

**ALOITTAVAN VAATETUSALAN YRITYKSEN ARVOLUPAUS- JA
LIIKETOIMINTAMALLIEN KONSEPTOINTI**



Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Visamäki, muotoilun koulutus

kevät, 2020

Roosa Kemppinen

Muotoilu
Visamäki

Tekijä	Roosa Kempainen	Vuosi 2020
Työn nimi	Aloittavan vaatetusalan yrityksen arvolupaus- ja liiketoimintamallien konseptointi	
Työn ohjaaja/t	Leena Koivunen, Pirjo Seddiki	

TIIVISTELMÄ

Tässä opinnäytetyössä päätavoitteena oli konseptoida ja luoda aloittavalle vaatetusalan yritykselle arvolupaus- ja liiketoimintamallit. Toissijaisena tavoitteena oli yrityksen potentiaalisen asiakasryhmän tutkiminen, joka toteutettiin kyselyn muodossa. Opinnäytetyö toteutettiin työn tekijän omaan yritysideaan pohjautuen.

Työssä lähdettiin liikkeelle perehtymisestä yrityskirjallisuuteen, arvolupaus- ja liiketoimintamalleihin sekä niiden hyödyntämiseen yrityksen toimintaa suunniteltaessa. Tämän jälkeen koostettiin alustavat arvolupaus- ja liiketoimintamallit perustettavan yrityksen näkökulmasta. Koska alustavat arvolupaus- ja liiketoimintamallit perustuivat tässä vaiheessa vielä oletuksien varaan, niitä testattiin kyselyllä, joka lähetettiin sähköpostitse otanalle yrityksen potentiaalisia asiakkaita.

Kysely mahdollisti faktapohjaisen tiedonkeruun kohderyhmän jäsenistä, ja sen tuloksista koostettiin aineisto, jota verrattiin alustaviin arvolupaus- ja liiketoimintamalleihin. Kerätyn aineiston pohjalta lähdettiin muokkaamaan alustavia toimintamalleja, jotta yrityksen toiminta tulisi vastaamaan asiakasryhmän tarpeita mahdollisimman hyvin tulevaisuudessa.

Avainsanat Asiakkaat, yritykset, konseptisuunnittelu, liiketoimintamallit, vaatetusala

Sivut 40 sivua, joista liitteitä 3 sivua

Design
Visamäki

Author	Roosa Kempainen	Year 2020
Subject	Value proposition and business model canvases for a clothing company's business concept	
Supervisors	Leena Koivunen, Pirjo Seddiki	

ABSTRACT

The main goal for this thesis was to design a business concept for a starting clothing company by using a value proposition canvas and a business model canvas. A secondary goal was to gain and collect more information about a potential customer group of the company by a survey. The survey was sent to the segment of assumed future customers by email. The business idea which was developed throughout this thesis was based on the writer's own future business idea and company.

This thesis started by getting to know what value proposition and business model canvases are and how to utilize them in business conceptualizing. After knowing the basics of how to use these canvases, the business idea was added to them. Since the filled canvases were still heavily based on assumptions about the potential customers, it was crucial to test them.

Testing of the value proposition and business concept was done by a survey for a segment of potential customers. From the survey results a comparable material was formed and compared to the initial canvases. At the end, these initial canvases were modified to better fit the potential customer's needs.

Keywords Customers, companies, conceptual design, business model canvases, clothing industry

Pages 40 pages including appendices 3 pages

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	4
1.1	Tutkimuskysymys ja aiheen rajaus.....	4
1.2	Viitekehys.....	5
1.3	Opinnäytetyön keskeinen idea, tavoitteet ja aineistonhankinta.....	6
1.4	Työssä käytettävien käsitteiden määrittely.....	6
2	YRITYKSEN TOIMINNAN SUUNNITTELU, LIIKETOIMINTA- JA ARVOLUPAUSMALLIT ...	8
2.1	Liiketoimintamalli.....	10
2.2	Arvolupausmalli.....	12
3	YRITYSIDEA, LIIKETOIMINTAMALLI JA ARVOLUPAUS PERUSTETTAVAN YRITYKSEN NÄKÖKULMASTA	14
3.1	Yritysidean kehittyminen	14
3.2	Liiketoimintamalli.....	15
3.2.1	Asiakassegmentin määrittely	16
3.2.2	Arvolupaus.....	16
3.2.3	Asiakassuhde	17
3.2.4	Kanavat	17
4	KYSELYTUTKIMUS SÄHKÖPOSTITSE POTENTIAALISILLE ASIAKKAILLE	18
4.1	Kyselyn koostaminen otannalle asiakasryhmän jäseniä	18
4.2	Vastausten käsittely	19
4.2.1	Asiakas	19
4.2.2	Yrityskonsepti ja arvolupaus.....	21
4.2.3	Kanavat ja asiakassuhde	27
4.2.4	Tarve ja motivaatio.....	29
4.3	Vastausten vaikutukset arvolupaus- ja liiketoimintamalleihin	31
5	POHDINTA.....	36
	LÄHTEET.....	37

Liitteet

Liite 1 Kysely

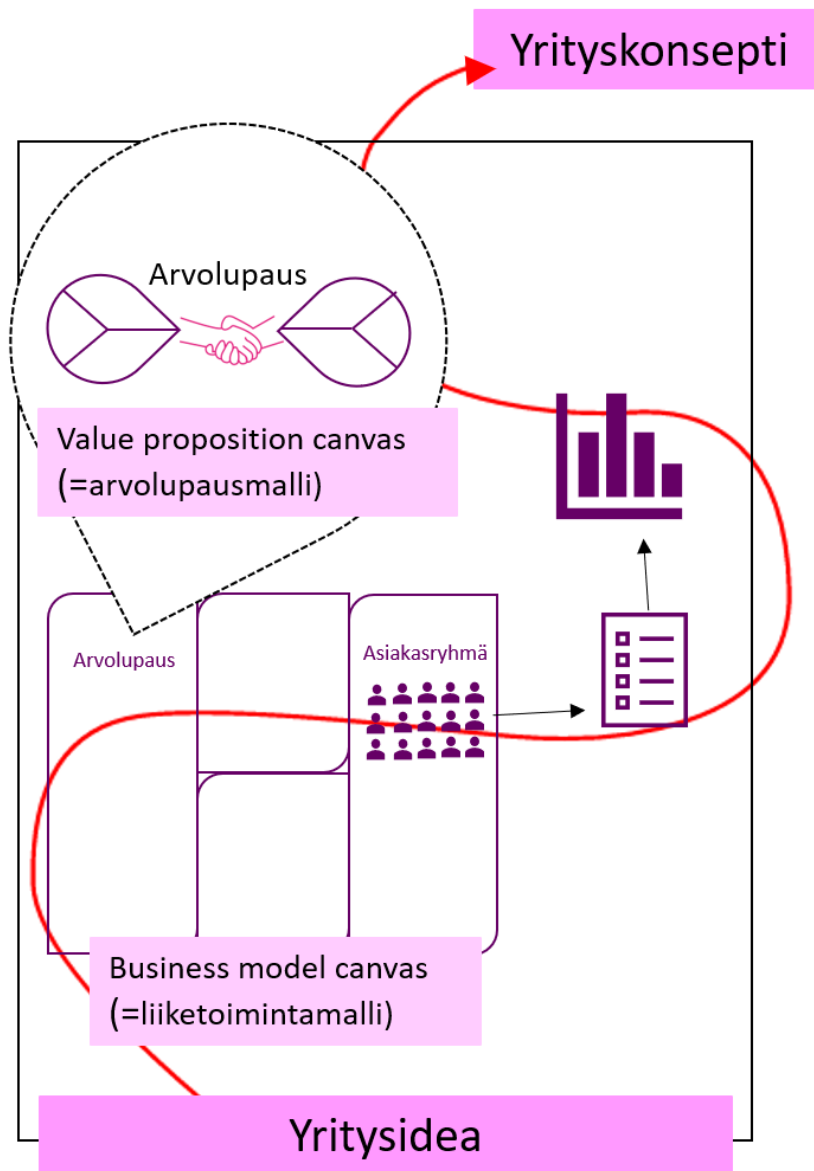
1 JOHDANTO

Yrityksen perustaminen on ollut opinnäytetyön tekijän pohdinnassa jo pidemmän aikaa, ja työn aiheen valinta perustuikin halulle kehittää ajan saatossa syntynyttä yritysideaa eteenpäin. Tässä opinnäytetyössä syvennytään arvolupaus- ja liiketoimintamalleihin niin yleisellä tasolla kuin perustettavan yrityksen näkökulmasta katsoen. Arvolupausa testataan kyselyn muodossa, joka lähetetään otannalle potentiaalisen asiakasryhmän henkilöitä. Kyselyn tuloksia verrataan alustaviin liiketoiminta- ja arvolupausmallisuunnitelmiin ja muokataan niitä vastaamaan asiakkaan tarpeita paremmin. Työ antaa hyvän pohjan yrityksen toiminnan jatkokehittämiseksi tulevaisuudessa.

