

Juho Apajasalo

ERIKOISKAUPAN ALAN MIKROYRITYKSEN LIIKETOIMINNAN  
KEHITTÄMINEN NYKYAIKAISEN KASSAJÄRJESTELMÄN  
AVULLA

Liiketalouden koulutusohjelma  
2016

# ERIKOISKAUPAN ALAN MIKROYRITYKSEN LIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN NYKYAIKAISEN KASSAJÄRJESTELMÄN AVULLA

Apajasalo, Juho  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Lokakuu 2016  
Ohjaaja: Martikkala, Petri  
Sivumäärä: 49

Asiasanat: liiketoiminta, kassakoneet, varastonhallinta, asiakashallinta, verkkokauppa

---

Opinnäytetyön aiheena oli selvittää, miten erikoiskaupan alan mikroyrityksen liiketoimintaa voidaan kehittää nykyaikaisen kassajärjestelmän avulla. Tavoitteena oli saada selville, miten kassajärjestelmä tukee mikroyrityksen eri prosesseja, ja toimintoja. Idea työn aiheesta syntyi kirjoittajan omasta kiinnostuksesta alaa kohtaan. Erityisesti taloudellisesti vaikeina aikoina keinot sitouttaa mikroyritysten muutenkin niukkaa pääomaa entistä tuottavammin, ja tavat kehittää yritysten liiketoimintaa nykyajan vaatimusten mukaiseksi, muodostuvat monelle mikroyritykselle elinehdoiksi. Autioituvat kaupunkikeskustat kielivät talouden taantumana lisäksi siitä, että yrityksissä ei ole pystytty vastaamaan ajan hengen mukaisiin tarpeisiin, vaan monissa tapauksissa on kangistuttu vanhoihin kaavoihin. Tämä opinnäytetyö pyrkii osaltaan tutkimaan nykyaikaisia toimintamalleja, ja esittämään asian raporteissa siten, että saadaan kokonaiskäsitys aiheesta, niin että kuka tahansa opinnäytetyötä lukeva pienyrittäjä voisi asian omaksua, ja hyödyntää opinnäytetyössä käsiteltyjä asioita pohtiesaan oman yrityksensä jatkuvaa kehittämistä.

Opinnäytetyö on jaettu teoriaosaan, jossa käydään hieman tarkemmin läpi, millaisia prosesseja, tai toimintoja erikoiskaupan alan mikroyrityksissä voidaan kassajärjestelmän avulla kehittää, sekä syvennyttään mahdollisimman käytännönläheisesti tapoihin hyödyntää näitä keinoja arkisessa elävässä elämässä. Opinnäytetyön suuri aihekokonaisuus on jaettu kolmeen eri osa-alueeseen, keskittyen varastonhallintaan, asiakashallintaan, ja verkkokauppaan.

Empiirisessä osassa on kuvattu erään mikroyrityksen aitoa tarvetta kehitykselle, ja keinoa tämän tarpeen ratkaisemiseksi. Empiirinen osuus on toteutettu teemahaastatteluna. Case-yritykselle otettiin käyttöön uusi kassajärjestelmä, jonka eri toimintoja, ja mahdollisia tapoja hyödyntää niitä, on esitelty opinnäytetyön raportissa.

# HOW TO IMPROVE SPECIALIZED FIELD MICRO-ENTERPRISE BUSINESS WITH MODERN POS-SYSTEM

Apajasalo, Juho

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in business

October 2016

Supervisor: Martikkala, Petri

Number of pages: 49

Keywords: business, POS, cash register, warehouse management, customer relationship management, e-commerce

---

The purpose of this thesis was to examine how micro-enterprise business in specialized shop field can be improved with a modern POS-system (Point of Sale). The goal was to find out how the POS-system can support various processes and operations of a small business. The idea of the topic was established from the writer's own interest among the field of POS-systems. Ways of indenting capital, which they have already quite a little in mid 2010s, and ways of improving business to come up to nowadays demand, become to vital conditions for many micro-enterprise businesses, especially during the financially difficult times in the market economy. Besides the economic depression, city's getting more and more quiet are telling their own story of enterprises which couldn't come up to demand of the time we live because they just did everything just like they had always done. The target of this thesis was to find out nowadays business models, and manifesting those especially for entrepreneurs, so they can have some ideas to assist their own business planning.

This thesis was split in two parts. There is a theoretic part, where is searched more accurately what kind of processes or operations small businesses working in specialized shop field can improve with POS-system, and where also is solutions how to use those tools in daily business life. The theoretic part was split in three parts, focusing in warehouse management, customer relationship management, and e-commerce.

In the empirical part, there is described a real life micro-entrepreneur, which had a need for business improvement, and to solve a problem. The empirical part of the thesis has been made by using a theme interview. There has been described several kinds of functions and methods to use them from the POS-system, which has been taken to real life use for the case-company.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	OPINNÄYTETYÖN TAVOITTEET JA TUTKIMUSMENETELMÄT.....	8
3	ASIAKASHALLINTA .....	9
3.1	Mikä on CRM- järjestelmä .....	9
3.2	Mitä hyötyä asiakashallinnasta on yritykselle .....	9
3.3	Analytiikka & segmentointi .....	11
3.4	CRM osana kassajärjestelmää.....	13
4	VARASTONHALLINTA .....	14
4.1	Varastohallinnan merkitys mikroyritykselle.....	14
4.2	Tuotteiden luokittelu .....	17
4.2.1	Pareton periaate .....	17
4.2.2	Abc-analyysi .....	17
4.2.3	Realistinen myyntibudjetti luo pohjan ostotoiminnalle.....	19
4.3	Kustannusten hallinta, ja kiertonopeus .....	20
4.4	Osto- ja myyntitilaukset kassajärjestelmissä .....	23
5	VERKKOKAUPPA .....	25
5.1	Verkkokaupan merkitys ja hyödyt mikroyritykselle.....	25
5.2	Edellytykset monikanavaisuudelle.....	27
5.3	Verkkokaupan prosessit .....	27
5.4	Verkkokaupan myynnin kasvattaminen.....	29
5.4.1	Kävijämäärä .....	29
5.4.2	Konversio .....	30
5.4.3	Keskiostos .....	30
5.4.4	Kate .....	31
6	LÄHTÖTILANNE & RATKAISUN TARVE.....	32
6.1	Taimimoisio yrityksenä .....	32
6.2	Vanha järjestelmä, ja sen haasteet .....	32
7	LYHYT KUVAUS KÄYTTÖÖNOTETTAVASTA KASSAJÄRJESTELMÄSTÄ .....	34
7.1	Uusi kassajärjestelmä.....	34
7.2	Kassajärjestelmä on jaettu osiin.....	34
8	ASIAKASHALLINTA .....	35
8.1	Miten CRM:ää voidaan hyödyntää käytännön arjessa Taimimoisiossa .....	35
8.2	Segmentointi .....	36

8.3	Uuden kassajärjestelmän CRM- toiminnot lyhyesti .....	38
9	VARASTONHALLINTA .....	39
9.1	Varastonhallintatoimintojen hyödyntäminen käytännön arjessa Taimimoisiossa .....	39
9.2	Tuotteiden luokittelu .....	40
9.3	Kustannusten hallinta & kierto nopeus .....	42
9.4	Varastonhallintaominaisuudet uudessa kassajärjestelmässä .....	43
10	VERKKOKAUPPA .....	44
10.1	Monikanavainen Taimimoisio .....	44
10.2	Verkkokaupan osalta yhä haasteita .....	45
11	LOPPUYHTEENVETO .....	46
	LÄHTEET .....	48

## 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, miten nykyaikainen kassajärjestelmä voi auttaa suomalaista erikoiskaupan alan mikroyritystä menestymään markkinoilla. Opinnäytetyö on mielestäni ajankohtainen, sillä talouden taantuman myötä mikroyrittäjien yhteiskunnallinen merkitys korostuu entisestään. Mikroyritysten lukumääräinen osuus kaikista Suomen yrityksistä on jopa noin 95 %. Liikevaihdossa mitattuna vastaava osuus on noin 17 %, ja vuodesta 2001 vuoteen 2014 lähes puolet työpaikoista syntyi nimenomaan mikroyrityksiin. (Oulun yliopiston Mikroyrittäjyyden tutkimusryhmä MicroENTRE [www-sivut](http://www.sivut) 2016). Mikroyritysten yhteiskunnallisesti vastuullisesta roolista huolimatta, monet niistä ovat erityisesti nyt talouden taantuman aikaan tilanteessa, jossa on tehtävä suuria päätöksiä. On joko yritettävä keksiä keinoja tehostaa toimintaa jollakin tavalla, tai vaihtoehtoisesti luovutettava kokonaan. Paikalleen jääminen, ja kehityksen pysähtyminen ei nyt ole vaihtoehto, jos on koskaan sitä ollutkaan, mikäli liiketoiminnan halutaan jatkuvan edes entisellään. Samaan aikaan kuitenkin teknologia on kehittynyt valtavasti eteenpäin, ja haluankin opinnäytetyössäni tutkia, millaisia prosesseja mikroyrityksissä voitaisiin kehittää nykyaikaisen kassajärjestelmän avulla, ja olisiko tämä yksi ratkaisu muiden joukossa mikroyrityksen liiketoiminnan eteenpäin viemiseen. Olen rajannut opinnäytetyön aiheen koskemaan ainoastaan erikoiskaupan alan mikroyrityksiä, yksinkertaisesti siitä syystä, ettei tämä opinnäytetyö paisuisi liian suureksi kokonaisuudeksi. Hyvin monet opinnäytetyössäni käsittelemäni asiat ovat kuitenkin sovellettavissa suurelta osin myös muuntyyppisten yritysten käyttöön.

Aiheen valintaani on vaikuttanut vahvasti työni kassajärjestelmiä toimittavassa yrityksessä, jossa asiakaskuntani koostuu juuri lähialueemme mikroyrityksistä. Uskon, että työstäni hyötyvät paitsi arvokas yhteistyökumppanini, myös lukuisat muut erikoiskaupan alan mikroyritykset. Tutkimuksellinen opinnäytetyöni koostuu kahdesta osasta. Teoriaosassa käyn yleisesti läpi mikroyritysten prosesseja, ja muita kehityskohteita, joihin nykyaikaisen kassajärjestelmän käyttöönotolla, ja hallitsemisella voidaan vaikuttaa positiivisesti. Olen jakanut teoriaosan muutamaankin eri kappaleeseen, joiden otsikot ovat jo itsessään mikroyritysten toimintoja, joita jollakin tavalla kehit-

tämällä saavutettaisiin todennäköisesti lähes missä tahansa mikroyrityksessä positiivista kehitystä. Näitä teoriaosani kappaleita ovat asiakashallinta, varastonhallinta, ja verkkokauppa. Tämä saattaa herättää kysymyksen, miksi käsittelen verkkokauppaa opinnäytetyössä, jonka tarkoitus on keskittyä mikroyritysten hyötyihin kassajärjestelmän ominaisuuksista. Tätä perustelen sillä, että verkkokauppa ei ole enää vain verkossa tapahtuvaa kauppaa, vaan pikemminkin osa monikanavaista kokonaisuutta, johon myös myymälä olennaisena osana kuuluu, ikään kuin yrityksen näyteikkunan roolissa.

Empiirisessä osassa kuvaan käytännönläheisemmin kassajärjestelmän käyttöönottoa yhteistyökumppaniyrityksessä. Opinnäytetyöni yhteistyökumppanina toimii porilainen puutarha-alan perheyritys Taimimoisio om. Marja Suomalainen. Kiinnitän huomiota erityisesti siihen, miten teoriaosassa käsittelemäni prosessit käytännössä toteutuvat yhteistyökumppanina toimivassa yrityksessä, ja saadaanko näihin hyötyä uudesta kassajärjestelmästä. Empiirinen osuus toteutettiin tiiviissä yhteistyössä yhteistyökumppanin kanssa, ja sen tavoitteena oli paitsi etsiä arjen hyötyjä yrityksen eri prosesseihin, myös ratkaista tiedossa ollut todellinen olemassa oleva ongelma.

## 2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITTEET JA TUTKIMUSMENETELMÄT

Opinnäytetyöni on tutkimuksellinen työ, jossa selvitän kvalitatiivista tutkimusmenetelmää käyttäen vastauksia tutkimusongelmiini. Opinnäytetyön teoriaosassa olen keskittynyt etsimään tietoa eri lähteistä, ja analysoimaan sitä, ja empiirisessä osassa tutkin teemahaastattelun avulla asiaa käytännössä. Tavoitteeni on syventää kokonais käsitystäni asiasta, sekä samalla tuoda vastaukset tutkimusongelmiini julki siten, että opinnäytetyöni pysyisi käytännönläheisenä, ja asiaa muillekin tahoille selventävänä, ja tiivistävänä kokonaisuutena. Kokonaisuuden kannalta on oleellista, miten tutki maani tietoa voidaan käyttää hyväksi, ja pyrkimyksenä on pitää opinnäytetyö niin käytännönläheisenä, että kulloisenkin opinnäytetyöhöni tutustuvan yrityksen tarpeisiin soveltaen sitä voidaan käyttää arkisessa mikroyritysten liike-elämässä hyväksi.

Käsittämäni tutkimusongelmat ovat lyhyitä, ja simppeleitä, mutta mielestäni sitäkin oleellisempia aihetta pohdittaessa. Tutkimusongelmani perustuvat kysymyksiin, joita mikroyrityksissä on ratkaistu jo ammoisista ajoista lähtien, mutta opinnäytetyöni yhtenä tavoitteena on tutkia, miten nykyaikaisilla työvälineillä samat haasteet voidaan ratkaista uudemmalla, ja edullisemmalla tavalla. Toisin sanoen, kysymykset perustuvat pitkälti ikivanhoihin haasteisiin, mutta niiden muoto, ja vastaukset edustavat nykyä.

Opinnäytetyöni päätutkimusongelma on: Miten erikoiskaupan alan mikroyritys voi kehittää toimintaansa kassajärjestelmän avulla.

