoimissa. Käyttötavaroille tulostetuissa hyllykartoissa olevat tuotteet ovat valikoimien mukaiset, joten ne pystyttiin laittamaan hyllynreunaetikettien mukaan suoraan automaattitilausjärjestelmään. TUHTI-järjestelmän kautta tulostettavien hyllynreunaetikettien ansiosta valikoimien muutoksia (poistuvat ja uutuustuotteet) pystyttiin jatkossa seuraamaan suoraan myymälätiloissa. Tämä helpottaa henkilökunnan työtä, koska käyttötavaroita ei tarvitse enää tilata manuaalisesti suoraan valikoimaluetteloista. Tuotteiden hyllyttäminen on myös helpompaa, koska kaikilla myymälään saapuvilla tuotteilla on nyt omat hyllypaikat. Myymälätyön helpottuminen nousi esille myös teoriassa Kauton & Lindblomin (2004, 104) esittämissä tilanhallinnan eduissa.

Myymälätilojen uudistaminen tuki haastattelussa esiin noussutta tarvetta vastata paremmin asiakkaiden ostokokemuksiin kaupassa. Myös Kauton & Lindblomin (2004, 104) esittämissä tilanhallinnan eduissa tilanhallinta parantaa asiakkaiden ostokokemusta. Kaupan valikoimaan tuli useita uusia käyttötavaratuoteryhmiä sekä monipuolisemmat valikoimat olemassa oleville käyttötavaratuoteryhmille päivitettyjen hyllykarttojen ja valikoimien ansiosta. Tämä auttaa vahvistamaan asiakkaiden tunnetta myymälän valikoimien monipuolisuudesta. Valikoimien laajuus auttaa myös asiakkaita muodostamaan haastattelussa esiin nousseen ns. ”täältä saa kaikkea ja kaikki mitä tarvitsen”-mielikuvan ja edistää asiakkaiden palaamista kauppaan seuraavalla ostokerralla.

Organisoidumpi myymälä on lisännyt asiakaskiertoa myymälässä. Esimerkiksi kaupan takaosaan saatiin lisää asiakaskiertoa sijoittamalla sinne kissan- ja koiranruokatuoteryhmä, jolla on paljon kysyntää. Haastatteluissa esiin nousset lankojen ja urheiluravinteiden tuoteryhmien valikoimat suurenivat ja asiakkaille oli enemmän tarjolla kysyntää vastaavia tuotteita. Samoin pääasiassa kesämyyntiin tarkoitettut grillaus ja kukkienhoito tuoteryhmien laajentuneet valikoimat vaikuttavat positiivisesti sesonkiajan myyntiin. Myös valikoimia laajentaneet uudet käyttötavaratuoteryhmät mahdollistavat myynnin kehityksen. Käyttötavaroiden siirtäminen paremmille myyntipaikoille, mm. lehtihyllyn ja lahjatavaroiden siirtäminen kassa-alueen viereisiin hyllyihin tuo kaupalle lisämyyntiä asiakkaiden tehdessä enemmän heräteostoksia. Heräteostoina hankittavia tuotteita kuluttaja ei lähde etsimään myymälän etäisimmistä kolkista (Kautto &

Lindblom 2004, 105). Myös haastattelussa todetaan, että heräteostokset vaikuttavat positiivisesti asiakkaiden keskiostoksiin ja kaupan katemyyntiin. Haastattelussa nousi esille myös kalliiden käyttötavaroiden valvonnan parantaminen varkaushävikin vähentämiseksi. Koska käyttötavarat siirrettiin myyntitiloihin, jossa on enemmän asiakaskiertoa ja henkilökunnan ensisijaiset työskentelyolosuhteet, on myymälätilojen uudistuksella pystytty myös lisäämään käyttötavaroiden valvontaa.

Jotta myymälää voisi vielä kehittää ja myymälätilojen uudistamisesta kauppa saisi parhaimman hyödyn, eri tavararyhmien myyntiä kannattaisi seurata tarkasti. Varsinkin käyttötavarapuolen tavararyhmien myynnin seuraamisella voisi saada hyötyjä. Myymälään jäi paljon hyllytilaa valikoimien ulkopuolisten tuotteiden myyntiin. Kun nämä tuotteet saadaan myydyksi, on mahdollista laajentaa voimassa olevia valikoimia kysyntää vastaavaksi. Käytännössä tämä voitaisiin suorittaa siten, että tavararyhmien, joilla on paljon myyntiä ja varaston kierto nopeaa, valikoimia suurennettaisiin.