1.1 Tutkimuskysymys ja aiheen rajaus

Opinnäytetyötä ohjaavana pääkysymyksenä on, mikä tulisi olemaan perustettavan yrityksen konsepti ja arvolupaus. Sivukysymyksinä ovat, onko tässä vaiheessa ajateltu asiakasryhmä olemassa oleva, ja millaisia nämä tulevat potentiaaliset asiakkaat ovat. Kysymykset rajaavat opinnäytetyön keskittymään tarkemmin arvolupaukseen, asiakasryhmään ja liiketoiminnan suunnitteluun yritysideoita näkökulmasta, ja täten ne tukevat tulevaisuudessa konseptin jatkokehittämistä. Tutkimuskysymyksien ja aiheen ollessa suhteellisen laajoja opinnäytetyön ulkopuolelle jäävät tässä vaiheessa yrityksen tuotevalikoiman suunnittelu, yrityksen tarkkojen markkinointisuunnitelmien laatiminen, kustannuksien ja tulojen pohtiminen sekä itse yrityksen perustaminen.

1.2 Viitekehys



Kuva 1. Opinnäytetyön viitekehys

Opinnäytetyön pohjana on idea perustettavasta yrityksestä. Yritysideana on erikoismitoitettujen tuotteiden tuottaminen ja myyminen nuorekkaille keskivertoa lyhyemmille aikuisille naisille, joilla on vaikeuksia löytää kauposta valmiiksi hyvin istuvia vaatteita. Yritysideaa kehitetään hyödyntämällä liiketoimintamallia ja arvolupausmallia, joita testataan tekemällä kysely otannalle potentiaalisen asiakasryhmän jäseniä. Kyselystä saatuja vastauksia verrataan alustaviin arvolupaus- ja liiketoimintamalleihin. Arvolupaus- ja liiketoimintamalleja käsitellään uudelleen ja mukautetaan niitä sopivammiksi kyselyn vastausten mukaisesti. Päivitetyistä arvolupaus- ja liiketoimintamalleista saadaan muodostettua perustettavan yrityksen konsepti, josta voidaan myöhemmin edetä muihin yrityksen perustamisen jatkotoimenpiteisiin.

1.3 Opinnäytetyön keskeinen idea, tavoitteet ja aineistonhankinta

Pohjatietona opinnäytetyössä kulkee yritysidea ja yrityskirjallisuudesta kerätty tieto. Yrittäjyyskirjallisuuden avulla on tarkoitus syventää kirjoittajan tietoutta yrittäjyydestä ja hakea tietoa liiketoiminta- ja arvolupausmalleihin sekä niiden kokoamiseen. Tässä opinnäytetyössä konseptoitava yritys on lähtemässä liikkeelle aivan tyhjästä, jonka takia liiketoiminnan suunnitteluun ja konseptointiin hyödynnetään liiketoimintamallikaaviota (Osterwalder & Pigneur 2010, 14-19) ja arvolupausmallikaaviota (Osterwalder, Pigneur, Smith, Bernarda & Papadacos 2014, 8-9). Kyseiset kaaviot ovat sekä käytännöllisiä että visuaalisia tapoja yrityksen toiminnan havainnollistamiseen. Opinnäytetyössä keskitytään liiketoimintamallin osuuksiin: arvolupaus, asiakasryhmät, asiakassuhteet sekä kanavat.

Työn päätavoitteena on konseptoida perustettavaa yritystä ja luoda yritykselle arvolupaus- ja liiketoimintamallit. Liiketoiminta- ja arvolupausmallien hahmottelu tulee tukemaan myöhempää yrityksen perustamiseen liittyvää jatkosuunnittelua. Toissijaisena tavoitteena on kartuttaa ja syventää tietoutta perustettavan yrityksen potentiaalisesta asiakaskunnasta. Työn tutkimuksellinen osuus koostuu otannalle potentiaalisen asiakasryhmän jäsenistä lähetetystä kyselystä. Kyselyllä pyritään kartoittamaan heidän ongelmiaan, toiveita, tarpeita, kokemuksia sekä sitä, onko asiakkailla kiinnostusta ja mahdollisesti valmiutta ostaa erikoismitoitettuja vaatteita. Kyselyn tulosten avulla tarkennetaan liiketoiminta- ja arvolupausmallit heidän tarpeitansa vastaavaksi.

Kokonaisuudessaan opinnäytetyön tuloksena syntyy perustettavan yrityksen konsepti, liiketoiminta- ja arvolupausmallien suunnitelmat sekä tarkempi käsitys yleisesti yrittäjyyteen liittyvistä asioista sekä yrityksen potentiaalisista asiakkaista.

1.4 Työssä käytettävien käsitteiden määrittely

Arvolupaus: Kertoo kuinka yrityksen tuotteiden ja palveluiden kokonaisuudella luodaan arvoa asiakkaalle. Luotava arvo on riippuvainen asiakassegmentin tarpeista. (Osterwalder & Pigneur 2010, 22-23.)

Arvolupausmalli: Kaaviomainen kuvaus arvolupauksen toteutumisesta. Kaavion avulla voidaan selvittää tarkemmin asiakkaan tarpeita, toiveita ja esteitä, joihin yrityksen tuotteilla ja palveluilla pyritään vastaamaan. (Osterwalder ym. 2014, 8-9.)

Asiakas: Tässä opinnäytetyössä asiakkaalla tarkoitetaan kuluttajaa, joka ostaa ja käyttää yrityksen tuotteita tai palveluja niiden ollessa saatavilla.

Asiakasryhmä: Asiakkaista koostuva ryhmä, joka ovat toisistaan poikkeavia ihmisiä.

Asiakassegmentti: Asiakasryhmän sisällä oleva tiettyjä samanlaisia ominaisuuksia omaava pienempi ryhmä.

Konseptointi: Tarkoittaa olemassa olevan idean tai suunnitelman työstämistä ja kehittämistä. Tässä opinnäytetyössä konseptoidaan perustettavaa yritystä.

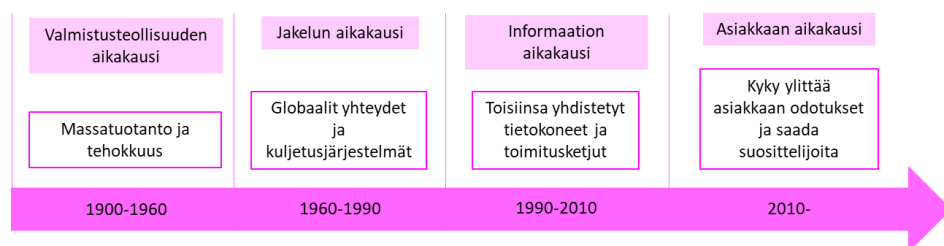
Liiketoimintamalli: Yrityksen toimintaa ja tavoitteita kuvastava toiminta-ajatus, joka voi olla sanallisessa tai visuaalisessa muodossa. Sen avulla suunnitellaan, arvioidaan, muokataan ja havainnollistetaan yrityksen toimintaa ja luodaan kilpailukykyinen strategia yritykselle. Osterwalder & Pigneur (2010, 14-15) määrittelevät liiketoimintamallin olevan yrityksen arvon määrittäjä, tuottaja sekä sen vastaanottaja.

Lyhyt nainen: Tässä opinnäytetyössä tällä tarkoitetaan keskivertoa lyhyempää, pituudeltaan 130-160 cm pituista naista.

2 YRITYKSEN TOIMINNAN SUUNNITTELU, LIIKETOIMINTA- JA ARVOLUPAUSMALLIT

Uuden yrityksen perustaminen ilman aiempaa kokemusta tai yrityksen kohdeasiakasryhmän perinpohjaista tuntemista perustuu pitkälti oletuksiin, mikä voi tuntua pelottavalta asialta. Asiakasryhmän ottaminen keskiöön yrityksen toimintaa suunniteltaessa on erittäin hyvä keino varmistaa, että yrityksen toiminta suunnitellaan asiakasta mahdollisimman hyvin palvelevaksi. Asiakkaat ovat siis yksi yrityksen menestymisen kannalta tärkeimmistä asioista, koska heidän ansiostaan yrityksen on mahdollista menestyä. (Järvinen & Kari 2017, 56 & 62.)

