



Liiketoimintasuunnitelma

Tuotantojärjestelmä ja -prosessit

Perustamisprojekti

Tuotanto osana toimitusketjua

Tilinpäätös ja investoinnit

# Liiketoiminta- suunnitelma ja toimintaympäristön analysointi

## Case-esimerkki

# Liiketoimintaympäristön ja kilpailun kehittyminen

## Vaateteollisuus





Aalto-yliopisto  
Perustieteiden  
korkeakoulu

# Tässä harjoituksessa:

- Euroopan tekstiiliteollisuuden kehitys
  - PESTEL
  - Porterin viisi voimaa
- The North Face
  - Markkinointi
  - Geneeriset strategiat

# Liiketoimintaympäristön ja kilpailun kehittyminen

- **Muutos kohti kestävämpää liiketoimintaa**
  - 2000-luvun alkua dominoinut pikamuoti-ilmio (H&M, Zara) on kerännyt jatkuvaa kritiikkiä viime vuosien aikana
- **Kuluttajien mieltymykset murroksessa**
  - Eurooppalaiset kuluttajat suosivat yhä enemmän laadukkaampia ja kestävämpiä materiaaleja<sup>[1]</sup>
  - Euroopan *Second hand* -markkinoiden odotetaan kasvavan jopa 8,4% vuoteen 2032 mennessä<sup>[2]</sup>



# Trendit

- **Verkkokauppa-alustat ovat tarjonneet kuluttajille helpon tavan vertailla tuotemerkkejä ja tuotteita**
  - Kuluttajat suosivat usein niitä tuotemerkkejä, jotka vastaavat heidän arvojaan
  - Vaatteiden kulutus siirtymässä kivijalkakaupoista digitaalisille [3]
- **Direct to consumer (DTC) -brändien yleistymisen on kiristänyt kilpailua.**
  - Perinteisten vähittäiskauppioiden on täytynyt sopeutua digitaaliseen aikakauteen investoimalla verkkoalustoihin ja parantamalla toimitusketjunsä tehokkuutta. [4]



# Trendit

- **Kansainväliset säännökset vaikuttavat tuotantoon**
  - Kestäviä ja kiertotekstiilejä koskeva EU:n strategia [5]
- **Kiertotalous**
  - Brändit etsivät tapoja vähentää tuotantoprosessissa syntyvää jätettä ja kannustaa kuluttajia kierrättämään vanhoja vaatteitaan.



# Valmistusmateriaalit

- **Muutamit maat vastaavat materiaaleista**
  - Kiina, Intia ja Bangladesh ovat suuria raaka-aineiden ja valmiiden tekstiilien toimittajia.
  - Eurooppa riippuvainen maailmanlaajuisesta toimitusketjusta, eli toimittajilla suuri neuvotteluvoima.
- **Monet tuotemerkit monipuolistavat toimittajakuntaansa hankkimalla materiaaleja useista maista**
  - Kuluttajien lisääntynyt tietoisuus johtanut pyrkimykseen avoimempien ja jäljitettävien toimitusketjujen luomiseen
  - Brändin merkitys kasvanut



# Seuraukset

- Muutos kuluttajakäyttäytymisessä sekä EU säännökset, jotka panevat täytäntöön tiukempia ympäristö- ja työnormeja saivat aikaan **lisääntyneitä painetta osoittavaa kestävyttä ja eettisiä käytäntöjä**
  - Monet yritykset ovat sisällyttäneet kestävän kehityksen osaksi brändi-identiteettiään
  - Yritykset monipuolistavat toimitusketjujaan vähentääkseen riskejä.
  - Suuremmat yritykset hyödyntävät mittakaavaetujaan investoidakseen kestävään liiketoimintaan







Aalto-yliopisto  
Perustieteiden  
korkeakoulu

# Tässä harjoituksessa:

- Euroopan tekstiiliteollisuuden kehitys
  - PESTEL
  - Porterin viisi voimaa
- The North Face
  - Markkinointi
  - Geneeriset strategiat

# PESTEL

Political	Economic	Social	Technological	Environmental	Legal
-----------	----------	--------	---------------	---------------	-------