7.2 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Luotettavuutta käytetään tiedon tunnusmerkinä. Määrällisessä tutkimuksessa luotettavuutta määritellään reliabiliteetin ja validiteetin keinoin. Laadullisessa tutkimusorientaatiossa sen sijaan käytetään usein vakuuttavuuden käsitettä, joka korvaa kysymykset reliabiliteetista ja validiteetista. Tutkijan on tehtävä tutkimusta koskevat valinnat ja tulkinnat selväksi kaikille ja näin hän vakuuttaa tietojensa olevan oikeellisia. Tutkija näyttää aineistonsa ja siihen perustuvat tutkimustulokset avoimesti, jotta tutkimusta voidaan pitää pätevänä. Kehittämistoiminnassa luotettavuus tarkoittaa ennen kaikkea käyttökelpoisuutta. Vaikka kehittämistoiminnassa saatava tieto on todenmukaista, pitää sen olla myös hyödyllistä. (Toikko & Rantanen 2009, 121, 123)

Kehitystoiminnassa voidaan korostaa käytännönläheistä käsitystä totuudesta, jolloin tieto on tosi, kun se on käyttökelpoista. Toisin sanoen käytäntö on tiedon ainoa kriteeri. Käyttökelpoisella tiedolla on yleensä oma ainutlaatuinen konteksti, jossa se toimii. Näin ollen tiedon käyttökelpoisuutta voidaan tarkastella joko prosessinäkökulmasta tai kehittämistulosten näkökulmasta. Kehittämistulosten näkökulmasta käyttökelpoisuus tarkoittaa kehittämistyön tulosten hyödynnettävyyttä. Kehitystyön ratkaisevana kohtana voidaan pitää tulosten siirrettävyyttä. Vaikka tulosten siirrettävyydessä voi olla ongelmia, ei tutkija ole vastuussa niiden ratkaisemisessa vaan hänen tehtävänä on tuo-

da esille tutkimuksen toteutus ja tulokset siten, että muut voivat arvioida kehitystyön käyttökelpoisuutta omissa työyhteisöissään. (Toikko & Rantanen 2009, 125–126)

Ojasalo ym. toteavat (2009, 47–48), että viimeinen vaihe kehitystyössä on sen arviointi, jonka tarkoitus on osoittaa, että kehitystyössä onnistuttiin. Oleellisia kysymyksiä arvioinnissa ovat esimerkiksi seuraavat.

- Miten tavoitteet saavutettiin ja niissä onnistuttiin?
- Aiheuttaako kehitystyö muutoksia?
- Mikä parhaiten edesauttaa tavoitteiden saavuttamista?
- Pysyivätkö kustannukset kurissa?
- Voidaanko kehitystyön tuloksia hyödyntää muualla?

Mielestäni arvioidessani kehitystyötäni edellä mainittuihin kysymyksiin pohjautuen, voin sanoa kehitystyötäni onnistuneeksi projektiksi. Haastattelu ja havainnointi olivat parhaat kanavat saada oikeanlaista tietoa kehitystehtävän tekoon. Näillä tiedonkeruumenetelmillä sain riittävästi käyttökelpoista aineistoa kehitystyön tekoa varten.

Suunnittelemani myymälätilojen uudistus toi muutoksia myymälään vähin kustannuksin. Kehitystyön lopputulos vastasi sille asetettuja tavoitteita hyvin ja se on erittäin käyttökelpoinen työnantajalle. Tätä kehitystyötä voi soveltaa myös muissa ketjun toimipaikoissa mahdollisuuksien mukaan.

8 PÄÄTÄNTÖ

Opinnäytetyön tavoitteena oli kaupan tilanhallintaa parantamalla vaikuttaa positiivisesti käyttötavaroiden katemyyntiin ja vähentää varkaushävikkiä. Toimeksiantaja hyötyi työstä siten, että myymälään tuli suuremmat käyttötavarapuolen valikoimat, jotka mahdollistivat myynnin kasvun. Organisoitumpi myymälä toi kauppaan lisää asiakaskiertoa ja helpotti myymälähenkilökunnan työskentelyä. Varkaushävikin vähentämiseksi myymälän käyttötavaroita siirrettiin siten, että niitä oli helpompi valvoa.