Löytänä ja Korkiakoski (2014, 14-16) perehtyvät yritysmaailman muuttumiseen ja siihen, mikä on tällä hetkellä tärkeää yrityksen kilpailukyvyn kannalta. Löytänä ja Korkiakoski tuovat kaavion muodossa esille amerikkalaisen markkinatutkimusyhtiön Forrester Incin Age of the Customer -mallin vuodelta 2011, joka kuvastaa sitä, minkälainen muutos yritysmaailmassa ja yritysten keinoissa erottautua on tapahtunut ajan kuluessa. Mallissa on kuvattuna neljä aikaväliä: 1900–1960-luvut, 1960–1990-luvut, 1990–2010-luvut ja 2010-luvulta nykyhetkeen. Jokaisella aikakaudella on ollut eri näkökulma siihen, kuinka yritykset ovat kilpailleet ja luoneet arvoa asiakkailleen.



Kuva 2. Yritysten kilpailukeinojen muuttuminen 1900-luvulta nykyhetkeen Löytänen ja Korkiakosken kaaviota mukaillen (Löytänen ja Korkiakoski 2014, 15)

Tuotantoteollisuuden kehittyessä 1900–1960-luvuilla kilpailuetuna oli tuotteiden nopea ja edullinen tuottaminen kuluttajille paikallisesti. 1960-luvulta 1990-luvulle globalisaation ja logistiikan kehittymisen myötä yritysten tuotanto ja tuotteiden jakelu muuttui massiivisesti. Tuotteita tuotettiin edullisesti toisaalla ja kuljetettiin takaisin sinne, missä tuotteille oli kysyntää. Tuotteiden tuotannon siirtyminen muualle alensi tuotteiden tuotantokustannuksia, mutta lisäsi riskiä siitä, että tuotetta ei mahdollisesti ole saatavilla taikka sen toimittamisessa kestää kauemmin. Tällä aikakaudella oli tärkeimpänä tekijänä löytää mahdollisimman tehokas tapa tuoda tuotteet tuotantopaikastaan edullisesti asiakkaalle ja nopeammin kuin kilpailijayritys. 1990–2010-lukujen aikana teknologia ja tietotekniikka ovat ottaneet valtavat harppaukset eteenpäin, joten sekä asiakkaiden että yritysten käytettävissä oleva tieto on mahdollistanut vertailun ja vastausten

saamisen ennennäkemättömän nopeasti, jolloin yritysten on täytynyt alkaa vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin uusilla tavoilla. Kyseistä aikakautta on pidetty informaation aikakautena, jolloin esimerkiksi verkkopalveluiden määrä on kasvanut suuresti. Nykyhetken aikakauden on kuvailtu olevan asiakkaan aikakausi. Yritysten kilpailu on muuttunut kokempohjaisemmaksi, koska tieto ja teknologia ovat myös asiakkaan saatavilla jatkuvasti. Asiakkaalle on tärkeämpää yrityksen kanssa käyty vuorovaikutus ja asiakkaan kokema arvo tästä vuorovaikutuksesta kuin itse tuotteen tai palvelun hinta, nopeus tai tehokkuus. (Löytänä & Korhikoski 2014, 14-16.)

Löytänä ja Korhikoski (2014, 18) ovat mukailleet Kuuselan ja Rintamäen (2004) mallia arvomuodostumisesta taulukon muodossa. Kyseinen taulukko kokoaa yhteen minkäläisten asioiden avulla asiakas mittaa arvoa.

<p>Taloudellinen arvo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hinta - Kustannukset - Alennukset - Edullisuus 	<p>Emotionaalinen arvo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asiakaskokemus - Kosketuspisteet - Personointi - Merkitykselliset kokemukset ja odotusten ylitys
<p>Toiminnallinen arvo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toimintavarmuus - Tehokkuus, nopeus - Ajan- ja vaivansäästö - Laatu 	<p>Symbolinen arvo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mielikuvat, tarinat - Heimoutuminen - Premium - Brändi

Kuva 3. Arvon muodostumisen tapoja Löytänen ja Korhikosken taulukkoa mukailen (Löytänä ja Korhikoski 2014, 18)

Taloudellinen arvo nimensä mukaisesti liittyy rahaan ja sen säästämiseen. Toiminnallista arvoa syntyy, kun tuotteen laatu, toimivuus ja luotettavuus ovat hyvät, eli asiakas säästää aikaa ja vaivaa, kun voi luottaa tuotteen toimivuuteen ja laatuun. Symbolinen arvo koostuu asiakkaalle mielikuvista, brändeistä ja niiden antamasta statuksesta tai kuulumisesta johonkin tiettyyn joukkoon. Emotionaalista arvoa on mahdollista kerryttää henkilökohtaisuudella ja luomalla asiakkaalle positiivinen tunneyhteys tuotteeseen tai palveluun. Asiakkaiden odotusten ylittäminen tuottaa emotionaalista arvoa, jota on esimerkiksi kilpailukeinojen puolesta toisten yritysten vaikea kopioida. (Löytänä & Korhikoski 2014, 19-20.)

Löytänä ja Korhikoski (2014, 20) toteavat, että nykyisin kaikki yritysten tuotteet ja palvelut luovat edellytykset edellä mainituille arvoille, mutta esimerkiksi taloudellinen, toiminnallinen ja symbolinen arvo eivät enää riitä tyydyttämään asiakkaan odotuksia, vaan tulisi panostaa

emotionaaliseen arvoon. Emotionaalisen arvon keskiössä ovat asiakkaan tarpeet, odotukset ja toiveet, sekä niiden toteuttaminen ja ylittäminen.

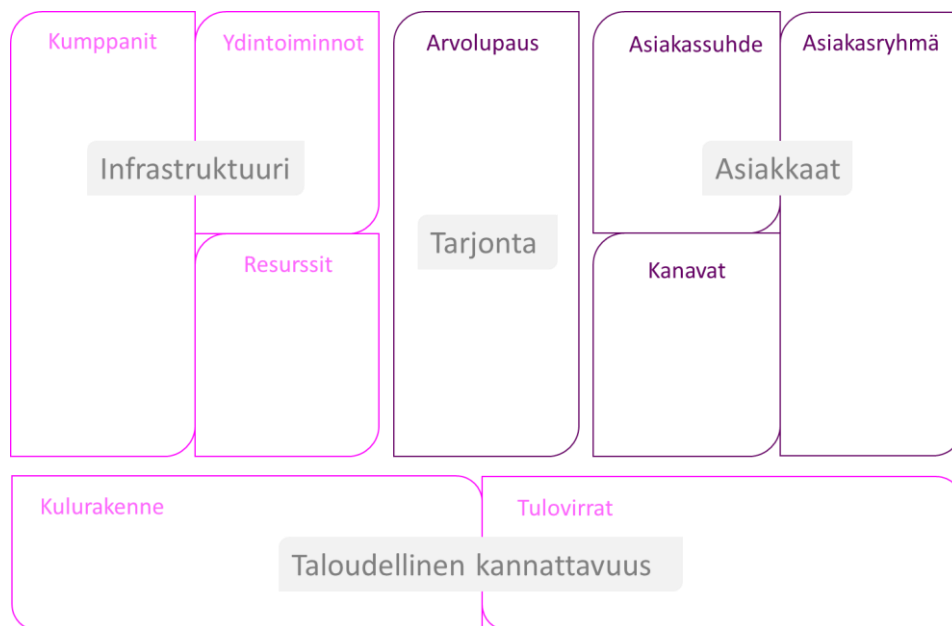
Uutta yritystä perustettaessa on siis tärkeää ottaa huomioon asiakas ja hänen kokemansa arvo, jotta voidaan luoda kilpailukykyinen yritys. Yritysten kilpailukeinoina ei enää nykyään riitä pelkkä tuotteen tai palvelun hinta, vaan on otettava huomioon paljon laaja-alaisemmin yrityksen asiakkaat ja heidän kokemuksensa. (Löytänä ja Korhikoski 2014, 16.)