- **PESTEL-analyysin** avulla voidaan eritellä makrotaloudellista liiketoimintaympäristöä kuudesta eri näkökulmasta: poliittinen, taloudellinen, sosiaalinen ja kulttuurinen, teknologinen, ekologinen, sekä lainsäädännöllinen

# PESTEL

Political	Economic	Social	Technological	Environmental	Legal
Julkishallinnon direktiivit ja säännökset  Kansainväliset suhteet	Ostovoiman kasvu kehittyvissä valtioissa  Materiaalien hinnan kasvu  Maahantuonti	Ihmisten asenteet pikamuotiin  Tietoisuus vastuullisuus- kysymyksistä  Laadun painottaminen määrän sijaan	Globaalin toimitusketjun ohjaukseen tarvittava teknologia  Kiertotalous ja kierrätetyt raaka-aineet	Kierrätettyjen raaka-aineiden ympäristöhyödyt  Globaalin logistiikan vaikutus ympäristöön	Fuusioiden ja yritysostojen rajoitukset

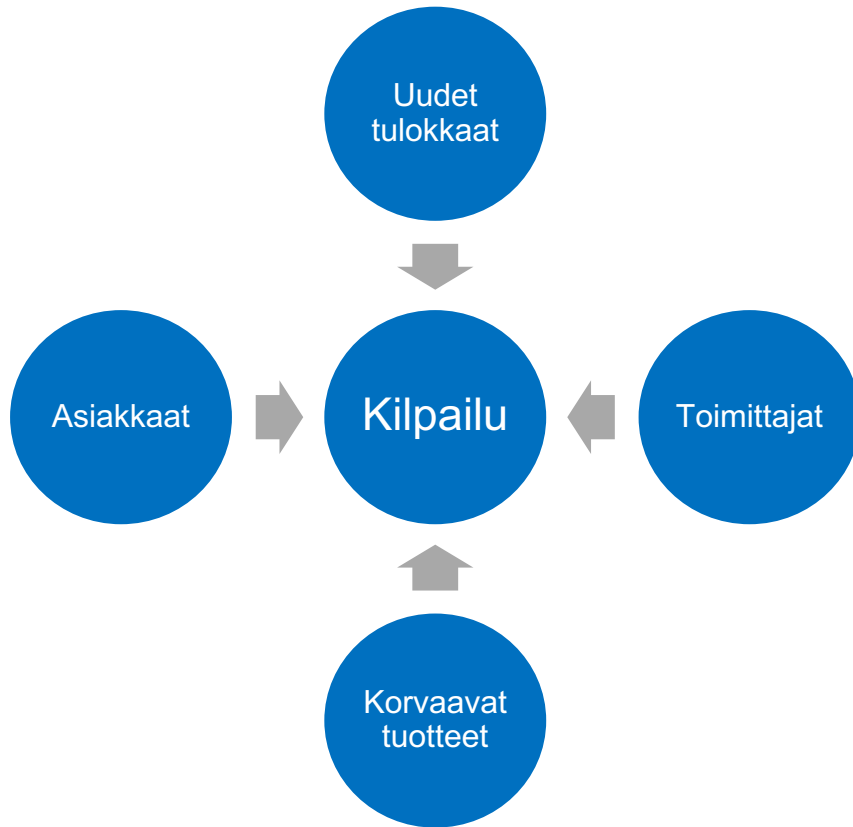


Aalto-yliopisto  
Perustieteiden  
korkeakoulu

# Tässä harjoituksessa:

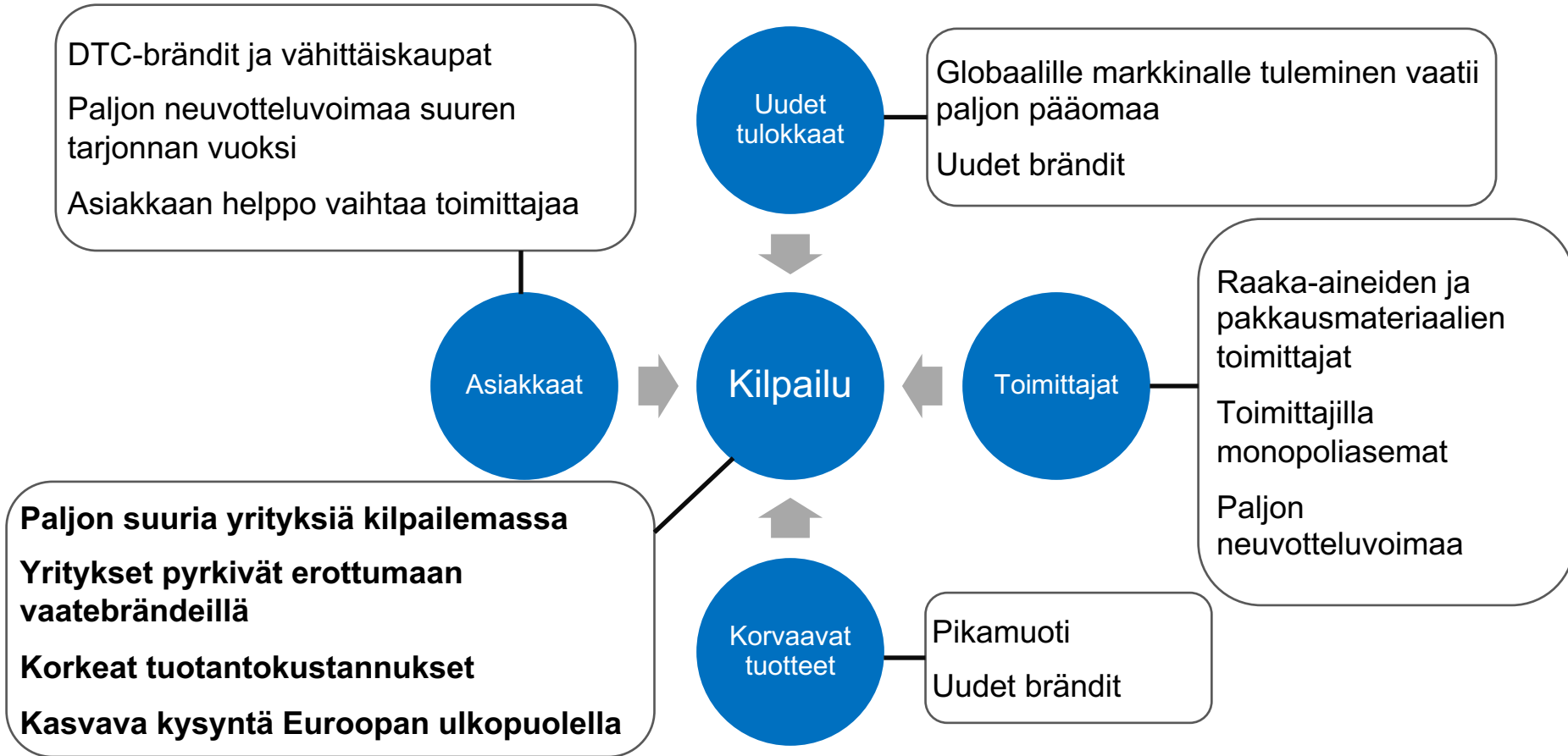
- Euroopan tekstiiliteollisuuden kehitys
  - PESTEL
  - Porterin viisi voimaa
- The North Face
  - Markkinointi
  - Geneeriset strategiat

# Porterin viisi voimaa



- **Porterin viisi voimaa** analysoivat yrityksen liiketoimintaympäristöä mikrotasolla
- Kilpailuun vaikuttavia tekijöitä ovat asiakkaat, toimittajat, uudet tulokkaat ja korvaavat tuotteet
- Viisi voimaa vaikuttavat arvonluontiin

# Porterin viisi voimaa





Aalto-yliopisto  
Perustieteiden  
korkeakoulu

# Tässä harjoituksessa:

- Euroopan tekstiiliteollisuuden kehitys
  - PESTEL
  - Porterin viisi voimaa
- The North Face
  - Markkinointi
  - Geneeriset strategiat

# The North Face

- Vaateyritys, joka on kokenut tasaista kasvua vuosikymmenten ajan
- Valmistaa retkeily-, kiipeily- ja muita ulkoiluvälineitä laatuun ja kestävyteen painottavalla liiketoimintamallilla
- Nykybrändi laajentanut myös urbaanimmaksi ulkoiluvälinebrändiksi
- Perustettu 1966 Kaliforniassa