Olin erittäin motivoitunut tekemään opinnäytetyön toimipaikkaan, jossa itse työskentelen. Tunsin, että tein töitä toimeksiantajan lisäksi myös itselleni ja olen varma, että tämän opinnäytetyön teko auttaa minua omalla työurallani. Myös työn tarpeellisuus

oli onnistumisen kannalta tärkeää, koska en olisi ehkä jaksanut tehdä opinnäytetyötä kunnolla asiasta, jota en itse pitänyt tarpeellisena. Opinnäytetyössä motivoivaa oli myös sen konkreettinen tekeminen. Tunsin, että sain tehdä enemmän omilla käsilläni ja näin tuoda muutosta organisaatioon.

Aluksi opinnäytetyöprosessi eteni nopeasti. Sain tehtävän alkusyksystä 2012 ja työnantaja halusi toteuttaa suunnitelman jo ennen joulumyyntejä. Haastattelun tein syyskuussa 2012. Haastattelukysymykset tein nopeasti pääasiassa miettien, miten teen suunnitelman ja mitkä ovat sen tavoitteet. Haastattelussa saamani aineiston nopean analysoinnin jälkeen aloitin suunnitelman teon. Suunnitelman teko alkoi hahmottamalla myymälän tila ja etsimällä TUHTI-järjestelmästä kaikki suunnitelmassa käytetyt tuoteryhmät. Suunnitelman loppuvaiheessa suoritin havainnoinnin, joka tuki haastattelussa saamaani aineistoa. Suunnitelman teossa käytin hyväksi omaa ammattitaitoani ja esimiesten ammattitaitoa. Näin jälkeensä katsottuna, laajempi teoriaan tutustuminen ennen suunnitelman tekoa olisi ollut hyödyllistä.

Työtä tehdessä opin paljon uutta kaupan tuotevalikoimista ja hyllykartoista sekä niiden tarpeellisuudesta. Hyllykarttojen tarpeellisuuden tunnistaminen auttoi myös hahmottamaan hyllytilan oikeaoppisen käytön sekä myymälän ja asiakkaiden kannalta. Myös esimiesten ammattitaidon ansiosta opin uutta asiakkaiden liikkeistä myymälässä eritoten asiakkaiden kierrosta myymälässä. Opin myös tuntemaan tärkeimmät tuoteryhmät kaupan tuloksenteossa sekä ymmärsin paremmin heräteostosten ja erilaisten käyttötavaroiden tarpeellisuuden kaupassa.

Teoriaa kirjoittaessani ja lukemani kirjallisuus kaupan alasta vahvisti paljon ammattitaitoani. Yllätyin siitä, miten hyvin tekemäni suunnitelma yhdistyi teoriaan ja se näkyy työssä kertoessani myymälätilojen uudistamisen vaikutuksista. Myös kirjoittaessani laadullisen tutkimuksen teoriaa, ymmärsin enemmän tekemästäni tutkimuksesta ja sen tarpeellisuudesta ja oikeellisuudesta verrattuna siihen, että tutkija vääristelisi tutkimustuloksia tai jopa keksisi ne itse.

Tämän opinnäytetyön pohjalta olisi mahdollista tehdä toinen opinnäytetyö, jossa tutkittaisiin tarkemmin suunnitelman vaikutuksia myymälän toiminnan tehokkuuteen. Eri tuoteryhmien myyntiä voisi myyntiraporttien avulla verrata aikaan ennen myymälän uudistamista ja aikaan sen jälkeen. Samalla voisi tarkemmin tutkia, mitkä tuoteryhmät

ovat asiakkaiden keskuudessa kysytyimpiä ja voisiko näiden tuoteryhmien valikoimia vielä laajentaa, jotta kauppa voisi vielä lisätä myyntiä. Hyllytilaa, johon jäi vielä valikoimista poistuvia tuotteita, voitaisiin käyttää valikoimien suurentamiseen. Jatkossa voitaisiin vielä tehdä uusi suunnitelma myymälätilojen uudistamisesta, missä täytetään myös nuo hyllytilat millä ei tällä hetkellä ole hyllykarttoja. Uskoisin, että tämä opinnäytetyö on monistettavissa myös muihin liikennemyymälöihin. Täysin samankaltaista suunnitelmaa ei ehkä pysty tekemään jokaiseen liikennemyymälään mutta riippuen kyseisen yksikön tarpeista, tämä opinnäytetyö antaisi varmasti hyvän pohjan tehdä samankaltaisen muutostyön.

Olen erittäin tyytyväinen opinnäytetyöhöni. Se oli tarpeellinen toimeksiantajalle ja vahvisti omaa osaamistani ja ammattitaitoani. Teoriaosa pohjustaa todella hyvin tekemääni työtä ja koko työ vastaa sen asettamia tavoitteita.