Alaongelmat:

- Miten erikoiskaupan alan mikroyrityksen kehityksessä kassajärjestelmän avulla hyödynnetään asiakashallintatoimintoja
- Miten erikoiskaupan alan mikroyrityksen kehityksessä kassajärjestelmän avulla hyödynnetään varastonhallintaominaisuuksia
- Miten erikoiskaupan alan mikroyrityksen kehityksessä kassajärjestelmän avulla huomioidaan mahdollinen verkkokauppa, ja mitkä ovat pääasioita kehitettäessä verkkokauppaa osana monikanavaista kokonaisuutta



## 3 ASIAKASHALLINTA

### 3.1 Mikä on CRM- järjestelmä

CRM on lyhenne sanoista Customer Relationship Management, ja suomennan sen tässä asiakashallinnaksi, ja tarkoitan sillä nimenomaan kassajärjestelmän osana toimivaa asiakashallintajärjestelmää. Asiakashallintajärjestelmässä pidetään siis yrityksen sisäistä rekisteriä asiakkaista, ja sen tarkoitus on auttaa hallitsemaan suurta määrää asiakkuuksia, ja edistää asiakassuhteiden ylläpitoa. Toisin sanoen yritykset pyrkivät asiakashallinnan avulla tuntemaan asiakkaansa paremmin, ja sitä kautta tuottamaan asiakkaille parempaa palvelua, joka taas näkyisi myös yrityksen euromääräisessä tuloksessa. Myydään yrityksessä sitten mitä tahansa tuotetta, tai palvelua, on myynnissä tärkeää aina asiakassuhteet, ja niiden ylläpito. Pienikin yritys ylläpitää yleensä hyvin suurta määrää asiakassuhteita, ja erityisesti kun puhutaan yrityksiltä kuluttajille tapahtuvasta B2C myynnistä, on asiakkaita usein oltava valtava määrä. B2B- kaupassa, eli yritykseltä yritykselle tapahtuvassa kaupassa ylläpidettäviä asiakassuhteita on yleensä satoja. Näin ollen, edes tärkeimpien avainasiakkaiden ostohistoriaa, asiakaskertomuksia, kiinnostuksen kohteita, tai edes asiakkaan nimeä alkaa olla kenenkään haastavaa muistaa, saati tehokkaasti hallita, kun asiakkaiden lukumäärä kasvaa. Mikäli asiakkuuksia hoitavassa yrityksessä on henkilöstöä, jonka yksilöiden olisi tiedettävä asiakkaista, on tiedon vaihtaminen yksittäisistä asiakkaista käytännössä hankalaa. Tähän tarvitaan asiakashallintajärjestelmää, eli CRM- järjestelmää. CRM- järjestelmä onkin nykypäivänä oleellinen osa kassajärjestelmää.

### 3.2 Mitä hyötyä asiakashallinnasta on yritykselle

Hyvä myyjä tuntee asiakkaansa, ja osaa auttaa tätä tarjoamalla juuri kyseistä asiakasta kiinnostavia tuotteita. Sharp kertoo kirjassaan, että organisaation on pohjimmiltaan uskottava ehdotukseen asiakassuhteiden kehittämistä saavuttaakseen pidemmällä aikavälillä käytännön hyötyä CRM- järjestelmästä. Sharp korostaa, että asiakassuhteiden kehittäminen on muutakin kuin ohjelmisto, tai sähköinen järjestelmä. Asiakaslähtöinen ajattelutapa on juurrutettava organisaatioon, ja se ottaa oman aikansa. Ideallisesti sen tulisi alkaa hyvissä ajoin ennen CRM ratkaisun käyttöönottoa. Monissa

organisaatioissa, jotka kannattavat vanhoja liiketoiminnan käytäntöjä, siirtyminen CRM strategiaan alkaa sillä, että tajutaan, että asiakkaat, markkinat, ja kilpailutilanne ovat muuttuneet, ja tulevat muuttumaan. (Sharp 2003, 14)

Asiakkaiden kiinnostuksen kohteiden tunteminen onkin yksi tärkeimmistä asiakkuuksien hallinnan rooleista. Ojanen vertaa kirjassaan myyjän ja asiakkaan välistä palvelutapahtumaa lahjan antamiseen ystävälle: ”Kuvittele miltä sinusta itsestäsi tuntuu, kun odotat saavasi mukavan lahjan ystävältäsi, ja paketin avattuasi olet ihmeissäsi: miten hän osasikin ostaa sinulle niin täydellisesti vääränlaisen lahjan? Tietenkään et paljasta tätä ystävällesi, vaan vakuutat olevasi ilahtunut muistamisesta. Mielläsäsi kuitenkin liikkuu ajatuksia suuntaan jos toiseenkin: Eikö ystäväni yhtään tunne minua? Eikö hän hiukkaakaan ole kuunnellut hienovaraisia toiveitani?” (Ojanen 2013, 17)

Uutena terminä CRM:n ohelle on noussut CEM, eli Customer Experience Management. Siinä missä CRM on asiakassuhteiden johtamista, on CEM vähän laajempi käsite, keskittyen johtamaan koko asiakaskokemusta. Asiakaskokemukseen voidaan toki vaikuttaa valtavasti asiakassuhteiden hyvällä ylläpidolla, mutta asiakaskokemukseen vaikuttaa monenlaiset muutkin asiat, kuten esimerkiksi se, joutuiko asiakas jonottamaan pitkään, tai joutuiko hän etsimään parkkipaikkaa asioidessaan liikkeessä. Yrityksen asiakkaille tuottama arvo näkyy suoraan yrityksen rahallisena tuottona. Asiakashallinnan, kuten koko asiakaskokemuksen johtamisen perimmäisenä tavoitteena onkin asiakkaiden kokeman arvon kasvattamisessa hyvällä hallinnolla.

Janne Löytänä ja Katleena Korteso listaavat kirjassaan asiakaskokemuksen johtamisen hyötyjä seuraavasti:

- Vahvistaa asiakkaiden sitoutumista yritykseen
- Lisää asiakastyytyväisyyttä
- Kasvattaa suosittelijoiden määrää
- Lisää mahdollisuuksia ristiin- ja lisämyyntiin asiakkaille
- Pidentää asiakkuuksien elinkaarta
- Vahvistaa asiakkaiden suositteluhalukkuutta

- Kasvattaa asiakkaiden antamien kehitysideoiden määrää
- Kohottaa brändin arvoa
- Sitouttaa henkilöstöä
- Vähentää asiakaspoistumaa
- Vähentää negatiivisten asiakaspalautteiden määrää
- Pienentää (uus)asiakashankinnan kustannuksia

(Kortesuo & Löytänä 2011, 13)

### 3.3 Analytiikka & segmentointi

Kerättyään tietoa asiakkaiden ostohistoriasta, ja muista asiakastiedoista järjestelmään, pyrkivät ammattimaiset yritykset jalostamaan tiedosta jotain, mikä auttaa strategista päätöksentekoa, sekä tietenkin palvelemaan yhä paremmin yksittäisiä asiakkaita. Silloin tarvitaan analytiikkaa. Oksanen viittaa vapaasti suomentaen Greenbergiin jakaessaan analytiikan karkeasti kahteen osaan:

1. ”Deskriptiivinen (kuvaava) analytiikka, jonka painopiste on menneisyyden aukikirjoittamisessa. Sen tavallisia sovellutuksia ovat esimerkiksi ristiintaulukoinnit asiakaspalvelun suorituskyvystä eri tuotteiden ja asiakassegmenttien yhteydessä sekä myynnin aktiviteettien seurannat. Deskriptiivistä analytiikkaa kutsutaan joskus myös toiminnalliseksi analytiikaksi.” (Oksanen 2010, 175)
2. ”Prediktiivinen (ennustava) analytiikka, jonka tavoitteena on ennakoida tulevia tapahtumia ja mahdollisuuksia. Siinä rakennetaan tietomalleja, joissa historiatietoja yhdistetään muihin saatavilla oleviin taustatietoihin. Saatujen tulosten avulla puolestaan ryhmitellään asiakkaita sopiviin joukkoihin. Näihin joukkoihin (analytiikan ulkopuolella) pyritään kohdistamaan haluttuja toimenpiteitä, jotka tuottaisivat halutut lopputulokset. Prediktiviisen analytiikan sovellutuksia ovat esimerkiksi ennustemallit lisämyynnille tai asiakaspoistumalle.” (Oksanen 2010,175)

Oksasen mukaan joillakin toimialoilla onkin jo lähes täydellinen tietämys asiakkaan elämän tietyiltä osa-alueilta, ja asiakastietojen analysoinnista on tullut voimakkaasti kasvavaa bisnestä. Yritysten tietojärjestelmissä on jo nyt valtavasti informaatiota meidän jokaisen kulutustottumuksista, ja niitä tietoja hyödyntäen voidaan pyrkiä ennustamaan tulevaisuuden kulutustamme, ja näin ostaa kauppojen hyllyihin oikeita tuotteita oikeaan aikaan. (Oksanen 2010, 176)

Asiakkaiden segmentointi, eli luokittelu on yksi suosittu tapa analysoida asiakastietoja. Asiakastietojen segmentoinnilla pyritään luokittelemaan asiakkaita heidän tarpeidensa, resurssiensa, kiinnostuksen kohteidensa, tai vaikkapa ostokäyttäytymisensä perusteella erilaisiin luokkiin eli segmentteihin. Tarkoituksena on helpottaa suuren massan hallinnointia jakamalla se pienempiin ryhmiin. Tämä helpottaa esimerkiksi markkinointia, kun tietylle asiakasryhmälle voidaan lähettää nimenomaan heille suunnattuja markkinointiviestejä, sen mukaan mitkä heidän yhteiset kiinnostuksen kohteensa ovat. Kaikkia ihmisiä eivät kiinnosta samat asiat, mutta ihmisistä on eroteltavissa ryhmiä, joilla on samanlaisia tarpeita tai kiinnostuksen kohteita. B2B kaupassa segmentointi tapahtuu yleensä käsin, mutta B2C liikkeissä tarvitaan enemmän automatiikkaa, sillä B2C kaupassa yksittäisen kaupan koko on ehkä pienempi, mutta asiakkaiden lukumäärä valtavasti suurempi. Oksanen jakaa kirjassaan segmentoinnin kahteen eri tapaan, staattiseen, ja dynaamiseen segmentointiin. Staattinen segmentointi on sitä, kun asiakkaat merkitään käsin eri segmentteihin, ja dynaamisessa segmentoinnissa tietojärjestelmä huolehtii segmentoinnin ylläpidosta automaattisesti, kun kriteerit on määritetty käyttäjän toimesta. Oksanen listaa kirjassaan staattiseen segmentointiin liittyviä tietoja seuraavasti:

- Maantieteelliset tekijät, eli asiakkaan sijainti
- Asiakkuuden historia ja tila eli ostot, tuotteet/ palvelut, asiakkuuden elinkaarren vaihe jne.

- Tilastolliset tekijät (erityisesti B2B), joilla tarkoitetaan toimialaa, yrityskokoa jne.
- Taloudelliset tekijät (B2B) eli liikevaihto, kannattavuus, kasvu jne.
- Demografiset tekijät (B2C): ikä, sukupuoli jne.
- Sosioekonomiset tekijät (B2C): ammatti, asema jne.

(Oksanen 2010, 178)

### 3.4 CRM osana kassajärjestelmää

CRM toimii kassajärjestelmän osana omana toimintonaan, kuitenkin siten, että kyseessä on osa yhtä ja samaa järjestelmää. Kassalla maksaessa asiakkaalta kysytään nimitietoja esimerkiksi tuotetakuuta varten, ja samalla jokainen yksittäinen kauppa kirjautuu asiakkaan omaan ostohistoriaan. Asiakashallinnasta löytyy yleensä myös jonkinlainen ”lisätietoja”, tai ”asiakaskertomus”- ruutu, johon on mahdollista vapaasti kirjoittaa muistiinpanoja asiakkaasta. Joissain järjestelmissä on mahdollista käyttää myös ns. ”hälyttäviä huomioita”, jolloin kassajärjestelmä ilmoittaa heti kassalla, mikäli asiakkaaseen liittyy jotain, mikä yrityksen henkilökunnan on hyvä tietää. Tällaisia saattaisivat olla esimerkiksi asiakkaalla tiedossa olevat allergiat, vajaavaltaisuudet, tai muut sellaiset seikat. Yleinen ominaisuus on myös markkinointiviestien lähettäminen suoraan kassajärjestelmästä tietyille asiakasryhmille, tai segmenteille. Vaihtoehtoisesti asiakashallinnasta voidaan usein tulostaa, tai exportoida esimerkiksi kiinnostuksen kohteiden perusteella sortattuja asiakaslistoja, jotka taas voidaan ottaa markkinointikäyttöön. Oleellista on, että kassajärjestelmän osana asiakashallintajärjestelmään tallentuu asiakkaiden ostohistoria suoraan kassatapahtumista, ja asiakkaiden avoinna olevat laskut, tai maksut, tai mahdolliset luottokieltoimerkinnät näkyvät automaattisesti kassalla. Tulevaisuudessa korttimaksupäätteet tulevat todennäköisesti tuottamaan ruutuihinsa kassalla maksaville asiakkaille tarkasti asiakkaan ostohistoriaan pohjautuvaa markkinointia automaattisesti, osuen mahdollisimman suoraan asiakkaan kiinnostuksen kohteisiin.