Edellä esitettyjen näkökulmien myötä perustettavalle yritykselle valittiin mahdollisimman asiakaslähtöinen tapa suunnitella, toimia sekä toteuttaa liiketoimintaa. Aloittavan yrittäjän näkökulmasta, selkeimpänä tapana suunnitella yrityksen toimintaa koettiin liiketoimintamallikaavion (Osterwalder & Pigneur 2010, 14-19) ja arvolupausmallikaavion (Osterwalder ym. 2014, 8-9) käyttäminen.

2.1 Liiketoimintamalli

Liiketoimintamalli kokoaa yhteen yrityksen toiminnan taustalla ja keskiössä olevat tekijät. Osterwalderin ja Pigneurin (2010, 14-19) liiketoimintamallitaulukko mahdollistaa liikeidean ja liiketoiminnan hahmottelun yhdellä silmäyksellä. Taulukkoon sisältyvät tärkeimmät elementit menestyvän yritystoiminnan rakentamiseen selkeästi ja visuaalisesti. Aloittavan yrittäjän näkökulmasta kyseinen taulukko on oiva työkalu yrityksen toiminnan konseptointiin, havainnollistamiseen ja esittämiseen.

Liiketoimintamallitaulukossa on yhteensä yhdeksän palikkaa: kumppanit, ydintoiminnot, resurssit, kulurakenne, arvolupaus, asiakassuhde, kanavat, asiakasryhmä ja tulovirrat. Näistä yhdeksästä palikasta voidaan muodostaa neljä pääkategoriaa: asiakkaat (asiakasryhmä, asiakassuhde ja kanavat), tarjonta (arvolupaus), infrastruktuuri (kumppanit, ydintoiminnot ja resurssit) ja taloudellinen kannattavuus (kulurakenne ja tulovirrat). (Osterwalder & Pigneur 2010, 15; Järvinen & Kari 2017, 82-83.)



Kuva 4. Liiketoimintamallitaulukko Osterwaldin ja Pigneurin mallia mukailien (Osterwalder & Pigneur 2010, 14-19)

Yritykset luovat arvoa asiakkailleen ja asiakkaat ovat ne, jotka ostavat yrityksen tuotteita tai palveluja. Yrityksen menestymisen kannalta on tärkeää luoda asiakkaita parhaalla mahdollisella tavalla palveleva liiketoimintamalli eli on hyvä lähteä täydentämään taulukkoa asiakasryhmän osuudesta. Asiakasryhmää segmentoimalla voidaan erotella ne asiakkaat, joita yritys pyrkii palvelemaan. Asiakassegmentin valinta vaikuttaa olennaisesti liiketoimintamallin muihin osuuksiin. Esimerkiksi massa- ja kapeamarkkina-alueiden asiakassegmentit ovat toistaan täysin erilaiset. Massamarkkina-alueen asiakkaat ovat yhtenäistä massaa, kun taas kapea-alaisessa markkina-alueessa asiakkaat koostuvat jostain tietystä asiakassegmentistä. (Osterwalder & Pigneur 2010, 20-21.)

Potentiaalisen asiakasryhmän ja tavoitellun segmentin jälkeen on syytä miettiä, kuinka yritys pyrkii luomaan arvoa valitun segmentin asiakkaalle tämän tarpeita tyydyttävällä tavalla. Arvolupaus on liiketoimintamallin sydän, se koostuu lyhyesti seuraavista asioista: mitä tarjoamme asiakkaille, onko se konkreettinen tuote vai jokin palvelu ja minkälaista arvoa tuotemme tai palvelumme antaa asiakkaille. (Osterwalder & Pigneur 2010, 22-25.) Arvolupauksen muodostumista sekä sen kehittämistä tullaan käsittelemään vielä laajemmin myöhemmin.

Kanavat pitää sisällään kaiken sen, minkä kautta asiakkaisiin ollaan yhteydessä ja mitä kautta yrityksen arvolupaus toimitetaan asiakkaalle. Asiakassuhde kuvaa millaisen asiakassuhteen yritys luo asiakkaisiin ja kuinka asiakkaat pidetään yrityksen asiakkaina. Asiakassuhteen tyyppi riippuu asiakassegmentistä, ja asiakassuhde voi keskittyä esimerkiksi uusien asiakkaiden hankkimiseen, asiakkaiden pitämiseen asiakkaina tai yrityksen myynnin edistämiseen. (Osterwalder & Pigneur 2010, 26-29.)

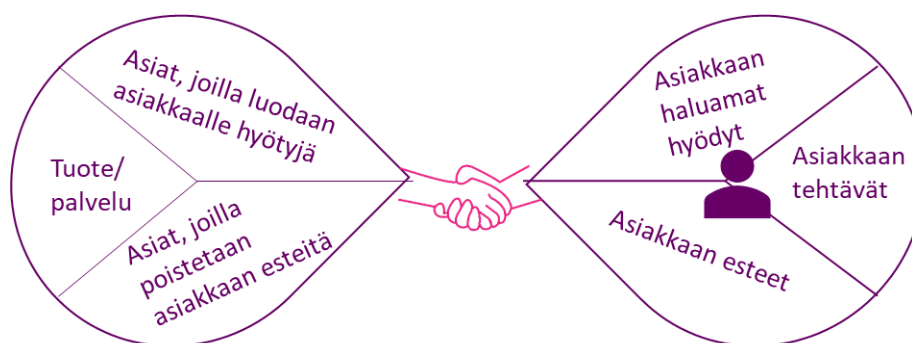
Liiketoimintamallitaulukon vasemmassa laidassa ovat kumppanit, ydintoiminnot ja resurssit, joista muodostuu yrityksen toiminnalle perusteet, joita ilman yrityksen liiketoiminta on fyysisesti mahdotonta. Kumppaneihin lukeutuvat kaikki yrityksen toimintaan vaikuttavat tahot, joita voivat olla esimerkiksi muut yritykset, tuotteiden valmistajat ja jakelijat. Resursseihin ja ydintoimintoihin lukeutuvat kaikki ne asiat, jotka arvolupauksen konkreettinen toteutuminen vaatii, esimerkiksi tuotteiden valmistuksessa käytettävät laitteet, tuotteiden varastointi tai palveluihin vaadittavat tietotekniset ominaisuudet. (Osterwalder & Pigneur 2010, 34-39.)

Taulukon alaosasta löytyvät kulurakenne ja tulovirrat, jotka käsittelevät yrityksen taloudellista puolta, esimerkiksi tuotteiden hinnoittelu, kustannukset ja tuotot ovat osana tätä osuutta. (Osterwalder & Pigneur 2010, 30-33, 40-41.)

Tässä opinnäytetyössä keskitytään pääasiassa arvolupaukseen, asiakasryhmään, asiakassuhteeseen ja kanaviin, koska tarkoituksena on selvittää ja kehittää olemassa olevaa yritysideaa sekä testata alustavan arvolupauksen toimivuutta. Tämän myötä mahdollistetaan liiketoimintamallin täydentäminen arvolupauksen kautta.

2.2 Arvolupausmalli

Osterwalder, Pigneur, Bernarda ja Papadakos (2014) ovat havainnollistaneet kuinka yrityksen tuote tai palvelu tuottaa asiakkaalle arvoa arvolupausmallikaavion avulla. Tässä opinnäytetyössä hyödynnetään kyseistä kaaviota liiketoimintamallikaavion ohella.



Kuva 5. Arvolupausmalli Osterwalderin ym. kaaviota mukailien (Osterwalder ym. 2014, 8-9)

Arvolupausmallin kaavio koostuu kuudesta osiosta, joiden keskeisellä muodostuu niin sanotusti asiakkaan ja yrityksen välinen yhteensopivuuks, joka toteutuu, jos yrityksen tuotteet tai palvelut toteuttavat asiakkaan tehtäviä.

Arvolupausmallin oikea puoli kuvastaa tiettyä asiakassegmenttiä. Asiakkaan tehtävät kuvaavat niitä asioita, joita asiakas tavoittelee saavansa tehdyksi, ratkaistuksi tai valmiiksi, ja ne voivat vaihdella riippuen siitä missä

kontekstissa tehtävä suoritetaan. Tehtävät voivat olla emotionaalisia, sosiaalisia tai toiminnallisia. Emotionaaliset tehtävät liittyvät asiakkaan tunnetiloihin, sosiaaliset tehtävät voivat liittyä statuksen saamiseen tai vaikutelmien antamiseen ja toiminnalliset tehtävät liittyvät tietyn konkreettisen asian tekemiseen tai ongelman ratkaisuun. (Osterwalder ym. 2014, 12.)