LÄHTEET

ABC-asetat. WWW-dokumentti. <http://www.abcasetat.fi>. Ei päiväystietoa. Luettu 29.10.2014.

Anttila, Pirkko. 1998. Tutkimisen taito ja tiedon hankinta. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Alasuutari, Pertti 2007. Mitä on laadullinen tutkimus. PDF dokumentti. http://wwwedu.oulu.fi/tohtorikoulutus/jarjestettava_opetus/Alasuutari/Mita_laadullinen_tutkimus_on.pdf. Päivitetty 07.11.2007. Luettu 08.07.2014.

Alikoski, Risto, Viitasalo, Jari & Koponen, Marika 2009. Yritystoiminnan taitajaksi. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy

Centre for Retail Research. WWW-dokumentti. http://www.retailresearch.org/grtb_currentsurvey.php. Ei päiväystietoa. Luettu 27.02.2013.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Osuuskunta Vastapaino

Finne, Sami & Kokkonen, Tuomas 2005. Asiakaslähtöinen kaupan arvoketju - Kilpailukykyä ECR-yhteistyöllä. Juva: WS Bookwell Oy

Havumäki, Heidi, Jaranka, Eila 2006. Kauppa – Toiminnan suunnittelusta markkinointiin. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

Heinimäki, Heikki 2006. Kaupan toimintaympäristö. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy

Helsingin Kauppiaitten Yhdistys r.y. Rämö, Satu (toim.) 2006. Retail – Kaupan työt ja toiminta. Helsinki: Edita Prima Oy

Hukka, Matti 2008. Vähittäiskaupan toimintaympäristö. Teoksessa Rämö, Satu (toim.) Retail – Kaupan työt ja toiminta. Helsinki: Edita Prima Oy

Ikäheimo, Seppo, Lounasmeri, Sari, Walden, Risto 2009. Yrityksen laskentatoimi. Juva: Ws Bookwell Oy

Kautto, Matti, Lindblom, Arto 2004. Ketju – Kaupan ketjuliiketoiminta. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

Keskon vuosikertomus 2008. PDF – dokumentti. <http://www.kesko.fi/Import/documents/Sijoittajatietoa/Vuosikertomukset/Vuosikertomus%202008/Keskon%20vuosi%202008.pdf>. Ei päiväystietoa. Luettu 05.03.2012.

Kesko yrityksenä sanasto. WWW-dokumentti. <http://www.kesko.fi/fi/Kesko-yrityksena/Sanasto/>. 08.08.2014. Luettu 07.11.2014

Kestilä, Ville 2008. Kaupan työtehtävät. Teoksessa Rämö, Satu (toim.) Retail – Kaupan työt ja toiminta. Helsinki: Edita Prima Oy

Kilpailuviraston päivittäistavarakauppaa koskeva selvitys. WWW-dokumentti.
<http://www.kilpailuvirasto.fi/tiedostot/Kilpailuviraston-Selvityksia-1-2012-PT-kauppa.pdf>. Ei päivästietoa. Luettu 27.02.2013.

Kinkki, Seppo & Lehtisalo, Anneli. 1999. 1. - 3. painos. Yritystietous. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy

Laadullinen tutkimus. WWW-dokumentti.
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>. Ei päivästietoa. Luettu 08.07.2014.

Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot. WWW-dokumentti.
<http://www.stat.fi/virsta/tkeruu/01/07/>. Ei päivästietoa. Luettu 09.07.2014.

Metsämuuronen, Jari, 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy

Mitä laadullinen tutkimus on. WWW-dokumentti. <http://www.inspirans.fi/laadullinen-tutkimus>. Päivitetty 02.09.2014. Luettu. 09.11.2014

Ojasalo, Katri, Moilanen, Teemu, Ritalahti, Jarmo. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: WSOYpro Oy

Pitkäranta, Aki. 2010. Laadullisen tutkimuksen tekijälle. PDF dokumentti.
https://www.samk.fi/download/13153_Laadullisen_tutkimuksen_tyokirja_APitkaranta.pdf. Päivitetty 05.02.2007. Luettu 08.07.2014.

Ritvanen, Virpi & Koivisto, Eija. 2007. Logistiikka PK - yrityksissä. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy

Räsänen, Henrik. Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät
http://www.hamk.fi/verkostot/kudos/menetelmat/Documents/4_Kvalitatiiviset_tutkimusmenetelmaet.pdf. 07.07.2014. Luettu 09.07.2014.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. WWW-dokumentti.
http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_4.html. Päivitetty 2006. Luettu 17.07.2014.