## 4 VARASTONHALLINTA

### 4.1 Varastohallinnan merkitys mikroyritykselle

Alettaessa kehittää liiketoimintaa jollakin osa-alueella, on palautettava ensin mieleen, mikä yrityksen alkuperäinen liikeidea olikaan. Miksi ollaan olemassa, ja mikä juuri tämän yrityksen tarkoitus on. Koko yhteiskuntamme toimii ostamisen ja myymisen avulla. Yritys toimii, kun se toimittaa asiakkailleen heidän tarpeidensa mukaisia tuotteita, heidän tarpeitaan vastaavilla hinnoilla, ja vieläpä liiketaloudellisesti kannattavasti. Amerikkalainen tutkija Michel Porter kuvaa yritystoiminnan koostuvan arvotoiminnoista, jotka voidaan jakaa perustoimintoihin, ja tukitoimintoihin. Perustoimintoja ovat tulologistiikka (saapuneiden tavaroiden kuljetus, vastaanotto ja mahdollinen varastointi), operaatiot, lähtölogistiikka (mahdollinen varastointi ja kuljetus asiakkaalle), myynti ja markkinointi, sekä huolto ja jälkimarkkinointi. Jokainen näistä liittyy tukitoimintoihin, joita ovat hankinnat, tekniikan kehittäminen, inhimillisten voimavarojen hallinta, ja infrastruktuuri, kuten rahoitus ja kirjanpito. Kaikki nämä toiminnot tulee toteuttaa niin, että tuotettu lisäarvo on suurempaa kuin aiheutuneet kustannukset. Porterin mukaan yritys saavuttaakin kilpailuedun suorittamalla arvotoimintonsa pienemmin kustannuksin, tai paremmin kuin kilpailijansa. (Sakki 2014, 5)

Jotta tässä onnistuttaisiin, pitää olla hyvä suunnitelma. Kaikki lähtee liikkeelle toimivasta liikeideasta, ja asioiden etenemiseksi voidaan asettaa tavoitteita esimerkiksi kuukauden, puolen vuoden, ja vuoden päähän. Nykyaikana toiminnan suunnitelmia pitää tehdä nopealla aikajänteellä, sillä muuten liiketoiminta loppuu lyhyeen. On syytä asettaa selkeät tavoitteet sekä kirjallisesti, että numeerisesti, sillä niin sanottu tilaus-toimitusketju (supply chain) aiheuttaa suuren osan yrityksen kustannuksista, ja jo kuluvan vuoden aikana tehdyt väärät päätökset voivat merkitä yritystoiminnalle lopun alkua. Jouni Sakki määrittelee kirjassaan tilaus-toimitusketjun seuraavasti: ”Supply chain on useasta osapuolesta koostuva ryhmä yrityksiä, joiden keskinäinen vuorovaikutus liittyy tavarantoimituksiin, palvelusuorituksiin, tiedon vaihtoon ja rahaliikenteeseen. Osapuolten erikoistunutta osaamista ja ammattitaitoa tarvitaan tava-

roiden hankkimiseen tuottajilta ja niiden toimittamiseen asiakkaille, mutta osapuolten välillä ei tarvitse olla yhteistä suunnittelua tai ohjausta”. Digitalisaation, ja muun muassa verkkokaupan yleistymisen myötä varastoinnin, ja logistiikan tarpeet ovat muuttuneet entisestä maantieteellisten rajojen rikkoutuessa, ja joissakin tapauksissa jopa myynnin volyymin kasvaessa, ja mikroyrityksissä onkin yhä enemmän siirrytty ulkoistamaan logistiikkaa, ja varastointia, ja täten pyritty saavuttamaan kilpailuetua kustannuksia laskemalla. (Sakki 2014, 4)

Varastohallintajärjestelmästä on käytetty maailmalla usein termiä WMS eli Warehouse Management System. Gwynne Richards kertoo kirjassaan, että varastohallintaso-  
vellus on välttämätön nykypäivän nopeasti muuttuvassa ympäristössä. Tieto on avainasemassa, reaaliaikainen tieto on korvaamatonta. Varastohallintaso-  
velluksen käyttöönotto voi kehittää nopeutta, tuottavuutta ja tarkkuutta”. (Richards 2011, 149).

Varastohallintajärjestelmän käyttöönoton tarpeellisuudesta kertovat myös David Mulcahy ja Joachim Sydow kirjassaan, listaten merkkejä siitä, että yrityksellä on tarve varastohallintajärjestelmälle. He kertovat varastotoimintojen kasvun aiheutuvan kausittain tarvittavien varastotuotteiden lukumäärän kasvusta, uusista asiakkaista, tai kokonaan uusista varastotuotteista. Varastotoimintojen kasvun, tai varsinaisten varastossa olevien varastotuotteiden, ja budjetoidun varaston erosta johtuvat merkit viittaavat heidän mukaansa siihen, että yritys tarvitsee varastohallintajärjestelmää. Muita merkkejä varastohallintaso-  
velluksen tarpeellisuudesta he listaavat seuraavasti:

1. Kirjanpidon varastosaldo ei vastaa todellisuutta
2. Tarve tiheälle, täsmälliselle ja nopealle varaston prosessin seurannalle tai sal-  
dopäivitykselle
3. Tarve saada nopeasti tietoa asiakkaalle siitä, jos tuotetta joko ei ole varasto-  
tuotteena, tai se on päässyt loppumaan varastosta
4. Jälkitoimitukset puuttuville tuotteille
5. Perutut asiakastilaukset, tai reklamaatiot
6. Asiakastilausten lukumäärän kasvu
7. Pienikokoisten myyntitilausten lukumäärän kasvu
8. Varastotuotteiden lukumäärän, tai keräilypaikkojen kasvu

9. Jälleenmyyjille toimitettavien varastotuotteiden, tai jälleenmyyjien lukumäärän kasvu
10. Varaston paljous, tai varastojen määrän kasvu
11. Varastotuotteiden oikean kiertonopeuden varmistaminen
12. Lukuisten valmistajien identifioinnin virheettömyys
13. Täsmälliset (online) vastaanotto, varastointi, keräily, täydennys, ja ilmoitus toiminnot
14. Tilaus-toimitusajan lyhentäminen täsmällisillä komennoilla jotka toimitetaan ajallaan oikeaan osoitteeseen
15. Yhteenvetona, olemassa olevan manuaalisen varaston ylikuormittuminen

(Mulcahy & Sydow 2008, 4)

Suomi on sikäli hankala maa toimia, että täällä etäisyydet ovat usein hyvin pitkiä, ja näin ollen logistiikka, ja varastointi kallista. Turun yliopiston kauppakorkeakoulu julkaisi vuonna 2014 liikenne- ja viestintäministeriön tilauksesta logistiikkaselvityksen 2014, jonka mukaan logistiikkakustannukset teollisuuden- ja kaupan alalla olivat keskimäärin 13,4 % liikevaihdosta vuonna 2013. Suurin yksittäinen kuluerä oli varastoon sitoutunut pääoma. (Turun yliopisto 2014, 115). Korkeat rahtikulut johtavat helposti siihen, että mikroyrityksissäkin saatetaan tilata varastot pullolleen tavaraa, mutta usein se on virhe. Kuljetuksiin palaa toki paljon rahaa, mutta varastojen liiallinen kasvattaminen ei ole oikea ratkaisu siihen. Konkurssit ovat johtuneet hyvin harvoin korkeista rahtikustannuksista, mutta sen sijaan vaihto-omaisuuden määrän kasvattaminen myyntiin, tai käyttöön nähden liian suureksi on johtanut lukuisten yritysten kohdalla käyttöpääoman loppumiseen, ja sitä kautta konkurssiin. (Rauhala 2011, 23)



## 4.2 Tuotteiden luokittelu

### 4.2.1 Pareton periaate

Italialaista kansantaloustieteilijä Vilfredo Paretoa pidetään niin sanotun Pareton periaatteen, eli 20/80 säännön keksijänä. Pareton periaate pätee pitkälti myös yritysten tuoteluokittelussa priorisoinnin lähtökohtana. Tarkastelun kohteena voi olla vaikka vuoden myynti tuotenimikkeittäin. Pareton periaatteen mukaan 20% tuotteista tuo 80% liikevaihdosta, ja usein jopa sitä suuremman osan myyntikatteesta. (Sakki 2014, 62)

Prosenttiluvut eivät tietenkään pidä paikkaansa. Ne auttavat kuitenkin hahmottamaan tilannetta, joka useissa mikroyrityksissäkin vallitsee. Näin ollen on tutkittava, onko kaikkia tuotteita kannattava pitää myynnissä, vai olisiko syytä priorisoida toisella tavalla.

### 4.2.2 Abc-analyysi

Yrityksen tuloksen parantamisen keinoina vaihto-omaisuuden vähentäminen, ja varaston kiertonopeuden nostaminen kannattaa aloittaa selvittämällä itselleen, mitkä tuotenimikkeet ovat kannattavuuden kannalta tärkeimpiä. Jokaisessa tuoteryhmässä on yleensä vain muutama tuotenimike, joilla tehdään suurin osa koko ryhmän tuloksesta. ABC-analyysin tarkoituksena on auttaa ohjaamaan yrityksen pääomia niihin tuotenimikkeisiin, joiden myynti tuottaa eniten. Tuotteiden myyntiin keskittyvän yrityksen kannattaa tehdä ABC-analyysi toteutuneen myyntikatteen mukaan, jolloin siitä saadaan suurin hyöty käytännössä. Toki kaikkea ei voi mitata rahassa, sillä huonosti tuottavillakin tuotenimikkeillä voi olla merkitystä asiakaskokemukseen, ja sitä kautta paremmin tuottavien tuotteiden myyntiin. Toisaalta ABC-analyysi perustuu aina myyntihistoriaan, ja huonosti myyneetkin tuotteet voivat olla hyvin tärkeitä tulevalla kaudella. ABC-analyysin ideana on jakaa tuotenimikkeet kolmeen ryhmään, mutta Rauhala esittää kirjassaan, että jako kolmeen ryhmään ei ole useinkaan riittävä, vaan mukaan kannattaa ottaa vielä ainakin ryhmä D, jotta C-ryhmä ei kasvaisi liian suureksi. (Rauhala 2011, 151)

ABCD- analyysi voisi olla esimerkiksi seuraavanlainen:

Taulukko 1. ABCD-analyysi (Rauhala 2011, 152)

<b>Luokka</b>	<b>Osuus tuoteryhmän myynnistä</b>
<b>A-nimikkeet</b>	50 % tuoteryhmän koko myynnistä
<b>B-nimikkeet</b>	seuraavat 30 % tuoteryhmän koko myynnistä
<b>C-nimikkeet</b>	seuraavat 18 % tuoteryhmän koko myynnistä
<b>D-nimikkeet</b>	viimeiset 2 % tuoteryhmän koko myynnistä

Lajittelun jälkeen voidaan usein havaita, että A-nimikkeitä on hyvin vaatimaton määrä, mutta ne tuottavat puolet koko tuoteryhmän myynnistä. A-luokan nimikkeitä kannattaakin pitää varastossa koko ajan, kuitenkin riittävän vähän, jotta kiertonopeus olisi kohdillaan. Taulukossa esitettyjen lisäksi voitaisiin lisätä vielä E-luokka, johon kuuluvia tuotenimikkeitä ei ole myyty koko seurattavalla kaudella ollenkaan. E-luokan tuotteita ei kannatakaan ostaa sisään enempää, ja jo varastossa olevat voidaan hävittää alennusmyynnillä, tai vaikka lahjoituksena pois. D-luokan nimikkeiden tuomio on usein samanlainen, ei välttämättä kannata pitää hyllyssä. B, ja C- luokkien osalta kiertonopeus kannattaa huolehtia kuntoon, ja pitää näiden varastotilanne mallillisena. Välttämättä näitä tuotteita ei tarvitsekaan löytyä heti varastosta, vaan näitä voidaan tilata asiakkaiden tarpeiden mukaan tavarantoimittajilta riittävän lyhyellä toimitusajalla.

#### 4.2.3 Realistinen myyntibudjetti luo pohjan ostotoiminnalle

Budjetointi alkaa realistisen myyntibudjetin laadinnasta. Suunnitellaan, mitä voidaan todella myydä, ja laaditaan ostobudjetti sen mukaan. Kirjassaan ”Osta oikein, ansaitse enemmän” Rauhala kuvaa myyntibudjetin laadintaa seuraavan taulukon avulla:

Taulukko 2. Aktiivinen myyntitavoitteen asettaminen vuositasolla (Rauhala 2011, 114)

Edellisen kauden toteutunut myynti sis. alv:	€	Kehitys % edellisestä vuodesta:
Kuluvan kauden todennäköinen toteutuva myynti sis. alv:	€	Todennäköinen kehitys % edellisestä:
<b>Ulkoiset muutostekijät</b>	%	€
+/- toimialan kehitys		
+/- inflaatio		
+/- ostovoiman muutos		
+/- kilpailutilanteen muutos		
+/- muu ulkoinen muutosvoima		
<b>Vaikutus yhteensä:</b>		
<b>Sisäiset muutostekijät</b>		
+/- toimitilamuutokset	%	€
+/- myynnin rakennemuutos		
+/- tuote- ja palvelutekijämuutos		
+/- asiakaspainotusmuutos		
+/- markkinointipanostuksen muutos		
+/- muu sisäinen muutos		
<b>Vaikutus yhteensä:</b>		
<b>Muutostekijöiden yhteisvaikutus</b>	%	€
+/- ulkoiset muutostekijät		
+/- sisäiset muutostekijät		
+/- Vaikutus yhteensä		
<b>Myyntitavoite budjetoitavalle kaudelle</b>	€	indeksi

Oletetaan, että myyntibudjettia uudelle kaudelle suunnitellaan, kun nykyinen kausi on vielä kesken. Näin ollen lomakkeen täyttäminen aloitetaan kirjaamalla viimeisin tiedetty toteutunut edellisen kauden myynti, ja arvio todennäköisestä kuluvan kauden myynnistä. Molemmista luvuista lasketaan myös kehitysprosentit. Tämän jälkeen arvioidaan ulkoisia muutostekijöitä, kuten uusien kilpailijoiden tuloa markkinoille, tai vaikkapa eduskunnan päätöksiä. Ulkoisten muutostekijöiden jälkeen ovat vuorossa sisäiset muutostekijät, kuten toimitilamuutokset, tai vaikkapa uuden myyjän palkkaaminen. Näin otetaan huomioon mahdollisimman hyvin kaikki tulevan kauden myyntiin vaikuttavat tekijät, ja saadaan uudelle kaudelle myyntitavoite, jota voidaan käyttää ostobudjetin laatimisen lähteenä. (Rauhala 2011, 113)

Ostojen suunnittelua varten tarvitaan tietoa myynnin kehityksestä nimikkeittäin, tai vähintäänkin tuoteryhmittäin. Tuloksen muodostumisen kannalta on oleellista tietää, mitä tuotteita menee kaupaksi, ja mitä ei. Näin myös ostot saadaan optimoitua myynnin rakenteen mukaisiksi. Tilaushetkellä voi olla valtava merkitys tavarapelin onnistumiseen. Kunnollinen kassajärjestelmä on tässä merkittävässä roolissa työkaluna, sillä sen avulla saadaan tärkeää informaatiota laskelmien lähteeksi.