Asiakkaan haluamat hyödyt ovat ne positiiviset asiat, mitä asiakas haluaa saada tuotteelta tai palvelulta. Ne voivat olla vaadittuja, odotettuja, toivottuja tai odotukset ylittäviä. Vaaditut hyödyt ovat tuotteen tai palvelun toiminnan kannalta pakollisia, ilman näitä tuote tai palvelu ei toimi. Odotetut hyödyt ovat sellaisia perushyötyjä, joiden odotetaan toteutuvan, vaikkei niillä olisi käytön kannalta merkitystä. Halutut hyödyt ovat hyötyjä, joita asiakas unelmoi saavansa. Odotukset ylittävät hyödyt ovat hyötyjä, jotka ylittävät asiakkaan odotukset ja unelmat. Asiakas ei välttämättä osaa kuvailla tämänlaista hyötyä. (Osterwalder ym. 2014, 16.)

Asiakkaan esteet kuvaavat puolestaan negatiivisia asioita tehtäviin liittyen. Esteet voivat olla kuten tehtävät: toiminnallisia, emotionaalisia tai sosiaalisia, esimerkiksi tuote tai palvelu ei toimi, se aiheuttaa mielipahaa tai se aiheuttaa epätoivottuja ominaisuuksia. Esteisiin lukeutuvat myös konkreettiset asiat, jotka estävät tai häiritsevät asiakasta toteuttamasta tai aloittamasta tehtävää. Esteisiin lukeutuvat myös ei-halutut lopputulokset, jotka voivat aiheutua tehtävän epäonnistumisesta. (Osterwalder ym. 2014, 14.)

Asiakas arvottaa tehtävät, hyödyt ja esteet niiden tärkeyden mukaan eli asiakas kokee tehtävien, hyötyjen ja esteiden sisäiset asiat eriarvoisina. Yrityksen näkökulmasta on tärkeä tietää, mitkä asiat asiakas kokee tärkeimpinä, jotta arvolupaus voidaan fokusoida juuri niiden asioiden ympärille. (Osterwalder ym. 2014, 12-17; 20-21.)

Arvolupausmallin vasen puoli pitää sisällään yrityksen tarjoamat tuotteet tai palvelut, joiden avulla asiakas voi ratkaista ja saavuttaa tehtäviään. Tuotteiden ja palvelujen lisäksi vasemmalla puolella mallia ovat asiat, joilla poistetaan asiakkaan esteitä ja luodaan hyötyjä, nämä liittyvät tuotteen tai palvelun ominaisuuksiin ja vastaavat asiakkaan puolen hyötyihin tai esteisiin. Asiakas arvottaa myös tämän puolen asiat niiden tärkeyden ja merkityksellisyyden mukaan, joten yrityksen on hyvä huomioida mistä tuotteiden tai palveluiden ominaisuuksista asiakkaalle muodostuu eniten arvoa. (Osterwalder ym. 2014, 28-33.) Kaavion keskellä oleva kädenpuristus kuvastaa sitä, kun yrityksen arvolupaus toteutuu, eli kun yrityksen tuote tai palvelu vastaa asiakkaan tärkeinä kokemiin tehtäviin antamalla asiakkaalle hänen tärkeimmät hyötynsä ja poistaa mahdollisimman hyvin asiakkaan pahimmat esteet. (Osterwalder ym. 2014, 42-43; 8.)

3 YRITYSIDEA, LIIKETOIMINTAMALLI JA ARVOLUPAUS PERUSTETTAVAN YRITYKSEN NÄKÖKULMASTA

Tässä luvussa syvennyttään yritysidean kehittymiseen ja sen konseptointiin. Yritysideaa lähdetään konseptoimaan täydentämällä perustettavalle yritykselle alustavat liiketoiminta- ja arvolupausmallikaaviot.

3.1 Yritysidean kehittyminen

Tässä opinnäytetyössä käsiteltävä yritysidea on pitkälti lähtenyt liikkeelle työn tekijän omista kokemuksista ja havainnoista, ystävilta, tutuilta ja tuntemattomilta kuulluista kertomuksista, joita on kerääntynyt usean vuoden ajalta. Yritysidean muotoutumiseen on etenkin vaikuttanut suuresti kokemus vaatteiden huonosta istuvuudesta ja lyhyen mitoituksen vaatteiden huonosta saatavuudesta Suomessa.

Lyhyen mitoituksen vaatteista puhutaan yleensä petite-mallistoina. Vastaan on tullut pääasiassa vain verkkokauppoja, joissa myydään petite-malliston nimellä lyhyen mitoituksen vaatteita; esimerkiksi Zalando, Gina Tricot ja H&M myyvät kyseisiä mallistoja. Gina Tricot'n ja H&M'n tuotevalikoimat ovat kohdistettu nuoremmalle asiakasryhmälle kuin mitä perustettava yritys pyrkii tavoittamaan, siksi käsitellään tarkemmin Zalandon valikoimaa. Zalandon verkkokaupassa myydään petite-malliston nimellä tuotteita eri merkeiltä. Zalando kuvailee petite-malliston vaatteiden olevan tarkoitettu heidän valikoimissaan alle 160 cm pituisille, lupaamalla tuotteiden olevan kauniisti istuvia, tyylikkäitä ja oikean pituisia keskivertoa lyhyemmille naisille. (Zalando 2020)

Petite-koot – muotia alle 160 cm pitkille naisille

Sopivien ja omaa kokoa vastaavien vaatteiden löytäminen voi olla haastavaa keskivertoa lyhyemmille naisille. Liian pitkiksi jäävät housujen lahkeet kaipaavat usein lyhennystä ja lempifarkut ainaista käärimistä. T-paitojen ja puseroiden siluetit eivät asetu oikealle kohtaa vyötäröä ja **neule** muistuttaa päällä pikemminkin paitamekkoa, kuin hyvin istuvaa yläosaa. Zalandon Petite-koot vastaa kaikkiin alle 160 senttisten naisten vaatepulmiin. Petite-mallisto keskittyy tarjoamaan kauniisti istuvia ja tyylikkäitä vaatteita keskivertoa lyhyemmille naisille. Unohda lahkeiden lyhennykset ja valitse seuraavat lempifarkkusi juuri omalle pituudellesi räätälöidystä housuvalikoimasta! Petite-vaatteiden joukosta löydät helposti myös oikean pituiset hameet helmat sekä myös selästä hyvin istuvat päällystakit. Täällä **crop-top** on todellakin napapaita ja **slip dress** ei viistä maata. Petite-mallisto tarjoaa sinulle juuri sopivan mittaiset **culottes-housut** sekä trendikkäät **bombertakit** omassa koossasi. Ihastu juuri sopivan mittaiseen vaatevalikoimaan!

[Näytä vähemmän](#)

Kuva 6. Kuvakaappaus Zalandon verkkosivujen petite-tuotteiden kuvauksesta. (Zalando 2020)

Suuressa osassa Zalandon petite-malliston tuotekuivissa mallin on ilmoitettu olevan pituudeltaan 163–167 cm, mikä antaa olettaa, että petite-

malliston tuote ei olisi alle 160 cm pituiselle yhtä hyvin istuva kuin tuotteen kuva antaa ymmärtää. Joidenkin tuotteiden kohdalla ohjeistuksena on annettu myös, että tuote on normaalia pienempi koko, mikä antaa olettaa, että tuotteen mitoitus on myös leveysuunnassa pienempi. Zalando ilmoittaa tuotteiden kohdalla joitain kriittisiä mittoja tuotteista, esimerkiksi hihan, lahkeen, tuotteen pituuden ja selän leveyden. Jokaisen tuotteen sivulta löytyy kokotaulukko, mistä löytyy ohjeistus oman vartalon mittaamiseen. (Zalando 2020). Asiakkaan näkökulmasta katsottuna petite-sana aiheuttaa hämmennystä, koska se voidaan ymmärtää niin eri tavoin. Perustettavan yrityksen konseptoinnissa ja tässä opinnäytetyössä tullaan käyttämään termejä ”hyvin istuvia vaatteita lyhyelle naiselle” ja ”erikoismitoitettu vaate”.