# Missio ja visio

- **Missio:** *“Provide the best gear for our athletes and the modern-day explorer, support the preservation of the outdoors, and inspire a global movement of exploration.”*
- **Visio:** *“Our passion is beyond setting records and achieving fame. For us, it’s all about changing lives, not just our lives, but also the lives of those who inspire us to aim for extraordinary dreams.”*



# Liiketoimintamalli

- Tavoitteena yhdistää toiminnallisuus, kestävyys ja inspiraatio asiakkaidensa ulkoilukokemusten parantamiseksi.
- Vahvaa investointia uusien teknologioiden ja materiaalien tutkimus- ja kehitystoimintaan, sekä materiaalien kierrätykseen
- TNF Explore Fund rahoittaa satoja voittoa tavoittelemattomia järjestöjä, jotka tukevat luonnossa liikkumista eri yhteisöille





Aalto-yliopisto  
Perustieteiden  
korkeakoulu

# Tässä harjoituksessa:

- Euroopan tekstiiliteollisuuden kehitys
  - PESTEL
  - Porterin viisi voimaa
- The North Face
  - Markkinointi
  - Geneeriset strategiat

# STP

## 1. segmentointi

## 2. targetointi (kohdentaminen)

## 3. positiointi (asemointi)

- Identifioidaan ne asiakasryhmät, joiden palvelemiseen yrityksellä on kilpailuetuja, ja asemoidaan yritys näille markkinoille.

# The North Facen asiakassegmentit

## Kuluttajasegmentit (B2C)

- Kuluttajat, jotka painottavat laatua hinnan sijaan mutta eivät retkeilytarpeisiin
- Kuluttajat, jotka arvostavat retkeilykulttuuria ja luontoa, enemmän yrityksen alkuperäistä asiakasryhmää
- Molempiin ryhmiin kuuluvat kuluttajat, jotka arvostavat brändiä

## Yritysegmentit (B2B)

- Kivijalka-jälleenmyyjät, jotka haluavat kattavan valikoiman laadukkaita ja arvostettuja tuotteita
- Verkkokaupat, joilla kysyntää The North Facen tuotteille

# Asiakassegmenttien targetointi

- **Potentiaaliset kuluttajasegmentit arvostavat brändiä, sekä laadukkaita ja kestäviä vaatteita**
  - Valmiita maksamaan enemmän laadusta ja brändistä
  - Brändi auttaa luomaan pitkäaikaisia asiakassuhteita
  - Kasvava segmentti vaellus- ja kiipeilykulttuurin leviämisen myötä



# Asiakassegmenttien targetointi

- **Potentiaaliset yrityssegmentit hankkivat The North Facen tuotteita niiden kysynnän ja laajan valikoiman vuoksi**
  - Valmiita maksamaan laadukkaista ja kestävästä tuotteista
  - Uudet tuotteet voidaan tuoda markkinoille jälleenmyyjien kautta
  - Kasvava segmentti laadukkaisiin tuotteisiin panostavien jälleenmyyjien leviämisen myötä



# Tarjooman positionointi

- **Brändi vaikuttaa vahvasti The North Facen tarjooman positionoinnissa**
  - Tuotteiden välittämä viesti laadusta ja vastuullisuudesta tärkeää asiakkaille
- **The North Face hakee kilpailuetua ominaisuuksilla matalan hinnan sijaan**