#### 4.3 Kustannusten hallinta, ja kiertonopeus

Tuotteiden makuuttaminen omissa varastoissa ei yleensä ole kannattavaa, sillä asiakkaat eivät useinkaan saa siitä minkäänlaista lisäarvoa. Asiakasta kiinnostaa usein saada tuote nopeasti, mutta ei ole aina merkityksellistä saada kaikkea heti. Rauhala käyttää kirjassaan kiertonopeuden sijasta termiä kiertohitaus. Varaston niin kutsuttu kiertonopeus saattaa Rauhalan mukaan muuttua kiertohitaudeksi, ja tällöin aiheutuu aivan ylimääräisiä kustannuksia. Varasto- tai myymälätilat voivat olla kohtuuttoman suuria, ja siten kalliita, varastossa voi olla töissä kallista henkilökuntaa, tai sitten ihan vaan pääomaa on sidottuna johonkin missä se ei tuota koko ajan itselleen jälkeläisiä, kuten sen pitäisi. Käyttöpääoma, ja yrityksen likviditeetti, eli maksuvalmius ovat oleellisia asioita puhuttaessa mikroyrityksen kiertonopeuden kehittämistä. Selviytyäkseen maksuista, laskuista, palkoista, vuokrasta ja vaikka mistä muista kuluista,

yrityksellä on oltava rahaa koko ajan tilillä. Ei auta, vaikka rahaa olisi kuinka paljon kiinni tuotteissa, joita ei ole myyty. Oleellista on myös seurata sijoitetun pääoman tuottoa, ja pyrkiä tehostamaan sitä, sillä pääoma on yksi yrityksen tärkeimmistä resursseista. Sijoitetun pääoman tuoton, eli niin sanotun ROI: n arvo saadaan suhteuttamalla liikevoitto toiminnan sitomaan pääomaan:

$$\text{ROI} = \text{Liikevoitto} / \text{Sidottu pääoma}$$

Tärkeää on pitää varastossa tuotteita, joiden myynti tapahtuu nopeasti, eikä pääomaa tarvitse olla sidottuna varastoon pitkiä aikoja. Tästä syystä myytävien tuotteiden osalta on hyvä saada informaatiota kassajärjestelmästä, jolloin asioihin ehditään puuttua ajoissa. Useille mikroyrityksille tärkeä kehityskohde on varmasti varaston kiertonopeus. Kehitystyö sen osalta alkaa, kun lasketaan lähtötilanne, ja asetetaan sitten realistisia tavoitteita. Vaihto-omaisuuden kiertonopeuden laskenta onnistuu seuraavalla kaavalla:

$$\frac{\text{Vuoden käyttö tai myynti ostohinnoin}}{\text{varaston vuoden keskiarvo ostohinnoin alv 0 \%}}$$

Edellä olevan laskukaavan varaston vuoden keskiarvo saadaan, kun kauden alkuvastoon lisätään kauden loppuvarasto, ja näiden summa jaetaan kahdella.

(Rauhala 2011, 121)

Matti Rauhala kuvaa kirjassaan ”Osta oikein, ansaitse enemmän” hyvin havainnollistavilla taulukoilla kiertonopeuden merkitystä. Tässä taulukossa kuvataan varaston kiertonopeuden vaikutusta yrityksen tulokseen:

Taulukko 3. Varaston kiertonopeuden vaikutus tulokseen (Rauhala 2011, 128)

Tuotteen hinta € alv 0 %:	Seisonta-aika yrityk- sessä kuukausia:	Kiertonopeus vuodessa:	Toteutunut kate- tuotto %:	Katetuotto vuo- dessa €:
100	1	12	25	300
100	1,5	8	25	200
100	2	6	25	150
100	3	4	25	100
100	4	3	25	75
100	6	2	25	50

Merkittävä asia mikroyritysten pärjäämisessä on likviditeetti, eli se miten ostolas-  
kuista selvittää, kun tuotteita on ostettu myytäväksi, mutta niitä ei ole vielä myyty,  
tai niistä ei ole vielä saatu maksua omilta asiakkailta. Kiertonopeuden vaikutusta tä-  
hän ongelmaan Rauhala kuvaa kirjassaan seuraavalla taulukolla:

Taulukko 4. Kiertonopeuden vaikutus vaihto-omaisuuteen sitoutuvan pääoman tarpeeseen  
(Rauhala 2011, 132)

Myynti osto- hinnoin:	Kierto-hitaus:	Varasto kes- kimäärin:	Maksuajan rahoi- tusosuus:	%	Omaa rahaa va- rastossa	%
240 000	1	240 000	20 000	8	220 000	92
240 000	2	120 000	20 000	17	100 000	83
240 000	3	80 000	20 000	25	60 000	75
240 000	4	60 000	20 000	33	40 000	67
240 000	5	48 000	20 000	42	28 000	58
240 000	6	40 000	20 000	50	20 000	50
240 000	10	24 000	20 000	83	4 000	17
240 000	11	21 800	20 000	92	1 800	8
240 000	12	20 000	20 000	100	-	0

Taulukosta huomataan, että kiertonopeuden ollessa 12, varaston pääoman tarpeen rahoittamiseksi riittää 30 päivän maksuaika. Maksuaika voi usein olla vain 14 päivää, jolloin tässä tapauksessa riittäisi vähintään kiertonopeus 24. Tällöin ei tarvittaisi ollenkaan omaa rahaa, tai korollista vierasta pääomaa varaston rahoittamiseen.

Ostettaessa tuotteita varastoon sisään, olisi kiertonopeuden, ja sitä kautta sijoitetun pääoma tuoton, ja ylipäättään yrityksen tuloksen kasvattamiseksi mukavaa tietää varmaksi, mitkä nimikkeet menevät kaupaksi missäkin ajassa. Tämä ei vain ole käytännön tasolla yleensä mahdollista, ainakaan uusien tuotenimikkeiden osalta. Nimikekohtaista myyntiä olisi ennustettava jollakin tavalla. Tässä auttaa kunnollinen kassajärjestelmä, jonka raporteista saadaan tietoa aiemmin tehdystä myynnistä. Tärkeä tavoitelähtökohta kiertonopeuden parantamisessa on keskittyä nykyisten tuoteryhmien tärkeiden nimikkeiden kiertonopeuden parantamiseen. Tulevaa myyntiä tulisi suunnitella, ja laskea myyntistrategiaan sopivat ostot, jolloin tuotteet on saatavissa asiakkaille sopivalla toimitusajalla, kuitenkin makuuttamatta niitä varastossa tyhjänpanttina sitomassa pääomia, ja aiheuttamassa kuluja. Tarvitaan siis tiivistä yhteistyötä myyjien, ja ostohenkilöiden kesken. Nykyisten tuotenimikkeiden kannattavuutta voi pyrkiä parantamaan esimerkiksi ostojen keskittämällä samalle toimittajalle, jolloin oma neuvotteluasema mahdollisesti paranee, ja omien ostohintojen, ja toimitus- sekä maksuaikojen osalta voidaan saada parempia sopimuksia. Lisäksi informaatiota esimerkiksi uusista tulevista malleista voidaan saada jo ennen kilpailijoita, jolloin voidaan saavuttaa kilpailuetua ostojen pitkäjänteisemmässä suunnittelussa.

#### 4.4 Osto- ja myyntitilaukset kassajärjestelmissä

Nykyaikaisen kassajärjestelmän etu varastohallinnassa ei ole pelkästään informaation tuottaminen raporttien muodossa tuotteiden priorisointiluokituksia silmällä pitäen, vaan myös helpottaa esimerkiksi ostotilausprosesseja, ja näin ollen parhaassa tapauksessa jopa lyhentää toimitusaikoja, jolloin saavutetaan asiakkaille tärkeää lisäarvoa. Yrityksissä henkilökunnan työtunnit saadaan optimoitua hyödyllisempään käyttöön, kun järjestelmät tukevat arkipäivän toimintaa, esimerkiksi varastosaldojen seurannan osalta. Kassajärjestelmissä on usein osana varastohallintatoimintojen lisäksi esi-

merkiksi osto- ja myyntitilaustoiminnot, jolloin ostotilaukset rekisteröidään suoraan esimerkiksi viivakoodien avulla varastoon saapuneiksi, ja varastosta tuotteet jatkavat matkaansa esimerkiksi kassan, tai myyntitilauksien kautta asiakkaille. Relevanttia on, että kyseessä on yksi järjestelmä, tai vähintäänkin eri järjestelmien kokonaisuus, jonka osat ovat integroitua toisiinsa, jolloin tuotteet ikään kuin kulkevat yrityksen eri prosessien läpi mahdollisimman automatisoidusti, ja järjestelmä pysyy ajan tasalla ilman erillisiä työvaiheita. Monissa kassajärjestelmissä on mahdollisuus asettaa varastonhallintaan niin sanottuja hälytysrajoja, jolloin järjestelmä ehdottaa itse tuotteiden tilaamista tavarantoimittajilta, kun jäljellä on esimerkiksi enää pelkkä tuotteen varmuusvarasto. Tuotteiden ottaminen sisään varastoon ei parhaimmassa tapauksessa vaadi, kuin viivakoodin lukemisen käsilukijalla, ja järjestelmä siirtää tuotteet automaattisesti varastoon saapuneiksi. Tämän jälkeen ne myydään joko kassalla, tai myyntitilausten kautta, jolloin järjestelmästä saadaan suoraan esimerkiksi Matka-huollon tai Postin rahtilaput, tai vaikkapa laskun joko tulostettavaksi mukaan asiakkaan pakettiin, tai lähetettyä suoraan asiakkaalle sähköisesti. Jouni Sakki kertoo kirjassaan, että: ”Tietojärjestelmien intensiivisempi käyttö usein sekä alentaa varastojen arvoa, että vähentää ostotilausten määrää. Varaston aleneminen johtuu ylivarastojen, ja passiivivarastojen vähenemisestä”. Toisin sanoen, päätöksien tekemiseen ei tarvita koneita, vaan ihmisiä, mutta ihmiset tekevät helpommin oikeita päätöksiä, kun heillä on hyvät työkalut käytössään. (Sakki 2014, 94).



## 5 VERKKOKAUPPA

### 5.1 Verkkokaupan merkitys ja hyödyt mikroyritykselle

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia, miten nykyaikaisen kassajärjestelmän avulla voidaan kehittää erikoiskaupan alan mikroyrityksen liiketoimintaa. Verkkokauppa joko yritysten välillä, tai myytäessä kuluttajille, merkitsee usein mikroyritykselle myynnin ja markkinoinnin kanavaa, joka ei ole vain verkossa tapahtuvaa kaupankäyntiä, vaan osa laajempaa kokonaisuutta, ja on näin ollen otettava huomioon myös nykypäivän kassajärjestelmäudistuksissa. Verkkokauppa ei ole enää vain erillinen toiminto, vaan osa yrityksen palvelukokonaisuutta, ja prosesseja.

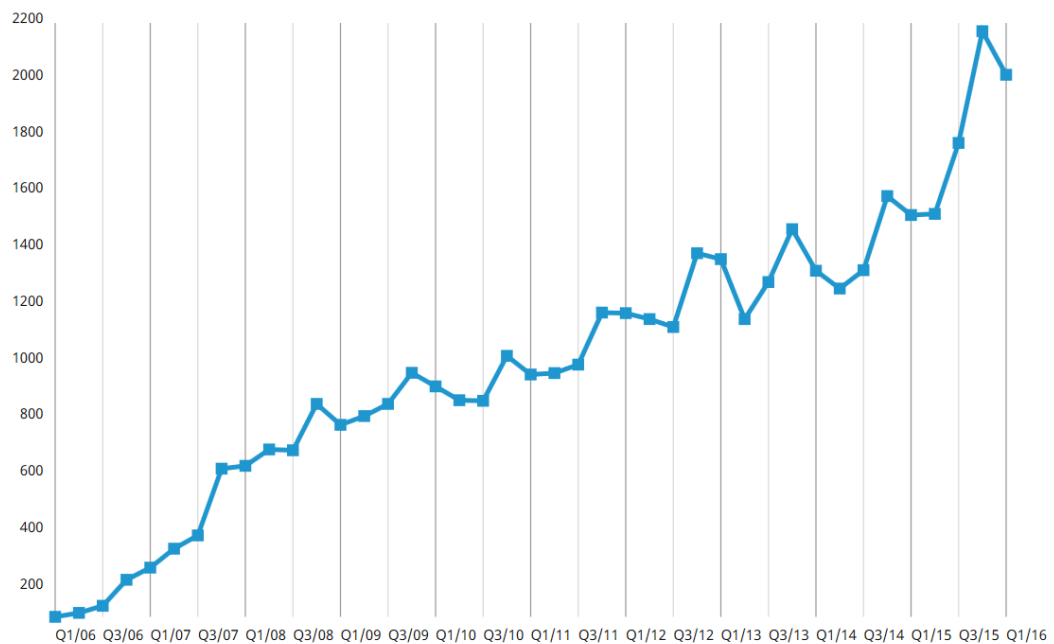
Mikroyrityksissä lähes poikkeuksetta pääomasta ja usein myös likviditeetistä on kova puute. Varsinaisen liiketoiminnan kulut voivat olla jo muutenkin melko pieniä, mutta verkkokaupan avulla osa tehtävästä työstä voidaan siirtää asiakkaiden tehtäväksi, ja näin ollen kustannuksia saadaan painettua alas.

Asiakkaiden ostokäyttäytyminen on verkkoon siirtymisen myötä muuttunut. Kun vielä joitain kymmeniä vuosia sitten keskityttiin valmistuksen kulujen karsimiseen, ja myymään aktiivisella mainonnalla, ovat nykyään asiakkaat itse vallassa. Useat meistä etsivät tietoa tarpeisiimme liittyvistä asioista ensin itsenäisesti netistä esimerkiksi erilaisten hakukoneiden ja sosiaalisen median avulla, ja tiedämmekin meidän kiinnostuksemme herättäneestä tuotteesta, ja sen hinnoista todella paljon jo ennen kuin olemme tavanneet ensimmäistäkään myyjää. Myynnin- ja markkinoinnin ammattilaiset MMA:n jäsenlehdessä numerossa 4/15 käsiteltiin asiakkaille mieluisempien myyntikanavien huomioimista: ”B-to-B puolella asiakkaat hakevat yhä enemmän tietoa netistä. Googlen mukaan 88 prosenttia päätöksentekijöistä aloittaa päätöksentekoprosessin verkosta.” Asiakkaita osallistetaan osaksi yhteistä tarinaa, ja tarjotaan heille hyvää ja tarpeellista tietoa sisältömarkkinoinnin keinoin. (Kunnas 2015, 36).