Perustettavan yrityksen ideana on myydä mittasuhteiltaan sopivia vaatteita keskivertoa lyhyemmälle kuluttajalle. Tuotteet ovat pituudeltaan lyhyempiä, koot ovat niin sanottuja normaalikokoja eikä tuotteiden leveyttä muuteta kuin sopivassa suhteessa. Perustettavan yrityksen tuotevalikoima tulee vastaamaan alle 160 cm pituisten naisten tarpeet huomioiden. Kyseisen pituuden koettiin olevan tarpeeksi kaukana siitä, mihin vaatteet mitoitetaan massateollisuudessa. Tarkkaa tai yleistä tietoa yritysten käyttämistä mittataulukoista tuotteiden valmistuksessa ei ole saatavilla, koska ne ovat yksinomaan jokaisen yrityksen valittavissa ja muokattavissa. Työn tekijän omakohtaisen kokemuksen sekä aiemmin kerääntyneiden havaintojen mukaan massateollisuuden tuotteiden mitoitus ei ole kuitenkaan tarpeeksi istuva alle 160 cm pituisille naisille eikä lyhyen mitoituksen vaatteita ole tarpeeksi saatavilla etenkin Suomessa.

Yrityksen tavoitteena on panostaa myös siihen, että tuotteet ja valmistusmateriaalit ovat mahdollisimman lähellä tuotettuja, kestäviä ja laadukkaita, kuluttajien ollessa teknologian myötä yhä tietoisempia ja kriittisempiä tuotteiden ja materiaalien alkuperästä sekä vaateteollisuuden kokonaisvaltaisesta vaikutuksesta ympäristöön. Yrityksen perustajan näkökulmasta on tärkeää ottaa asia huomioon ja vastata kuluttajien toiveisiin läpinäkyvästi. Lähellä valmistaminen tai kotimaisuus toimivat myös yrityksen luomina positiivisina hyötyinä asiakkaalle. Tuotteiden myynti tulisi keskittymään sekä kivijalkamyymälään että verkkokauppaan, jotta mahdollisimman suuri osa kohderyhmästä olisi tavoitettavissa.

Tässä vaiheessa koettiin olevan tarpeen aloittaa konkreettinen matka kohti yrityksen perustamista ja yritysideaa lähdettiin konseptoimaan aiemmin esiteltyjen liiketoiminta- ja arvolupausmallien kautta.

3.2 Liiketoimintamalli

Liiketoimintamallin osiot, joita tässä kappaleessa käsitellään ovat: arvolupaus, asiakasryhmä, asiakassuhde ja kanavat. Kyseiset osiot valikoituivat käsittelyyn, koska ne ovat perustettavan yrityksen konseptin ja toiminnan

suunnittelun kannalta tärkeimmässä osassa ja niiden pohjalta määräytyvät ja muotoutuvat yrityksen toiminnan muut osat kuten luvussa 2 todettiin.



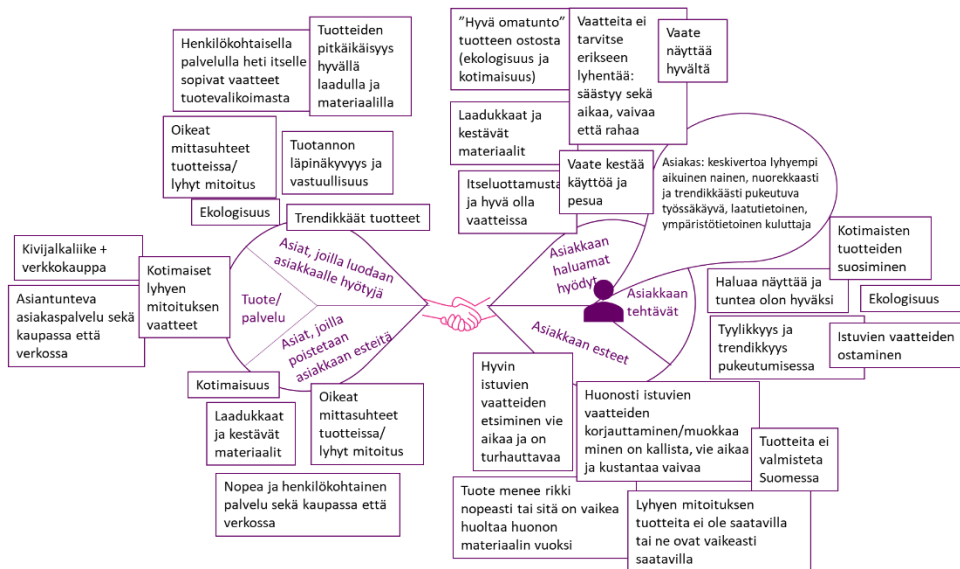
Kuva 7. Alustava liiketoimintamalli täydennettynä

3.2.1 Asiakassegmentin määrittely

Ajateltu asiakassegmentti eli potentiaaliset asiakkaat koostuvat työssä käyvistä keskivertoa lyhyemmistä naisista. He arvostavat laadukkaita materiaaleja sekä tuotteita ja he panostavat niiden laatuun. Kohderyhmän naiset ovat ympäristötietoisia kuluttajia, joille on tärkeää ostamiensa tuotteiden alkuperä ja matka.

3.2.2 Arvolupaus

Yrityksen alustavaksi arvolupaukseksi muodostui: ”Tavoitteenani on ottaa huomioon lyhyet naiset ja heidän pukeutumisensa. Tuleva yritykseni myy aikuiseen makuun soveltuvia, mutta nuorekkaita ja trendikkäitä vaatteita, jotka ovat mitoitettu siten, että vaateen pituus ja istuvuus soveltuvat lyhyen vartalon mittasuhteisiin. Tuotteiden on tarkoitus olla kestäviä ja materiaaleiltaan laadukkaita. Tavoitteena on myös, että vaatteet ovat tuotettu mahdollisimman lähellä ja mahdollisimman ekologisesti. Itselleni ja yritykselleni tärkeää on panostaa asiantuntevaan, hyvään ja nopeaan asiakaspalveluun, joka on yksi tärkeimmistä yritykseni liiketoimintaa johtavista arvoista.”



Kuva 8. Alustava arvolupausmalli täydennettynä

3.2.3 Asiakassuhde

Asiakkaiden ja yrityksen välinen suhde on läheinen, kivijalkaliikkeessä ja verkkokaupassa asioidessa palvelu on henkilökohtaista. Kivijalkaliikkeessä myyjät palvelevat asiakkaita iloisesti ja ammattitaitoisesti, verkkokaupassa asiakaspalvelu tapahtuu chat-palveluna, jolloin asiakkaat saavat henkilökohtaista palvelua myös internetin välityksellä. Tavoitteena on pitää asiakas yrityksen asiakkaana mahdollisimman pitkään, luomalla hänelle arvoa muun muassa henkilökohtaisella asiakaspalvelulla, tuotteiden kotimaisuudella ja tyylikkällä brändi-ilmeellä sekä myymälässä, verkkokaupassa että markkinoinnissa.

3.2.4 Kanavat

Perustettavan yrityksen toimintakanavia ovat kivijalkaliike, verkkokauppa, sosiaalinen media ja perinteinen media. Kivijalkaliike palvelee kaikkia niitä asiakkaita, jotka haluavat asioida konkreettisessa kaupassa. Kaupassa on tarjolla henkilökohtaista apua tuotteiden sovituksessa, myyjän asiantunteva palvelu sekä tuotteiden materiaalien tunnustelu mahdollisuus. Verkkokaupassa asiakaspalvelua saa henkilökohtaisesti chat-palvelusta, jos heittää kysymyksiä tuotteista, toimituksesta tai haluaa esimerkiksi apua asukokonaisuuksien yhdistelemiseen. Verkkokaupan olemassaolo mahdollistaa asiakkaiden saamisen myös kivijalkaliikkeen sijaintikaupungin ulkopuolelta, koska tuotteet toimitetaan kotiin tai lähimpään pakettien noutopisteeseen. Sosiaalista ja perinteistä mediaa hyödynnetään pääasiassa tuotteiden markkinointiin.

4 KYSELYTUTKIMUS SÄHKÖPOSTITSE POTENTIAALISILLE ASIAKKAILLE

Tässä opinnäytetyössä toteutettu tutkimus kohdistuu perustettavan yrityksen alustavan arvolupauksen testaamiseen kyselyn avulla (ks. Liite 1), joka lähetettiin otannalle yrityksen potentiaalisia asiakkaita. Koska käsiteltävää yritystä ei ole vielä perustettu, saavutettavissa olevaa asiakasryhmää ei ole konkreettisesti olemassa. Kyselyn otannaksi valikoituneet henkilöt löytyivät sosiaalisesta mediasta, työn tekijän tuttavista ja erään tuttavan kollegoista.