Sakki, Jouni. 2003. Tilaus – toimitusketjun hallinta. Espoo: Hakapaino Oy

S-kanava. WWW-dokumentti. www.s-kanava.fi. Ei päivästietoa. Luettu 29.10.2014.

Stenbacka, Juha., Mäkinen, Irma. & Söderström, Terttu. 2010. Kannattavuuden avaimet. 1.-5. painos. Vantaa: Sanoma Pro

Syrjäläinen, Eija, Eronen, Ari & Värri, Veli-Matti. 2008. Avauksia laadullisen tutkimuksen analyysiin. Tampere: Yliopistopaino Oy

Toikko, Timo & Rantanen Teemu. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy

Tomperi, Soile 2010. Yrityksen taloushallinto – Kannattavuus- ja kustannuslaskenta.
Helsinki: Edita Prima Oy

Vaittinen, Markku 1990. Kaupan kilpailukeinot. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Haastattelukysymykset

1. Mikä on uuden myymäläsuunnitelman tarkoitus?
2. Miten uuden myymäläsuunnitelman pitäisi edistää toimintaamme?
3. Mitä asioita myymäläsuunnittelussa tulisi ottaa huomioon koskien käyttötavaroita?
4. Kuinka myymäläsuunnitelma auttaa hallitsemaan käyttötavaroiden hävikkiä?
5. Kuinka myymäläsuunnitelma auttaa kasvattamaan katemyyntiä ja asiakkaiden keskiostoksia?
6. Millaiseksi myymälä pitäisi suunnitelmassa saada?
7. Myymälän tila on vakio mutta tarvitseeko myymälä muutosta tilaratkaisuissa (mm. hyllylaivojen ja kylmälaitteiden siirto)?
8. Mistä saan tietoa mm. käyttötavaroiden hyllykartoista myymäläsuunnitelmaa varten?
9. Muuta tärkeää koskien myymäläsuunnitelmaa esim. aikataulu?

Suunnitelmassa käytetyt tuoteryhmät

Nykyiset tuoteryhmät ja niiden viemät hyllymoduulitilat

- Mausteet ja terveystuotteet, 3 moduulia
- Jauhot, tärkkelykset ja muut viljatuotteet, 3 moduulia
- Hiutaleet ja suurimot, 3 moduulia
- Makeuttaminen, 1 moduuli
- Hillot, hedelmäsäilykkeet ja marmeladit, 2 moduulia
- Murot ja myslit, 6 moduulia
- Pastat ja nuudelit, 4 moduulia
- Riisi ja perunavalmisteet, 2 moduulia
- Ateriaratkaisut, kastikkeet, keitot, 3 moduulia
- Maustaminen, kastikkeet, 4 moduulia
- Jälkiruoka ja TexMex, 2 moduulia
- Vihannes-, liha- ja kalasäilykkeet, 3 moduulia
- Pähkinät, 1 moduuli
- Teollinen leipä, 3 moduulia
- Keksit 6, moduulia
- Leivät, pullat ja lämpimät leivokset, 9 moduulia
- Lehdet ja kortit, 8 moduulia
- Autotarvikkeet, 10 moduulia
- Päivittäistavarat, 3 moduulia
- Kissan ja koiranruoka sekä muu eläintarvike ja ajanviette, 9 moduulia
- Siivoustarvikkeet, 2 moduulia
- Pesuaineet, 5 moduulia
- Lastenruoka, 3 moduulia
- Vaipat, 3 moduulia
- Pehmopaperit, 5 moduulia
- S – ryhmän ulkopuoliset toimittajat, 18 moduulia, joista lahjatavaroita 8 moduulia, leluja 9 moduulia sekä koulutarvikkeita 1 moduuli

Suunnitelmassa käytetyt tuoteryhmät

Uudet tuoteryhmät ja niiden viemät hyllymoduulitilat

- Astiat, 3 moduulia
- Langat, 2 moduulia
- Sukat ja sukkahousut, 2 moduulia
- Urheiluvalmisteet, 2 moduulia
- Rakennus & remontointi, 2 moduulia
- Grillaus, 5 moduulia
- Kukkien hoito, 2 moduulia
- Koulutarvikkeet, 1 moduuli
- Pölypussit, 1 moduuli
- Saavit ja ämpärit, 2 moduulia
- Sähkötarvikkeet, 1 moduuli