Verkkokaupan tarkoitus on usein nimenomaisesti tukea kivijalkaliikkeen liiketoimintaa. Verkkokaupan alkuaikoina sitä ajateltiin enemmän omana erillisenä toimintonaan, mutta nykypäivän verkkokauppa on osa kokonaisuutta eli monikanavaista

kauppaa. Ei voida enää täysin erotella, mikä asiakas kuuluu verkkokaupalle ja mikä kivijalkamyymälälle. Näin ollen merkityksellisintä ei enää ole verkkokaupan tuottama euromäärä suoraan, vaan verkkokaupan merkitys asiakkaiden ostopäätökselle kokonaisuudessaan.

Taloudellisesti tiukka aika on osaltaan kiihdyttänyt mikroyritysten tarvetta miettiä keinoja selvittää. Vilkas Group julkaisee neljästi vuodessa verkkokauppaindeksin, joka kuvaa heidän asiakkaidensa verkkokaupankäynnin kehitystä. Indeksi keskittyy tarkastelemaan verkkokaupan myynnin euromääräistä muutosta, myyntikertojen muutosta (eli tehtyjen tilausten määrää), sekä keskikaupan, eli keskimääräisen tilauksen arvoa. Indeksissä huomioidaan myös Vilkas Groupin asiakaskunnan kasvu, eli näin saadaan muodostettua hyvin realistinen kuva siitä, mitä Suomen verkkokaupassa tapahtuu. Indeksistä käy hyvin ilmi, että viimeaikainen taloudellisesti vaikea aika ei juuri näy verkkokaupassa, vaan verkkokaupan trendi on pikemminkin kasvava.



Kuvio 1. Verkkokauppaindeksi 2.4.2016 (Vilkas Group 2016)

## 5.2 Edellytykset monikanavaisuudelle

Monikanavaisuus tuo mukanaan uudenlaisia haasteita, ja mikroyritykselle haasteet tarkoittavat usein suuriakin toiminnan muutoksia, ja paljon opiskelua. Uudet markkina-alueet ja kohderyhmät omaavat myös uusia vaatimuksia kaupalle, ja tarvitaan uutta osaamista asiakasymmärryksestä verkkokaupassa. Prosesseilta, ja työkaluilta vaaditaan enemmän, ja uutta. Yleinen työkaluihin liittyvä haaste on esimerkiksi saada varastosaldot päivittämään kivijalkakaupan, ja verkkokaupan välillä, kun molemmat käyttävät yhtä ja samaa varastoa. Teknologian tarve, ja toisaalta sen kustannukset, aiheuttavat mikroyrityksille haasteita monikanavaiseen myyntiin siirtymisessä. Nykyiset järjestelmät ovat usein tarkoitettuja vain yhtä palvelukanavaa varten, eivätkä näin ollen sovellu käytettäväksi enää monikanavaisuuteen siirryttäessä. Toisaalta uusien järjestelmien hinnat ovat kysynnän myötä laskeneet mikroyrityksille kohtuulliselle tasolle, ja nyt korostuukin lähinnä osaamisen puute mikroyrityksissä. Olemme siirtymässä yhä enemmän siihen, että asiointikokemus olisi mahdollisimman yhtenäinen eri palvelukanavissa, ja että kaikkien palvelukanavien hallinnointi onnistuisi silti keskitetysti. Monilla kivijalkamyymälöillä käytössä olevat perinteiset, ja yksinkertaiset kassakoneet ovat yhä enemmän siirtymässä historiaan, kun pienetkin yritykset haluavat siirtyä monikanavaiseen myyntiin.

## 5.3 Verkkokaupan prosessit

Verkkokaupan kustannuksista puhuttaessa keskitytään usein sen perustamiskustannuksiin, vaikka todellisuudessa suurin osa kustannuksista syntyy vasta verkkokaupan prosesseista. Nämä prosessien aiheuttamat kustannukset tulisikin ottaa laskelmiin mukaan jo heti alkuvaiheessa. Jaakko Hallavo kuvaa kirjassaan Verkkokaupan Rautaisannos, että verkkokaupan prosessit voidaan jakaa neljään pääalueeseen:

1. tuotetiedon hallinta
2. markkinointi ja analytiikka

3. logistiikka ja maksuliikenne
4. asiakaspalvelu

(Hallavo 2013, 104)

Näiden prosessien toimintamallit, ja vastuunjako organisaation sisällä tulee suunnitella jo ennen kuin mitään investointeja tehdään. Käytännön kenttätöyssä olen havainnut, että mikroyrityksillä on lähes poikkeuksetta ongelmana nimenomaan suunnitteluvaiheen huono hoitaminen, jolloin perusprosessit eivät toimi alkujaankaan, eikä niiden menestyksellinen johtaminen tule missään vaiheessa mahdolliseksi. Monikanavaisuuteen siirtyvissä mikroyrityksissä keskitytään valitettavan usein esimerkiksi verkkokaupan ulkoasun muokkaukseen, ja varsinainen liiketoiminnan kehittäminen, ja sen suunnittelu jätetään lähes täysin huomiotta. Monikanavaisuuteen siirtyvän mikroyrityksen liiketoiminnassa on jo tiettyjä olemassa olevia perusprosesseja, mutta monikanavaisuus luo tarvetta niiden muutoksille. Näin ollen monikanavaisen kaupan toiminnassa edellytetään prosessien johtamista palvelukanavien yli. Digitaalisia palvelukanavia tulisikin pitää vähintään samanarvoisena johtamiskohteena, kuin perinteisiä kanavia, ja huolehtia, että asiakaskokemus on yhteneväinen riippumatta palvelukanavasta. Kenttätöyssäni näen paljon puutteita myös tässä. Valitettavan monet pidempään toimineet mikroyritykset, jotka ovat innostuneet monikanavaisuuden suomista mahdollisuuksista, saattavat työllistää useita henkilöitä myyjiksi kivijalkamyymälään, mutta digitaaliset palvelukanavat jätetään yhden vapaaehtoisen työntekijän harteille, joka pahimmillaan hoitaa niitä vielä muun työnsä ohella. Resurssien käyttö digitaalisten palvelukanavien prosessien operointiin on omien havaintojeni perusteella monissa suomalaisissa mikroyrityksissä todella heikolla mallilla, mutta yhä useammat perustettavat startup-yritykset näyttäisivät ymmärtävän sen merkityksen.

## 5.4 Verkkokaupan myynnin kasvattaminen

Samalla tavalla kuin perinteisessä liiketoiminnassa, myös verkkokaupassa konseptin on oltava toimiva, jotta kauppaa voidaan kasvattaa. Toisin sanoen mikäli konsepti ei toimi alkujaankaan, eli se ei esimerkiksi toimi asiakkaiden ostoprosessin mukaisesti, on konsepti mietittävä uudelleen, ennen kuin kauppaa voidaan lähteä kasvattamaan taktisin keinoin. Strateginen suunnittelu elää ja kehittyy toki koko ajan taustalla, mutta kauppaa, jossa konsepti jo vähintäänkin jossain määrin toimii, voidaan kasvattaa taktisesti perustuen pääasiassa asiakaskäyttäytymisestä kerättyyn dataan. Perinteisesti verkkokaupan myynnin kasvattamisen kehityskohteet tiivistetään neljän K:n kaavaan: Kävijämäärä, Konversio, Keskiostos ja Kate. Näiden neljän muuttujan tulo, on yhtä kuin rahallinen myynti. Jokaisen muuttujan kehittämiseen on olemassa omat työkalunsa, mutta yleensä tehokkainta on analysoida, minkä muuttujan kasvattamisella saavutetaan suhteessa paras hyöty.

$$\text{Kävijämäärä} \times \text{Konversio} \times \text{Keskiostos} \times \text{Kate} = \text{Tulos}$$

### 5.4.1 Kävijämäärä

Kävijämäärällä tarkoitetaan kaikkien verkkokaupassa käyneiden yhteismäärää. Uuden verkkokaupan alkutilanne on se, että jostain pitää saada kauppaan kävijöitä, eli on aloitettava tehokas markkinointi, jossa päästäänkin jo heti edellisessä kappaleessa 5.3. mainitsemini prosessien operoinnista johtuviin kustannuksiin. Pidempäänkin toimineen verkkokaupan on mahdollista kasvattaa tulostaan lisäämällä kävijämäärää, ja tällöin tarvitaan dataa siitä, mistä kävijät nykytilanteessa tulevat verkkokauppaan. Hallavo kuvaa kirjassaan, miten peruskävijämassa saadaan verkkokauppaan seuraavista ryhmistä:

- suoralla osoitteella verkkokauppaan saapuvat kanta-asiakkaat
- orgaanisesti hakusanoilla verkkokauppaan löytävät asiakkaat
- maksettujen hakusanojen avulla verkkokauppaan löytävät asiakkaat
- kumppaniverkoston avulla verkkokauppaan siirtyvät asiakkaat

(Hallavo 2013, 137)

Verkkokaupalle tärkein ryhmä ovat suoraan nettiselaimen osoiteriville verkkokaupan osoitteen kirjoittavat jo aiemmin käyneet asiakkaat. Tehostamistoimissa olennaista on paitsi maksimoida kävijämäärä, myös vähentää maksullisen mainonnan kautta verkkokauppaan löytävien asiakkaiden määrää suhteessa orgaanisesti löytyviin, tai jo aiemmin verkkokaupassa asioineisiin kanta-asiakkaisiin.

#### 5.4.2 Konversio

Konversioprosentti kertoo, kuinka monta prosenttia verkkokaupan kävijöistä keskimäärin tilaa verkkokaupasta jotain. Kuluttajakaupoissa konversio on usein 0,5-3 prosentin välillä, ja B2B kaupassa aavistuksen korkeampi, mutta eri toimialojen ja eri kauppojen välillä on merkittäviä eroja. Verkkokaupan kehityksen kannalta konversio on kuitenkin merkittävä tekijä, johon voidaan vaikuttaa tekemällä ostamisesta asiakkaalle riittävän helppoa. Hyvän analytiikan avulla voidaan usein selvittää ongelma-kohtia verkkokaupan käytettävyydessä. Konversio-optimoinnilla tarkoitetaan juuri näitä kehittämistoimia, jotka tähtäävät konversion kasvattamiseen. Yleisimpiä kehityskohteita konversion osalta ovat verkkokaupasta tilaamisen helpottaminen, mobiilioptimointi (responsiivisuus), luotettavan yleisvaikutelman luonti, tai hintoihin kohdistuvat muutokset. Hyvin yleisiä tilauksen loppuun vientiä haittaavia tekijöitä ovat esimerkiksi asiakkaan ostoprosessin liian myöhäisessä vaiheessa ilmoitettavat toimituskulut, tai asiakkaan pakko-rekisteröityminen tilauksen yhteydessä.

#### 5.4.3 Keskiostos

Keskiosostos on se summa, jolla asiakkaat keskimäärin ostavat verkkokaupasta kerralla. Keskiostoksen kokoa voidaan pyrkiä kasvattamaan esimerkiksi tarjoamalla asiakkaalle toimituskulut ilmaiseksi nykyistä keskiostosta hieman korkeamman kertaostoksen summan ylittävistä kertaostoksista, ja lisäämällä toimituskulujen aiheuttamat

kustannukset joko markkinointibudjettiin, tai suoraan tuotteiden hintoihin. Keskiostosta voidaan kasvattaa myös automatisoimalla tuotteiden suosittelua, tai niiden vertailua. Asiakkaan hyvä ohjeistus, tuotteiden saatavuus, ja laaja tuotevalikoima vaikuttavat osaltaan keskiostoksen kasvuun erityisesti verkkokaupoissa, joiden tarjonta on kovin spesifiä.

#### 5.4.4 Kate

Verkkokaupan tulokseen vaikuttaa tietenkin myös myytävistä tuotteista saatava kate. Katteen kasvattamisen kannalta tehokkainta lienee hyvä ostotoiminta, mutta toki kate voidaan kasvattaa myös varastonkierron tehostamisella, tai pääomakustannusten laskemisella. Mikroyrityksissä, joissa verkkokauppa on täysin erillään yrityksen muista järjestelmistä, tehdään paljon manuaalista työtä esimerkiksi varastosaldojen päivittämisessä eri järjestelmien välillä. Tämä on omiaan lisäämään kustannuksia, ja pelkästään järjestelmien uusimisella yhdeksi monikanavaista myyntiä tukevaksi kokonaisuudeksi voidaan saavuttaa merkittävää säästöä, mikä taas joko kasvattaa katteita, tai parantaa konversiota hintojen laskemisen kautta.

## 6 LÄHTÖTILANNE & RATKAISUN TARVE

### 6.1 Taimimoisio yrityksenä

Taimimoisio on porilainen puutarha-alan mikroyritys, joka on toiminut vuodesta 2002. Tuotevalikoimiin kuuluvat monivuotiset puutarhakasvit, sekä mauste- ja yrtti-kasvit, kuten suosittuna erikoisuutena todella hyvä valikoima chilin taimia. Myynti tapahtuu pääasiassa kuluttajille, ja kauppaa tehdään sekä puutarhamyymälässä että verkkokaupassa. Lisäksi Taimimoisio tekee viherrakentamista ja pihasuunnittelua, joiden toteutus tapahtuu usein myös B2B tasolla. Yrityksessä työskentelee ajankohdasta riippuen 2-5 henkilöä, kesällä, eli sesongin aikana työntekijöitä on luonnollisesti enemmän, kuin talvella. Kesäaikana saadaan avuksi yleensä myös opiskelijoita, ja harjoittelijoita. Yrityksen liikevaihto on noin 200 000 euroa vuodessa, eli kyseessä on paitsi henkilöstön määrältään, myös liikevaihdoltaan hyvin pieni yritys.