Kysely oli tarkoitus toteuttaa Survey Monkey -palvelun avulla ja sitä olisi levitetty opinnäytetyön tekijän Facebook-sivuilla ja sähköpostitse, mutta tarkemmin perehdyttäessä Survey Monkey -kyselypalveluun, päädyttiin kyselykysymykset lähettämään sähköpostilomakkeena. Sähköpostin välityksellä lähetetty kysely valikoitui paremmaksi vaihtoehdoksi tässä tapauksessa, koska se mahdollisti useampien kysymysten esittämisen verrattuna Survey Monkey -kyselypalveluun. Kysymykset oli mahdollista muotoilla tarkemmin ja lähettää juuri niille henkilöille, jotka tutkimukseen liittyen valikoituivat olennaisimmiksi. Sähköpostikysely, kasvotusten tai puhelimitse käydyn haastattelun sijasta, minimoi mahdolliset matkakustannukset ja kyselyyn vastaajilla oli mahdollisuus vastata kysymyksiin silloin kun heillä oli siihen parhaiten aikaa.

4.1 Kyselyn koostaminen otannalle asiakasryhmän jäseniä

Kyselyn päätavoitteena oli testata, toimisiko yrityksen alustava arvolupaus ja yrityskonsepti. Kyselyn oli myös tarkoitus kartuttaa tietoa potentiaalisista asiakkaista, heidän arvomaailmastaan, kulutustottumuksista ja yleisesti kiinnostuksesta perustettavaan yritykseen ja sen alustavaan arvolupaukseen. Perustettavan yrityksen näkökulmasta kyselystä saadut vastaukset antaisivat mahdollisuuden kehittää liiketoimintaa asiakkaan nykyisiä kokemuksia hyödyntämällä.

Kysely oli jaoteltu neljään osioon: asiakas, yrityskonsepti ja arvolupaus, kanavat ja asiakassuhde sekä tarve ja motivaatio. Jokaisen osuuden lopussa oli varattu myös kohta, jossa vastaaja saattoi tuoda omin sanoin esille osuuteen liittyviä kysymyksiä tai mielipiteitä.

Asiakasosuudessa kysyttiin perustietoja vastaajasta. Näihin perustietoihin lukeutui ikä, pituus, paikkakunta sekä vapaa kuvaus itsestä ja vartalon mitasuhteista. Yrityskonsepti ja arvolupaus -osuus koski alustavaa arvolupaus ja yrityskonseptia. Alustava arvolupaus ja yritysidea esitettiin vastaajalle sanallisessa muodossa osuuden alussa. Kanavat ja asiakassuhde -osuudessa selvennettiin tarkemmin mitä kautta asiakkaat tekevät ostoksensa ja kuinka tärkeänä he pitävät asiakaspalvelua asiointissaan. Tarve ja motivaatio -osuudessa kartoitettiin vastaajan kokemaa tarvetta lyhyen miitoituksen vaatteille, valmiutta maksaa erikoismitoitetusta tuotteesta ja

millaisella hintahaarukalla. Kyselyn lopussa oli vielä avoin kohta, jossa vastaaja saattoi halutessaan antaa palautetta ja kysymyksiä kyselyyn ja arvolupaukseen liittyen.

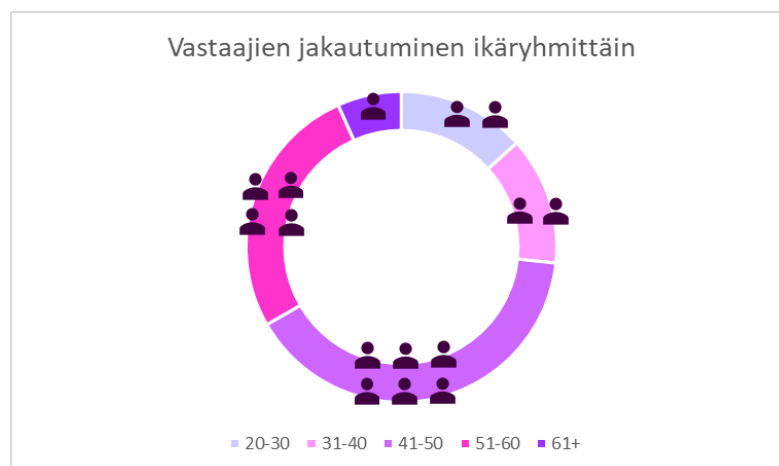
Ennen kyselyä potentiaalisten asiakkaiden tuntemus pohjautui lähinnä oletuksien varaan, joten kyselystä saadut vastaukset tulevat olemaan hyödyllisiä yrityksen toimintaa suunniteltaessa, sillä se lisää ymmärrystä potentiaalisista asiakkaista. Perustettavan yrityksen tavoitteena on olla mahdollisimman asiakaslähtöinen.

4.2 Vastausten käsittely

Tässä kappaleessa käsitellään kyselystä saatu aineistoa. Kyselystä saatu aineisto on kyselyn muodon ja pituuden takia hyvin monimuotoinen, joten kyselystä saadut lopputulokset ja päätelmät pyritään esittämään kyselyn rakennetta mukaillen. Vastauksia kyselyyn saatiin yhteensä 15 kappaletta.

4.2.1 Asiakas

Tämän osuuden tarkoituksena oli saada lisää taustatietoa potentiaalisista asiakkaista, jotta voidaan muodostaa tarkempi käsitys heistä. Näillä tiedoilla kartoitettiin, missä potentiaalisia asiakkaita on, minkälaisesta ikäryhmästä otanta koostuu ja minkälaisia potentiaaliset asiakkaat kuvaavat itsensä olevan.

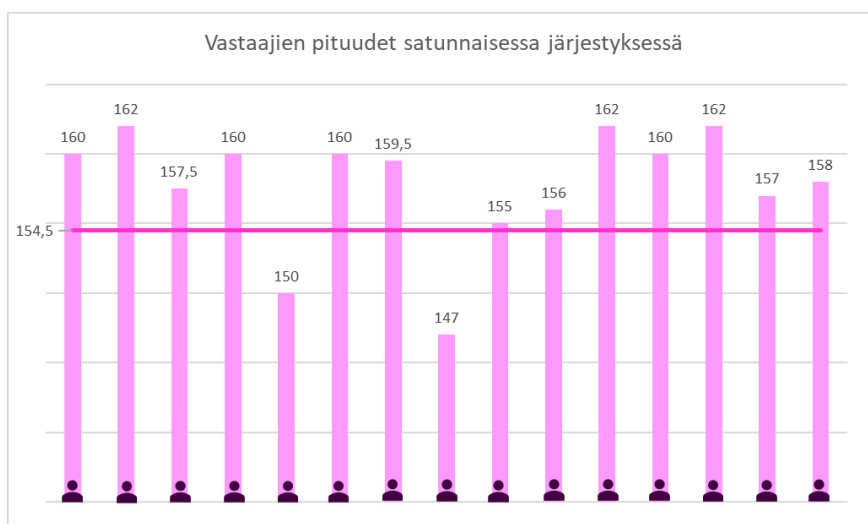


Kuva 9. Vastaajien jakautuminen ikäryhmittäin

Suurin osa vastanneista kuului ikäryhmään 41–50-vuotiaat, toiseksi eniten oli 51–60-vuotiaita. 20–30-vuotiaita ja 31–40-vuotiaita oli saman verran. Selkeänä vähemmistönä oli yli 60-vuotiaat. Ennen kyselyä asiakkaita oli määritelty alustavissa liiketoiminta- ja arvolupausmalleissa vain sanoin, eikä niinkään numeroin. Kyselyssä annetussa alustavassa arvolupauksessa kuvaus asiakasryhmästä oli lyhyet naiset, eikä potentiaalisen asiakkaan ikään otettu kantaa. Liiketoiminta- ja arvolupausmallien suunnitelmissa potentiaalista asiakasta kuvailtiin nuorekkaana, trenditietoisena aikuisena

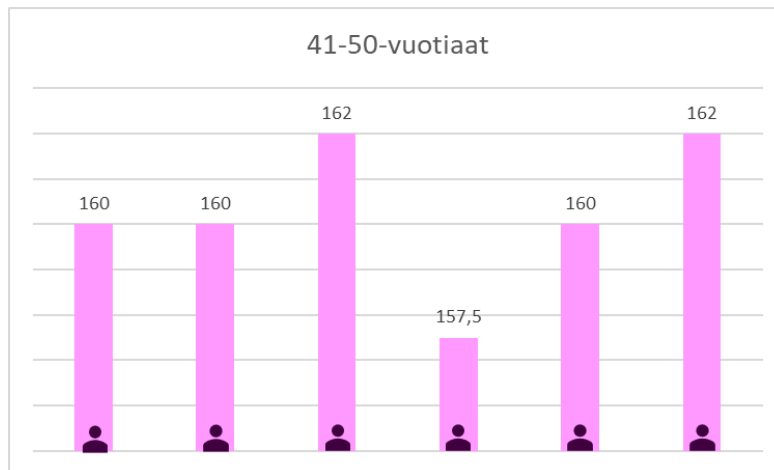
naisena. Vastaajien iän kysyminen antoi arvion potentiaalisten asiakkaiden iän jakautumisesta. Ikä vaikuttaa olennaisesti naisten vartaloon sekä sen muuttumiseen iän myötä, mihin tullaan palaamaan tulevaisuudessa tuotteiden suunnittelun ja mitoituksen yhteydessä.