# 4P (markkinointimix)

## Tuote (Product)

Elinkaari nousuvaiheessa  
Ominaisuuksilla erottuminen

## Jakelu (Place)

Kuluttaja-asiakkaat tuotteen luokse  
Tuote yritysasiakkaiden luokse

## Hinta (Price)

Vakaa pitkän aikavälin hinnoittelu  
Laatu- ja brändiperusteinen hinnoittelu

## Myynninedistäminen (Promotion)

Brändiyhteistyöt  
Sponsoroidut urheilijavaikuttajat



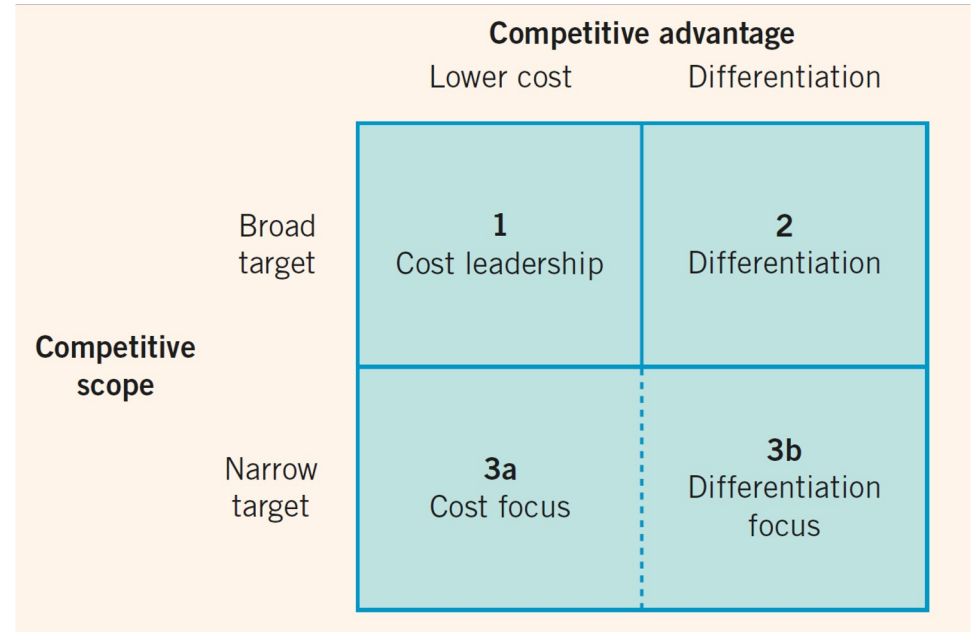
Aalto-yliopisto  
Perustieteiden  
korkeakoulu

# Tässä harjoituksessa:

- Euroopan tekstiiliteollisuuden kehitys
  - PESTEL
  - Porterin viisi voimaa
- The North Face
  - Markkinointi
  - Geneeriset strategiat

# Porterin geneeriset strategiat

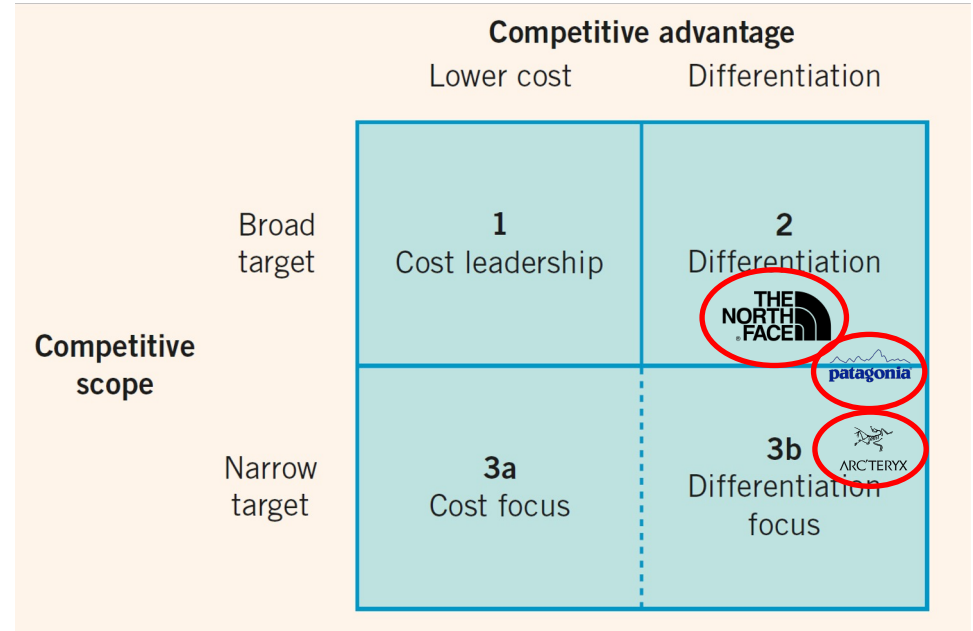
- **Asiakassegmenttien laajuus**  
**Competitive scope**
  - Kapea: kohdesegmentti rajattu tarkkaan
  - Laaja: yritys palvelee monia asiakassegmenttejä
- **Kilpailuetu**  
**Competitive advantage**
  - Matala hinta
  - Differentoituminen