### 6.2 Vanha järjestelmä, ja sen haasteet

Lähtötilanteessa Taimimoision kassajärjestelmänä käytettiin pc-pohjaista kassajärjestelmää, ja erillistä valmisverkkokauppaa. Taimimoisiolla oli myös erittäin laaja tuotetietokanta, joka on luotu jo vuosia sitten nimenomaan puutarha-alalle tilaustyönä. Haasteena entisessä järjestelmäkokonaisuudessa oli lähinnä se, että tietoa siirrettiin monien eri järjestelmien välillä, ja tämä tapahtui käsityönä. Myymälän- ja verkkokaupan varastosaldot olivat toisistaan täysin erillisiä, vaikka yrityksessä on kirjanpidoillisesti vain yksi varasto. Kaikki tuotteet tulevat samaan varastoon, josta niitä voidaan myydä sekä verkkokaupan että puutarhamyymälän kautta. Verkkokaupan varastosaldot eivät täsmänneet, ellei niitä käyty käsin päivittämässä jatkuvasti. Ilman käsityönä tehtävää jatkuvaa päivittämistä verkkokaupasta tilatessa asiakkaat saattoivat nähdä varastosaldon olevan plussalla, vaikka näin ei todellisuudessa ollut, jos tuote oli myyty loppuun jo niin sanotun kivijalkaliikkeen, eli tässä tapauksessa puutarhamyymälän kautta. Mikroyrittäjän arjessa oma aika on arvokasta, ja tämä ongelma vei työaikaa. Tavoitteena oli löytää ratkaisu, joka yhdellä järjestelmällä kattaisi tarvitta-



vat ominaisuudet, ja vapauttaisi näin resursseja varsinaiseen liiketoimintaan. Entises-  
sä järjestelmäkokonaisuudessa ei myöskään ollut käytössä varastonhallintaa, ja kas-  
sajärjestelmä oli muutenkin melko suppea ominaisuuksiltaan. Tämä johtui osaltaan  
siitä, että ohjelmiston versio ei ollut uusin mahdollinen, ja oli siksi jäänyt jo kehityk-  
sessä jalkoihin. Taimimoisiossa puutarhamyymälän myynti tapahtuu ulkotiloihin  
tehdystä kopista käsin, ja vaikka hallinnollisia asioita hoidetaan sisällä talossa, ei  
vanha järjestelmä mahdollistanut kassajärjestelmään liittyviä hallintatöitä sisältä etä-  
nä, sillä kyseessä ei ollut pilvipalveluohjelmisto. Tästä johtuen myös varmuuskopioi-  
ta jouduttiin ottamaan monesti päivässä. Hyvä puoli oli kuitenkin se, että järjestel-  
män hinnoitteluperiaate oli kertalicenssi, joka oli jo kertaalleen ostettu, ja maksettu.  
Päivitykset eivät kuitenkaan olleet automaattisia, ja järjestelmä ehti olla käytössä  
kolme vuotta.

## 7 LYHYT KUVAUS KÄYTTÖÖNOTETTAVASTA KASSAJÄRJESTELMÄSTÄ

### 7.1 Uusi kassajärjestelmä

Taimimoision uusi kassajärjestelmä toimii pilvipalveluna, eli sitä voidaan hallinnoida netin kautta mistä tahansa, ja järjestelmään tallennetut tiedot säilyvät varmasti tallessa. Pilvipalveluna toimiessaan järjestelmä ei myöskään vaadi päivitysten ostamista erikseen, vaan käytössä on aina uusin päivitetty versio. Järjestelmän hinnoittelussa on huomioitu nimenomaan pienemmät yritykset, joille ei ole vielä kannattavaa investoida mittavampaa kassajärjestelmää, ja hinnoittelu onkin porrastettu siten, että hintaan vaikuttavat käyttöönottavat toiminnot, sekä järjestelmään tallennettavien tuotteiden- ja asiakkaiden määrä. Käyttöliittymältään järjestelmä on pyritty pitämään selkeänä, ja helppona, ja sen suunnittelussa on huomioitu asiakkaiden kehitystoiveita aktiivisesti.

### 7.2 Kassajärjestelmä on jaettu osiin

Järjestelmä on pilkottu ominaisuuksiensa mukaan erilaisiin moduuleihin. Näin ollen asiakas voi vaikuttaa siihen, mitä osia järjestelmästä hän haluaa ottaa käyttöön, ja järjestelmän kuukausihinta määräytyy niiden mukaan. Tällä pyritään siihen, että asiakas ei maksaisi turhista ominaisuuksista, joita ei koe tarpeelliseksi omalle toiminnalleen. Eri osakokonaisuuksista on tuotteistettu valmiita paketteja eri toimialoille. Tätä käyttöönottoa aloitettaessa järjestelmään oli juuri tullut uutena ominaisuutena yksinkertainen, ja hinnaltaan todella kilpailukykyinen verkkokauppa, joka toimi kiinteänä osana muuta järjestelmää, eikä siis vaatinut erillisiä integraatioita ollenkaan. Näin ollen Taimimoisiossa päätettiin ottaa käyttöön juuri tämä kassajärjestelmä, ja sen osana toimiva uusi oma verkkokauppa.

## 8 ASIAKASHALLINTA

### 8.1 Miten CRM:ää voidaan hyödyntää käytännön arjessa Taimimoisiossa

Uuden kassajärjestelmän käyttöönoton alussa asiakasrekisterin luominen tapahtui eksportoimalla vanhasta järjestelmästä asiakasrekisteri, ja uutiskirjetilaaajalistat Excel-muotoon, ja ajamalla ne uuteen järjestelmään. Tästä saatiin uudelle asiakasrekisterille pohja, jota oli tarkoitus lähteä kasvattamaan, ja hyödyntämään. Johtuen kesän sesongin, ja joidenkin onnettomien sattumusten, kuten pienen tulipalon aiheuttamasta resurssipulasta, asiakashallintaa ei ole vielä ehditty aloittaa aktiivisemmin, mutta suunnitelmia sen aloittamiseen on pohdittu jo kovasti. Asiakkaat ovat jo kyselleet uutiskirjeitä, mutta niitä ei ole ehditty tehdä. Uutiskirjeillä voitaisiin pyrkiä suurempien asiakasmassojen liikutteluun markkinoimalla uutiskirjeissä yleisistä uutuuksista, tai alennuksista. Taimimoision tuloksen teon kannalta merkittävimpiä asiakkuuksia voidaan kuitenkin tulevaisuudessa hallinnoida myös kohdennetun markkinoinnin keinoin, kun käytössä on asiakashallintajärjestelmä, jonne tiedot tehdystä myynnistä tallentuvat automaattisesti. Massapostituksen kannalta tärkeitä ryhmiä tulevat olemaan esimerkiksi verkkokaupan asiakkaat ympäri Suomen. Taimimoisiossa tuottavampia yksittäisiä kauppvoja ovat kuitenkin viherrakentamiseen, ja pihasuunnitteluun liittyvät projektit, joiden asiakkaista osa on palaavia. Lisämyynti heille, ja edut entuudestaan tutuille asiakkaille ovat myös harkitsemisen arvoisia asioita Taimimoision tulevaisuudessa, ja tätä työtä helpottaa kun asiakastiedot tallentuvat järjestelmään. Joillakin kasveilla on omat harrastajakuntansa, ja Taimimoisiossa onkin järjestetty myös teemailtoja, kuten chilipäivät, pionipäivät, ja kärhöpäivät, joiden osallistujina ovat olleet näiden harrastajia. Ehdotin Taimimoision yrittäjä Marja Suomalaiselle teemailtojen järjestämistä paljon ostaville, tai hyvinä suosittelijoina toimiville asiakkaille, ja hän piti sitä loistavana ideana, mutta valitteli resurssipulaa sesongin aikana. Jatkoin kuitenkin ideaa sillä, että ehkä suunnittelun voisi aloittaa jo talven aikana, jolloin sesongin kiireet ovat jo ohi, ja aikaa suunnittelulle on paremmin. Näin voitaisiin tehdä suunnitelmat rauhassa. Marja vei sitten ideaa itse eteenpäin kertomalla, että tuntee paljon ihmisiä, joista voisi olla apua talkootyövoimana tässä, ja tällaisten järjestäminen voisi olla kustannustehokas tapa tehdä hyvä vaikutus suoraan liiketoi-

minnan eteenpäin viemisen kannalta merkittäviin ihmisiin. Ehkä tulevaisuudessa näemme Taimimoision järjestävän yksityistilaisuuksia merkittävimmille asiakkailleen.

## 8.2 Segmentointi

Yksittäisistä asiakkaista voidaan muodostaa asiakasryhmiä, jolloin esimerkiksi yhteisiä kiinnostuksen kohteita omaavista asiakkaista voidaan luoda helpommin hallittavia segmenttejä. Erityisesti B2C kauppaa tekevissä yrityksissä, kuten Taimimoiossa, asiakkaita voi olla rekisterissä valtava määrä, eikä esimerkiksi suoramarkkinointi kaikille yksittäisille asiakkaille ole välttämättä paras tapa toimia, vaan on helpompaa lähettää tietynlainen markkinointiviesti asiakasryhmälle, jossa jokaista kiinnostaa samat asiat. Taimimoisiolla tällainen ryhmä voisivat olla esimerkiksi chiliharrastajat, tai niistä kiinnostuneet. On hyvin oletettavaa, että lähetettäessä asiakkaana ennenkin asioineille chiliharrastajille viestiä, että uudet chilin taimet ovat saapuneet puutarhamyymälään, tämä johtaisi suhteessa helpommin kauppaan pienemmällä kuluilla, kuin saman markkinointiviestin lähettäminen kaikille asiakkaille. Taimimoiossa pienten kauppojen volyyminmyynti on vain yksi osa toimintaa, ja sen lisäksi tehdään myös isompia kauppoja pienemmällä volyyymilla, mutta eri ryhmälle asiakkaita. Näin ollen asiakassegmentointi voisi olla paitsi kiinnostuksen kohteisiin perustuvaa markkinoinnin sisällön kannalta tärkeää työtä, myös markkinointitapojen kannalta oleellista ryhmittelyä. Samalla resurssien kohdentaminen, ja asiakasluokitukset tulisivat jatkossa paremmin mahdollisiksi.

Suunnittelimme yhdessä yrittäjä Marja Suomalaisen kanssa millaista segmentointia Taimimoiossa voitaisiin tulevaisuudessa tehdä, ja päädyimme alustavasti seuraavanlaisiin ryhmiin:

- Massapostitusryhmät:
  - Pioniharrastajat
  - Kärhöharrastajat
  - Ruusuharrastajat

- Chiliharrastajat
- Pihakonsultaation tilanneet asiakkaat

Pihakonsultaation tilanneita asiakkaita on myös paljon, kesän aikana noin 50- 60 asiakasta. Tyypillistä on, että ihmisille oma piha on yhtä pyhä, kuin koti, ja kun pihaan asti on päässyt, on vahvoilla tehdä myös kauppaa, sillä myyjän, ja asiakkaan suhde on jo tässä vaiheessa hyvin henkilökohtainen. Pihakonsultaatiot tarjotaan edullisesti, sillä tämä johtaa hyvin useissa tapauksissa kauppaan myös kasvien tilauksesta. Jatkossa asiakashallintaa hyödyntämällä voitaisiin pihakonsultaation tilanneita asiakkaita jälkihoitaa tehokkaammin, esimerkiksi tarjoamalla jatkotilaukset alennetulla hinnalla.

- Yksilöllisemmän markkinoinnin ryhmät:
  - Viherrakennuksen asiakkaat
  - Pihasuunnittelun asiakkaat
  - Porin alueen uudisrakentajat (30km säteellä)
  - Suosittelijat

Suunnittelutöistä noin 80 % on uudisrakennuskohteita, ja 70- 80 % pihasuunnittelun ostajista hankkii myös kasvit Taimimoisiolta. Nämä yksilöllisemmän markkinoinnin ryhmät olisivat sellaisia, joihin kohdistettavat toimenpiteet käytäisiin läpi jokaisen kohdalla erikseen. Asiakaskertomusten merkitys korostuu näissä. Tehtäessä toimenpiteitä yksittäisille toimijoille, maksimoitaisiin henkilökohtaisuus myyntityössä, ja saavutettaisiin todennäköisesti paremmin tuloksia. Näille tahoille voitaisiin jatkossa järjestää yksityistilaisuuksia Taimimoisio puutarhaan katettavien herkkujen kera. Yksilöllisempiä toimenpiteitä vaativien ryhmien listalle lisättiin myös suosittelijat, joilla tarkoitetaan ihmisiä, jotka taas tuntevat paljon ihmisiä. Toistaiseksi suosittelijoita on riittänyt yrittäjän omista kontakteista, ja hyvin hoidetuista asiakkaista, mutta myös suosittelijoiden hallinta, ja suositusten etsimisen rationalisointi voisi johtaa pienellä paikkakunnalla hyviin tuloksiin.

### 8.3 Uuden kassajärjestelmän CRM- toiminnot lyhyesti

Taimimoision uudessa kassajärjestelmässä asiakashallinta koostuu yksittäisten asiakkaiden hallinnoinnista, asiakasryhmien hallinnoinnista, asiakasryhmähakemuksista, sekä asiakasviesteistä. Asiakasryhmähakemusten idea on nimensä mukaisesti siinä, että joissain yrityksissä tiettyihin asiakasryhmiin päästetään vasta hakemusten kautta. Tällainen käytäntö voi olla vaikkapa kanta-asiakas-etuja tarjoavissa yrityksissä, jolloin kanta-asiakkaaksi pääsemiseksi olisi tehtävä hakemus. Taimimoisiossa asiakasryhmähakemuksia ei vaadita. Asiakasviestit toiminnolla voidaan lähettää markkinointiviestejä sähköpostiin tai tekstiviestillä asiakasryhmille suoraan järjestelmästä. Erityisesti B2C kaupassa asiakkaalta on kuitenkin kysyttävä lupa lähettää markkinointiviestejä, ja myös tämä kirjataan järjestelmään. Järjestelmään saadaan jokaiselle asiakkaalle määriteltyä, minkälaiseen markkinointiin he ovat antaneet luvan. Järjestelmässä yksittäisiä asiakkaita hallinnoitaessa voidaan asiakkaiden nimen, ja yhteystietojen lisäksi määritellä esimerkiksi asiakkaan tyyppi, (eli onko kyseessä henkilö, yritys, yhteisö jne.), ja se onko asiakas aktiivinen vai passiivinen. Asiakaskortilla näkyvät muun muassa asiakkaiden yhteystiedot, markkinointiluvat, laskutuksen tietoja, ostohistoria, ja asiakaskertomukset. Näppäränä ominaisuutena järjestelmässä on mahdollista tallentaa asiakkaalle niin sanottu hälyttävä huomio. Tämä tarkoittaa ilmoitusta, joka pomppaa punaisella pohjalla esiin heti, kun kyseinen asiakas sattuu kohdalle, ja hänen tietonsa avataan kassalla. Ominaisuutta voidaan hyödyntää esimerkiksi varoittamaan asiakkaista, joilta vaaditaan aina maksu käteisellä. Ostohistoriatietojen tallennus tapahtuu automaattisesti, kun kassalla asiakkaan maksaessa haetaan asiakkaan nimi kuitille. Ostohistorian avulla voidaan asiakkaalle tarjota jatkossa häntä kiinnostavia tuotteita kohdennetusti, ja se helpottaa myös segmentoinnin tekemistä.

## 9 VARASTONHALLINTA

### 9.1 Varastohallintatoimintojen hyödyntäminen käytännön arjessa Taimimoisiossa

Erityisesti jatkaessamme keskusteluumme Taimimoisioion varastohallinnan kehittämiseen yrittäjä Marja Suomalaisen kanssa, huomasin hänellä hyvin paljon samankaltaisuuksia muiden toimialojen mikroyrittäjien ajatuksiin. Taimimoisioion varastohallinta on keskittynyt tähän asti melko paljon yrittäjän omaan havainnointiin, ja käsitukseen siitä, mitä tuotteita on varastossa, minkä verran, ja mitä pitää tilata lisää. Ostot on suunniteltu pitkälti edellisen vuoden, ja muutaman aiemman vuoden myyntien raportteja tarkkaillen, ja koettaen hieman ennustaa tulevaisuutta. Kävimme läpi ostojen suunnittelua, ja sitä, miten teoriaosassani kuvaan ostobudjetin laadintaa kappaleessa 4.2.2, ja yrittäjä Suomalainen kiinnostui taulukosta heti, ja se tuleeikin todennäköisesti hänelle käyttöön. Yrittäjällä on monen vuoden vankka kokemus alaltaan, ja hyvä toimialan tuntemus, sekä uskallus ottaa pientä riskiä. Tämä onkin johtanut monesti siihen, että ostot ovat osuneet ainakin melko hyvin kohdalleen. Joka vuosi pieni määrä tuotteita joudutaan kuitenkin myymään aina alennusmyynnillä loppukesästä pois, mutta määrä on niin pieni, ettei siitä koeta olevan haittaa liiketoiminnalle. Kassajärjestelmän varastohallintaominaisuutta ei ole vielä ehditty ottaa käyttöön. Haastatellessani yrittäjää varastohallinnan hyödyistä hänen liiketoiminnassaan, oli varastohallintatoimintojen hyödyntäminen alussa yrittäjälle vähän epäselvää. Se oli kuitenkin alusta asti selvää, että varastosaldojen olisi pysyttävä ajan tasalla, etenkin jos verkkokauppa saadaan nykyistä paremmin käyttöön. Varastohallinnan ajan tasalla pysyminen vaatisi jatkuvaa ylläpitoa, ja tätä tulisikin entistä painokkaammin kouluttaa myös koko henkilökunnalle. Hävikkiä Taimimoisiolla ei juuri ole, sillä tuotteista, eli kasveista pidetään hyvää huolta. Toki poikkeuksia sattuu, mutta niin vähän, ettei niillä koeta olevan varsinaista merkitystä.

Käydessämme läpi tarkemmin ehdotuksiani, ja ajatuksiani siitä, miten mielestäni työkalua voitaisiin hyödyntää, oli asia lopulta aivan selkeä. Kysyin haastattelussani, onko varasto suurin yksittäinen pääomaa sitova kuluerä koko Taimimoisioion liiketoiminnassa, ja vastaus oli yksiselitteisen myöntävä. Seuraava kysymykseni oli, tietääkö yrittäjä koko ajan, minkä verran pääomaa on sidottuna varastoon, ja mikä on varas-

ton kulloinenkin arvo. Nyt vastaus olikin kieltävä, varaston todellinen arvo tiedetään vasta inventaarion jälkeen. Yhteistuumin tulimme siihen tulokseen, että pienen mikroyrityksen kannattaa tietää todella tarkasti koko ajan, mihin yrityksen pääomaa on sidottuna, ja tähän tarvitaan varastonhallintaa, etenkin kun kyseessä todellakin yleensä on mikroyrityksen suurin yksittäinen kuluerä. Yrittäjä Suomalainen mietti hetken korkeita logistiikkakustannuksia, mutta tähän vastasin siteeraten omaa opinnäytetyötäni, ja Rauhalan kirjassaan kertomia viisauksia: ”Konkurssit ovat johtuneet hyvin harvoin korkeista rahtikustannuksista, mutta sen sijaan vaihto-omaisuuden määrän kasvattaminen myyntiin, tai käyttöön nähden liian suureksi on johtanut lukuisten yritysten kohdalla käyttöpääoman loppumiseen, ja sitä kautta konkurssiin.” (Rauhala 2011, 23)

Toki oman lisänsä tähän tuo myynnin sesonkiluonteisuus. Tavaraa on oltava hetkellisesti paljon, ja tuotteet myydään sesongin kuluessa loppuun. Lisähaastetta tuo se, että tuotteita on tavarantoimittajilla usein rajoitetusti, ja ne voivat loppua kesken, eli kesken kauden ostot eivät välttämättä ole yhtä yksinkertaisia, kuin kauden alussa tehtäessä. Tulimme kuitenkin loppujen lopuksi keskusteluissamme siihen tulokseen, että koska kyseessä on todellakin koko yrityksen suurin yksittäinen kuluerä, on sen osalta pyrittävä ehdottomaan tietoon perustuvaan tarkkuuteen. Tärkeää olisi tehostaa toimintaa niin sanotusta ”mutu-ajattelusta” mahdollisemman tarkaksi, ja jotta toimintaan liittyviä päätöksiä voitaisiin tehdä tarkempien tietojen valossa. Pienelle yritykselle jo muutaman tuhannen euron säästö voi tarkoittaa hyvin merkittäviä asioita, ja tämän uskomme saavuttavamme hyvään varastonhallintaan pohjautuvalla tarkkuudella.

## 9.2 Tuotteiden luokittelu

Kävimme Taimimoision yrittäjän Marja Suomalaisen kanssa läpi myös tuotteiden luokittelua. Yksittäisiä tuotenimikkeitä Taimimoisiossa on tuhansia. Kerroin, että monissa mikroyrityksissä on saavutettu taitavasti hyötyä tuotteiden abc- analyysin avulla, ja että voisin suositella samaa myös Taimimoisioille. Aikaisemmin Taimimoisiolla ei ole tehty tuotteille varsinaista luokittelua, mutta toki jokaisen kauden



päätteeksi on käyty myyntiraporteista läpi, mitä tuotteita on myyty päättyneellä kaudella hyvin, ja tämä on vaikuttanut ostojen suunnitteluun. Yrittäjä Suomalainen kuitenkin uskoo, että entistä tarkemmalla tutkimisella, ja varsinaisella abc-analyysillä voitaisiin saavuttaa tehokkuutta, kun pääomaa kohdistettaisiin enemmän tuotteisiin, joiden kiertonopeusaika olisi lyhyempi, ja joiden tuotto suhteessa aiheutuneeseen työhön olisi parempi.

Toistaiseksi Taimimoisiossa ei ole tehty varsinaista asiakas- tai tuoteluokittelua, tai seurattu myynnin jakautumista eri asiakasryhmien välillä, mutta toistaiseksi suurin osa liikevaihdosta tulee kuitenkin pienten kauppojen volyyymimyynnistä. Tämän hallinta alkaa kuitenkin olla haastavaa, sillä volyyymikauppaa tehtäessä resursseja tarvittaisiin lisää. Keskittyminen suurempiin yksittäisiin projekteihin, joiden tuotto suhteessa tehtyyn työhön, ja työtunteihin on parempi kuin volyymituotemyynnillä, voisi johtaa liiketoiminnan kannalta merkittävään kehitykseen. Pelkona on kuitenkin pärjääminen isompien kauppojen hankinnassa, sillä suurin osa liikevaihdosta on pienen kaupan tuottamaa, ja jostain yritykseen on saatava myös käyttöpääomaa. Keskustelimme yrittäjä Marja Suomalaisen kanssa siitä, että yrityksen arjessa tehtävien asioiden paremmalla priorisoinnilla voitaisiin liikevaihtoa jopa kasvattaa, sillä isompien projektien toteuttamisessa resurssien rajallisuus ei olisi yhtä nopeasti esteenä, kuin volyyymimyynnin kanssa toimiessa. Tehtäessä pientä kauppaa paljon, ovat tehtävissä olevat työtunnit ensimmäinen rajoittava tekijä. Aina on kiire, mutta tuotto ei välttämättä ole paras mahdollinen. Tehtäessä vähemmän, mutta tuottavampia asioita, säästetään paitsi aikaa, voidaan tehdä myös enemmän tulosta. Tämä vaatii kuitenkin hyvin rationaalista, ja faktoihin perustuvaa suunnittelua. Taimimoisiossa tullaan todennäköisesti näkemään tulevaisuudessa suuria strategisia muutoksia, joissa tämä opinäytetyö tulee olemaan yrittäjä Marja Suomalaisen mukaan hyödyksi.

### 9.3 Kustannusten hallinta & kiertonopeus

Pienelle mikroyritykselle kustannusten hallinta on tietenkin ensiarvoisen tärkeää, sillä etenkin yksityiselle elinkeinoharjoittajalle huonosta kustannushallinnasta johtuva likviditeetin loppuminen voisi tarkoittaa pahimmassa tapauksessa paitsi koko yritystoiminnan loppumista, myös henkilökohtaisia talousvaikeuksia. Toisaalta hyödyksi käännettynä hyvä kustannushallinta voisi toimia myös kilpailukeinona alalla, jossa ostot suuremmalta osin tehdään kerralla koko kaudeksi. Näin toimii myös Taimimio-sio, ostot tehdään pääasiassa keväällä, ja niiden määrät arvioidaan riittämään mahdollisimman hyvin koko kaudeksi. Keväisin tehtävät ostot on aina rahoitettu edellisen kauden tuotoilla. Toki lisäostoja tehdään aina myös kauden aikana. Joidenkin tuotteiden saatavuus sesongin aikana tavarantoimittajilta saattaa tosin olla haasteellista, kun taas joidenkin tuotteiden saatavuus voi olla naapurikunnasta samana päivänä. Kustannusten hallintaa, ja tuotteiden kiertonopeutta mietittäessä tämä on huomionarvoinen seikka. Toki tuotteiden abc-analyysin avulla voidaan pohtia sitä, mikä tuotteiden kauden aikana hankkimisen eteen kannattaa nähdä vaivaa. Tavarantoimittajien kanssa on sovittu erikseen mahdollisimman pitkistä maksuajoista, ja tavarantoimittajasta riippuen maksuajat saattavat olla noin 45 päivää. Joillakin maksuaika on 30 päivää, ja jollakin tavarantoimittajalla se on jopa 90 päivää. Osa ostetuista tuotteista saapuu myyntivarastoon kaksi viikkoa ennen ostolaskun eräpäivää, ja summat voivat kasvaa suuriksikin. Kausi on aluillaan, ja on käytännössä kaksi viikkoa aikaa myydä tuotteita, jotta ostolasku saadaan rahoitettua tuotteiden myynnillä. Ehdotin, että toimeksiantajani keskustelisi tästä pankkinsa kanssa, ja tutkisi tarkemmin mahdollisuutta lainata matalakorkoista pääomaa siten, että kauden ostot saataisiin rahoitettua aluksi lyhytaikaisella vieraalla pääomalla, ja makseltaisiin kauden aikana takaisin pankille jonkinlaisissa erissä. Tämä voisi auttaa pitämään kallisarvoisen likviditeetin todella hyvällä mallilla, kun kauden alussakin käyttöpääomaa olisi riittävästi käytössä. Tätä ajatustani lähdetään viemään eteenpäin, ja asiaa tutkitaan ja selvitetään. Vallitseva markkinatilanne mahdollistaa tällaisen, sillä lainojen korot ovat nyt todella matalalla, ja pankit suorastaan haluavat lainata rahaa, kunhan kassavirta on kunnossa, ja suunnitelmat järkeviä. Tällainen käytäntö voisi mahdollistaa jopa yhden työntekijän palkkaamisen lisää, joka taas lisäisi resursseja, ja veisi taas asioita valtavasti eteenpäin.

Taimimoiosiossa kiertonopeuksia ei ole seurattu laskennallisesti, vaan enemmänkin ”mutu-pohjalta”, ja tätä kehittämällä voitaisiin saavuttaa hyötyä. Kiertonopeuksien tehokas seuranta antaisi paitsi mielenkiintoisia tuloksia tuotteiden tarkempaa abc-analyysiä varten, se myös helpottaisi osaltaan likviditeetistä huolehtimista.