# Porterin geneeriset strategiat

- **Kalliimmat vaatteet ja brändin merkitys asiakasarvossa**
  - Differentoituminen
- **Kuluttajat, sekä jälleenmyyjät segmentteinä**
  - Laaja markkina

**The North Face noudattaa differentoitumista (*Differentiation*)**





Aalto-yliopisto  
Perustieteiden  
korkeakoulu

# Harjoitustyö

# Hyvä/huono palautus

## 4. Myynti ja markkinointi

### 4.1. Myynnin ja markkinoinnin suunnittelu

Segmentointi kannattaa aloittaa jakamalla ihmiset erilaisten asumismuotojen perusteella. Tuotteemme pääideana on siis auttaa ihmisiä varastoimaan tavaraa ja samalla säästää tilaa. Tilankäytön tehostamisella on eniten hyötyä ihmisille, joilla on tilasta puutetta. Ihmisiä asuu omakotitaloissa, kerrostaloissa ja rivitaloissa. Pääkaupunkiseudulla 75 % asunnoista (tämä tarkoittaa siis noin 800 000 ihmistä) sijaitsee kerrostaloissa ja kaupungistumisen jatkuessa kerrostaloissa asuvien määrä tulee vain kasvamaan. (Väestötiede, 2016) Tämän jaottelun lisäksi varakkuus on merkittävä tekijä. Viimeinen merkittävä ryhmittämisen tekijä on ikä.

## Tehtävä 1

### STP

segmentointi

Ihmiset, jotka asuvat:

-Kerrostaloissa

-Omakotitaloissa

-Rivitaloissa.

Houkuttelevin on kerrostalossa asuvat.

Yrityksen tarjoaman näkökulmasta jotkin segmentit ovat luonnollisesti houkuttelevampia kuin toiset, ja yrityksen kannattaakin kohdistaa (tai targetoida) markkinointiresurssinsa näihin.

# Viikkopalautus 1:

## Liiketoimintasuunnitelma

### 1. Yrityksen liiketoimintasuunnitelman hahmotteleminen (1 sivua)

- Yrityksen nimi, toiminta-ajatus, missio ja visio
- Yrityksen tarjooma, arvolupaus, jakelukanavat, asiakassuhteet

### 2. Liiketoimintaympäristön analysointi (1 sivu)

- Antakaa lyhyt kuvaus nykyisestä kilpailutilanteesta
- Analysoikaa liiketoimintaympäristöä Porterin viiden voiman mallin avulla

### 3. Markkinointistrategia ja tarjooman positiointi (1-2 sivua)

- Suunnitelkaa markkinointistrategianne STP-analyysin avulla
  - *Jakakaa segmentit eri ominaisuuksien mukaan (psykograafinen, maantieteellinen, demografinen, käyttäytymistekijät). Pelkästään “opiskelijat” tai “nuoret” eivät ole tarkkoja segmenttejä*
- Miten tarjoomanne erottuu markkinoilla?
  - *Soveltakaa Porterin geneerisiä strategioita: pohtikaa differentoitumista/matalaa hintaa, sekä kohdesegmentin laajuutta*

# Viikkopalautus 1: Liiketoimintasuunnitelma

- Palauttaka viikkopalautus pdf-muodossa MyCoursesiin (yksi palautus per ryhmä)
- Pisteytykset löytyvät MyCoursesista
- Deadline löytyy MyCoursesin palautuslaatikosta



# BONUSPISTE

- **Viikkoharjoituksista on mahdollisuus antaa palautetta**
  - Viidestä palautteesta ansaitsee bonuspisteen lopputyöhön
  - Palautteen voi sisällyttää viikkopalautusten loppuun
  - Palaute on n. yksi kappale tekstiä, jossa kerrotaan:
    1. Kauanko osaharjoituksen tekemiseen meni aikaa?
    2. Mitä uutta osaharjoitus opetti?
    3. Mitä tulisi kehittää tässä osaharjoituksessa?
    4. Yleistä kommentoitavaa kurssista tähän mennessä?