#### 9.4 Varastonhallintaominaisuudet uudessa kassajärjestelmässä

Järjestelmän Tuotteet- välilehdeltä saadaan auki tuotehallinta, jossa päästään syöttämään muun muassa yksittäisiä tuotteita, tai tuoteryhmiä. Tuotteita lisätessä on tuotteelle minimissään annettava joku nimi, valittava oikea alv-kanta, ja asetettava myyntihinta. Hinnan osalta voidaan vaihtoehtoisesti asettaa ostohinta, ja hinnoittelukerroin, ja antaa järjestelmän laskea myyntihinta. Tällöin järjestelmä laskee suoraan myös katteen euroina, ja katteen prosentteina. Tuotteelle voidaan antaa myös esimerkiksi viivakoodi, jolla sen hallinnointi kassalla on joissain tapauksissa nopeampaa. Taimimoiosiolla viivakoodeja ei ole käytössä, sillä myytävät tuotteet ovat pääasiassa kasveja, eikä niihin ole haluttu tehdä viivakoodeja itse. Jokaiselle tuotteelle tulee automaattisesti järjestelmän luomana joka tapauksessa tuotekoodi, mutta tuotekoodikin voidaan tarpeen mukaan määritellä itse. Tarvetta itse määritellyille tuotekoodille voi olla vaikkapa silloin, kun yrityksellä on käytössään jokin muukin järjestelmä, jolloin tuotekoodit ovat kaikkialla samoja. Tuotteet välilehdellä on myös kohta ”Varastot”, jossa voidaan luoda, ja hallinnoida varastoja. Jollain yrityksillä voi olla varastoja vaikkapa useammassa kaupungissa, ja tällöin on tärkeää tietää, missä varastossa kukin tuote sijaitsee. Yritykselle voidaan luoda myös useampia toimipisteitä, joiden alla varastot ovat. Raportteja voidaan rajata myös toimipisteiden, ja varastojen mukaan. Tuotteet- välilehdellä on myös inventaariotoiminto, johon voidaan rekisteröidä inventaarion tiedot, kuten päivämäärät, ja tuotteiden lukumäärät eri varastoissa. Tuotehallinnasta löytyy myös kampanjatyökalu, jolla voidaan luoda monenlaisia kampanjoita, jotka kassatoiminto tunnistaa automaattisesti voimassaoleviksi, ja tällöin kassalla ei jää huomaamatta mahdolliset kampanja-alennukset. Hinnastot- välilehdellä voidaan asettaa eri hintoja eri ryhmille, eli esimerkiksi jälleenmyyjille voidaan määritellä omat hinnat, ja kuluttajille voidaan myydä normaaleilla hinnoilla.

## 10 VERKKOKAUPPA

### 10.1 Monikanavainen Taimimoisio

Taimimoisiolla on nyt isoja strategisia päätöksiä edessä. Kaikki on vielä suunniteltava, ja harkittava tarkkaan, mutta sen verran tiedetään, että nykyisellä konseptilla ei voida jatkaa loputtomiin. Taimimoisio yrittäjä Marja Suomalainen kertoi, että hän on puntaroinut kahden eri suuren strategisen kysymyksen välillä: pitääkö toiminta hajautettuna eri toimintoihin, jolloin jonkun osan sakatessa jollain muulla osalla voidaan kompensoida sitä, vai keskittääkö toimintaa johonkin tiettyyn toimintoon, jolloin voidaan saada parempaa tuottoa suhteessa tehtyyn työhön. Haasteena on tällä hetkellä se, että toisaalta tuntuisi turvalliselta pysyä hajautettuna eri toimintoihin, mutta sen osalta on resurssipulaa. Tehtyjä työtunteja on liikaa suhteessa niiden tuottoon, ja yrittäjän aika, ja oma jaksaminen ei mitenkään riitä hoitamaan kaikkea. Toinen vaihtoehto, keskittyminen johonkin tiettyyn, tuoton kannalta oleelliseen toimintoon, vaikuttaisi todennäköisesti siihen, että tuotto kasvaisi, kun resurssit voitaisiin kohdentaa tuottavammin, mutta tällöin myös riski epäonnistumiselle voi olla suurempi. Mikroyrityksessä, joka luonnollisesti korostaa yrittäjän omaa roolia, yrittäjän oma arki, ja jaksaminen ovat tärkeä muuttuja. Näitä kysymyksiä pohditaan nyt tämän talven aikana Taimimoisiossa kovasti, ja näistä riippuu luonnollisesti se, mihin lähdetään panostamaan. Mikäli päädytään siihen, että halutaan pitää liiketoiminta hajautettuna erilaisiin toimintoihin, korostuu varmasti myös verkkokaupan rooli enemmän, kuin keskityttäessä esimerkiksi pihasuunnitteluun, tai viherrakentamiseen. Taimimoisiolla on mielestäni edellytyksiä kumpaan tahansa toimintatapaan, ja onkin vaikea sanoa, kumpi vaihtoehdoista olisi omasta mielestäni parempi. Tämä lienee yksi niitä kysymyksiä, joihin vain yrittäjä itse voi vastata.

## 10.2 Verkkokaupan osalta yhä haasteita

Uskoimme vielä keväällä 2016, että kassajärjestelmän oheen rakennettu uusi verkkokauppa olisi lähes täydellinen ratkaisu Taimimoision tarpeeseen. Kyseinen verkkokauppa oli ihan uusi tuote, eikä sitä ilmeisesti ollut vielä perin juurin testattu. Taimimoisiolla oli ollut verkkokauppa jo aiemminkin, ja tämän uuden verkkokaupan haasteiden vuoksi verkkokaupan liikevaihto tippui kauden 2016 aikana neljännekseen siitä, mitä se oli ollut aiemmin. Olemme käyneet asiaa läpi Taimimoision yrittäjä Marja Suomalaisen kanssa, ja olemme yhtä mieltä siitä, että minulla ei henkilökohtaisesti ollut mahdollisuutta tietää verkkokaupan tilasta, sillä olin itsekin ymmärtänyt sen olevan jo ainakin lähes valmis tuote. Olin hoitanut oman osuuteni, löytänyt ratkaisun, joka vastasi tarvetta, ja hoitanut sen asiakkaalle käyttöön. Ohjelmistotalon tuotekehitysosastolla oli päässyt syntymään valtavasti virheitä itse verkkokaupan koodauksessa. Ongelmia löydettiin, niitä selviteltiin, ja korjattiin. Kehityspäällikkö otti asian hoitaakseen, ja hänen kanssaan oltiin monesti yhteyksissä asian tiimoilta. Toimitusjohtaja on myös pidetty hyvin tietoisena tästä projektista. Yhtiö korjasi kyllä pääsääntöisesti heille ilmoitetut viat, ja puutteet, mutta niitä oli valitettavan paljon, ja tuntui, että niitä löytyi aina lisää. Kesällä 2016 pidettiin Helsingissä messut, joissa kyseisellä toimijalla oli oma osastonsa. Tällä messuosastolla oli suurehko näyttö, jolta messukansalle näytettiin minun toimittama verkkokauppa. Tällöin luulin, että kaikki olisi jo kunnossa. Ei ollut. Tätä opinnäytetyötä kirjoittaessani, lokakuussa 2016, Taimimoision verkkokaupassa on edelleen haasteita. Verkkokaupalla on kävijöitä, mutta ei riittävästi, koska hakukoneoptimointi ei toimi. Konversioprosentti ei myöskään ole ollenkaan hyvällä tasolla, koska verkkokaupan kanssa on teknisiä ongelmia muun muassa tuotekuvien latautumisen kanssa. Taimimoision yrittäjä Marja Suomalainen sanoo teemahaastattelussa: ”Suurin ongelma on siinä, että ohjelmistovalmistajan ymmärrys, ja tietämys verkkokaupan tekemisen vaatimuksista, ja käyttämisen käytännönasioista ei ole ollenkaan riittävällä tasolla. Tuotteiden lähetyksessä ei huomioitu ollenkaan sitä, että tuotteiden painot vaihtelevat, ja se määrittelee rahtikustannuksia merkittävästi. Verkkokauppa on lähdetty tekemään liian hataralla pohjalla, ja on pelottavaa ajatella, miten voidaan pysyä ajan tasalla verkkokauppasektorin tarpeiden muuttuessa, jos ylipäättään kokonais käsitystä verkkokaupan pyörittämisestä ei ole”. Taimimoision verkkokaupan haasteita selvitetään yhä.

## 11 LOPPUYHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli perehtyä syvemmin siihen, miten erikoiskaupan alan mikroyritys voi kehittää liiketoimintaansa nykyaikaista kassajärjestelmää hyödyntäen, auttaa kotikaupunkini erikoiskaupan alan mikroyritystä tässä asiassa, ja kirjoittaa aiheesta vielä käytännönläheinen raportti, jonka lukemisesta mikä tahansa erikoiskaupan alan mikroyritys voisi saada ideoita oman toimintansa kehittämiseen. Mielestäni tavoite oli melko kova, mutta ei mikään mahdoton, ja toisaalta aihe on niin käytännönläheinen ja työelämää palveleva, että motivaatiota asian tutkimiseen oli riittävästi. Todennäköisesti juuri motivaatio perusteellisen tutkimustyön tekemiseen sai minut yltämään suoritukseen, johon ainakin itse voin sanoa olevani tyytyväinen. Työ on ollut todella opettavainen, ja edistänyt vähintäänkin omaa uraani kassajärjestelmien toimittajana. Valitettavaa on, että empiirisessä osassa kuvaamassani projektissa meillä on edelleen haasteita nimenomaan verkkokaupan kanssa, mutta toisaalta opinnäytetyön kannalta tämä on ollut paitsi hyvin opettavaista, myös kuvaa hyvin sitä, miksi aihe on tärkeä. Ei ole samantekevää, miten nämä asiat ovat hoidossa. Teoriaosassa kuvaamani vaatimukset verkkokaupan toiminnalle eivät toteudu arkisessa elämässä empiirisessä osassa kuvaamassani yksittäisessä projektissa, joka osaltaan tukee teoriaosani tuloksia.

Todennäköistä mielestäni on, että kassajärjestelmät lähitulevaisuudessa ovat yhä enemmän ja enemmän tässä työssä kuvaamani kaltaisia, pilvipalveluna toimivia kokonaisratkaisuja, joissa normaali kassatoimintojen lisäksi yhdistyvät monet muut toiminnanohjausjärjestelmien, ja tulevaisuudessa varmasti myös muiden järjestelmien osat. Kehityksen myötä oma ennusteeni on, että perinteisten kassakoneiden markkinaosuus heikkenee kaiken aikaa, ja ne korvataan näillä laajemmilla, nykyaikaisemmilla ratkaisuilla. Samalla nykyaikaisiin kassajärjestelmiin kehitetään laajennuksia, ja vähitellen järjestelmien väliset integraatiot, jotka toistaiseksi ovat vaatineet useissa tapauksissa suhteellisen suurta investointia, tulevat kokemaan kovaa kilpailua, ja samalla niiden hinnat saattaisivat tippua. Monet tahot keskittyvät uusien järjestelmien kehittämiseen, vaikka niiden kilpailutilanne on jo nyt kova. Markkinoilla on jo yrityksiä, jotka ovat tuotteistaneet lukuisten eri järjestelmien välille valmiita integraatio-osia, joilla esimerkiksi kassajärjestelmien, ja verkkokauppojen integraati-

ot onnistuvat kolmannen osapuolen toimesta. Tällöin asiakas ostaa tuotteen sekä kassajärjestelmätoimittajalta, verkkokauppatoimittajalta, että vielä yhtiöltä joka toimittaa näiden integraation. Uskon, että lähitulevaisuuden kasvava trendi tulee olemaan näiden integraatioiden, ja toisaalta kokonaisvaltaisten, kaikki ominaisuudet yhdessä paketissa sisältävien järjestelmien markkinaosuuksissa, ja toisaalta tällainen kehitys vie vanhanaikaisempien niin sanottujen perinteisten kassakoneiden tarinan historiaan. Näin ollen uskon, että tämä ala on sellaisessa murroksessa, että alan ihmiset, jotka ovat tottuneet toimimaan perinteisempien tuotteiden kanssa, joutuvat tekemään tilaa meille nuorille tekijöille, tai ainakin opettelemaan paljon uutta. Mikroyritysten kannalta tärkeintä on kuitenkin muistaa, että mikään järjestelmä ei tee oikeita päätöksiä. Päätöksiä tekevät yrityksissä edelleen ihmiset.

## LÄHTEET

- Bertrand, M. 2016. Risk Management 4.0: how value-based sourcing can help. Supply Management Magazine. 25.8.2016. <http://www.cips.org/en/supply-management/>
- Grönroos C. 2000. Service management and marketing: a customer relationship management approach. 2. painos. John Wiley & Sons, Ltd.
- Haapanen, M., Vepsäläinen, A. & Lindeman, T. 2005. Logistiikka osana strategista johtamista. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Hallavo J. 2013. Verkkokaupan rautaisannos. Helsinki: Talentum.
- Kortesuo, K. & Löytänä, J. 2011. Asiakaskokemus- palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.
- Kotler P. 2003. Marketing management. 11. painos. Pearson Education LTD.
- Kunnas, P. 2015. Pakko päästä tapaamaan. Myynti- ja markkinointi 4/15, 36-37.
- Laudon, K. & Traver, C. 2015. E-commerce. Business. Technology. Society. Global Edition 11e. Azimuth Interactive Inc.
- Mulcahy, D. & Sydow, J. 2008. A supply chain logistics program for warehouse management. Auerbach Publications.
- Ojanen M. 2013. Reseptejä asiakassuhteisiin- Asiakasta ei jätetä! Helsinki: Talentum
- Oksanen T. 2010. CRM ja muutoksen tuska- asiakkuudet haltuun. Helsinki: Talentum.
- Oulun yliopiston Mikroyrittäjyyden tutkimusryhmä MicroENTRE www-sivut. 2016. Viitattu 30.9.2016. <http://www.microentre.fi>
- Rauhala M. 2011. Osta oikein, ansaitse enemmän. Helsinki: Talentum.
- Richards G. 2011. Warehouse Management: a complete guide to improving efficiency and minimizing costs in the modern warehouse. Kogan Page Limited.
- Sakki J. 2014. Tilaus- toimitusketjun hallinta- Digitalisoitumisen haasteet. 8. uud.p. Vantaa 2014.
- Sharp D. 2003. Customer relationship management systems handbook. CRC Press LLC.
- SKJ Wiki- tiedosto- ja artikkelipankki SKJ: n asiantuntijakumppaneille ja jälleenyjille. 2016. <http://wiki.skj.fi/>



Suomen Kassajärjestelmät Oy:n www-sivut. 2016. [www.skj.fi](http://www.skj.fi)

Turun yliopisto. Logistiikkaselvitys 2014. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja.  
Turku: Suomen Yliopistopaino Oy- Juvenes Print 2014. Viitattu 11.9.2016.  
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-249-375-0>

Vilkas Group 2016. Verkkokauppaindeksi 2.4.2016

Vilkas Group Verkkokaupiaan käsikirja 2015.  
<http://www.vilkas.fi/verkkokaupiaan-oppaat>