Vastaajia pyydettiin kertomaan vapaasti hieman itsestään sekä kuvailemaan mittasuhteitaan. Vastaajat kertoivat nykyisistä elämäntilanteistaan kattavasti, pääosin kaikki olivat keskituloisessa työssä ja perheellisiä. Mittasuhteista saadut vastaukset olivat kattavia siihen nähden, että ensiolettamana oli vastausten suppeampi sisältö. Kysymyksiä laadittaessa tiedotettiin, että vartalon mittasuhteista kysyminen saattaa tuntua ikävältä ja laskea vastausten määrää tai vaikuttaa siihen minkälaisia vastauksia saadaan. Tästä huolimatta koettiin kuitenkin, että se tulee auttamaan löytämään yhteyttä siihen, että nykyisellään vaateteollisuudessa tuotteiden mitoittaminen normaalivartaloisten ja lyhyempien naisten tarpeisiin on puutteellista tai vähäistä. Kysymystä pyrittiin pehmentämään antamalla kolme vaihtoehtoa: sopusuhtainen, lyhyt selkä ja pitkä selkä. Vastaajat kuitenkin kertoivat omin sanoin enemmän. Vastauksia käsitellessä nousi esiin, että vastanneiden kokemus omista vartaloistaan tuntui olevan kovin kriittinen. Vastaajien kriittinen kehonkuva herätti työn tekijälle ajatuksen, että perustettavan yrityksen tulisi pyrkiä viemään eteenpäin kehopositiivisuutta. Perustettavalle yritykselle tämä tarkoittaisi tuotteiden kuvausta ja markkinointia kohderyhmää koskevien mallien päällä. Näin asiakkaille pyritään luomaan luottoa siihen, että oma vartalo on sopiva ja oikealla mitoituksella vaatteet imartelevat jokaista vartaloa.



Kuva 10. Kaikkien vastaajien pituudet satunnaisessa järjestyksessä

Vastaajien pituutta kysyttiin mittasuhteiden ohella, jotta voidaan selvittää vaikuttaako pituus vastaajan kokemaan tarpeeseen lyhyen mitoituksen vaatteisiin ja myöhemmin hyödynnettäväksi esimerkiksi yrityksen mitta-aulukon luomisessa. Kyselyn koko otannan keskipituus oli 154,5 cm.

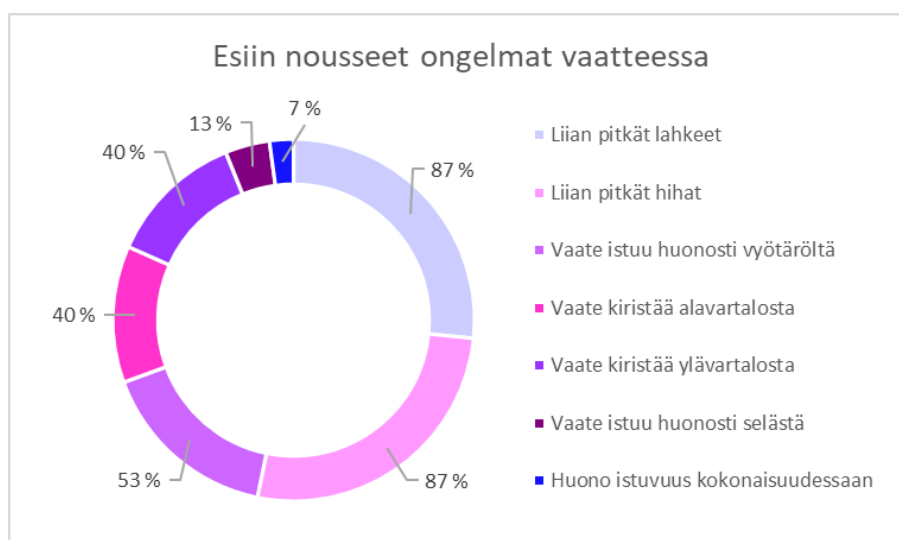


Kuva 11. 41–50-vuotiaiden pituusjakautuma

Enemmistö vastanneista kuului 41–50-vuotiaisiin ja heidän pituutensa jakautuivat yllä olevan kuvan perusteella (kuva 11). 51–60-vuotiaiden ikäryhmässä pituudet jakautuivat seuraavasti: yksi 160 cm, yksi 157 cm, yksi 158 cm ja yksi 155 cm. 31–40-vuotiaiden ikäryhmässä pituudet olivat yksi 159,5 cm ja yksi 147 cm. 20–30-vuotiaiden ikäryhmän pituudet olivat yksi 150 cm ja yksi 156 cm. Yli 61-vuotiaiden ikäryhmään kuuluvan vastaajan pituus oli 162 cm.

4.2.2 Yrityskonsepti ja arvolupaus

Osuuden kysymyksillä oli tarkoitus selvittää tarkemmin ja syvällisemmin vastaajan eli potentiaalisen asiakkaan kokemia odotuksia ja haasteita nykyisten vaatteiden istuvuudessa, heidän arvomaailmaansa ja kulutustottumuksiaan. Vastauksista selviää minkälaisiin ongelmiin perustettavan yrityksen tulisi vastata, mitä pidetään tärkeänä ja mitä kartetaan eli tämän osuuden vastauksista saadaan vastauksia arvolupausmallin asiakkaan tehtäviin, haluamiin hyötyihin ja esteisiin.



Kuva 12. Asiakkaiden kokemat ongelmat vaatteissa

Yleisimmät ongelmana koetut asiat vaatteissa olivat liian pitkät lahkeet ja hihat, seuraavaksi yleisin ongelma oli, että vaate istuu huonosti vyötäröltä. Tasaisesti kolmantena olivat istuvuusongelmat ylä- ja alavartalossa. Hyvin pieni osuus vastaajista kertoi vaatteen istuvan yleisesti ottaen tai kokonaisuudessaan huonosti. Kaikista vastauksista pääpointtina vaatteen istuvuudelle oli etenkin niiden pituus ja sen vaikutus vaatteen istuvuuteen. Näitä vaatteista esiin nousseita ongelmia voidaan pitää esteinä hyvin istuvien tuotteiden ostamiselle nykyisestä tarjonnasta, osoittaen että perustettavan yrityksen tuotteille olisi olemassa olevaa tarvetta. Tässä vastaajien kohtaamia ongelmia:

Vyötärö on vaatteessa liian alhaalla, helma ja lahkeet ovat liian pitkät, hihat ovat liian kapeat hauksen kohdalta.

Vastaaja, 160 cm

Housuissa liian pitkät lahkeet tai vyötärö liian kireä, paidoissa/takeissa liian pitkät hihat. Koko olisi muuten hyvä, mutta malli suunniteltu pidemmälle ihmiselle ja siksi esim. muotolaskokset väärissä kohdissa.

Vastaaja, 162 cm

Lahkeet ja hihat useimmiten liian pitkiä vaikka muutoin koko xxs tai xs olisi melko sopiva. Lastenkoko 140-146 menee useimmiten, mutta ne värit, kuosit ja materiaalit eivät ole enää 40 -kymppiselle mieluisia. Lantio, peppu ja reidet eivät mahdu aina lasten housuihin ja isommassa koossa onkin sitten jo lahjetta reilusti liikaa. Pitkän ajan ongelma: mistä saada sopiva asiallinen kotelomekko ja bleiseri. Niitä ei lastenosastolla myydä. Lisäksi kaula-aukot menevät liian alas ja vyötärölinja on lantiolla. Eli vaikka lyhyntäisi ja kaventaisi niin malli ei silti istu.

Vastaaja, 147 cm

Vaatteissa on usein liian pitkät hihat tai lahkeet. Myös esimerkiksi housut ovat usein tiukat takapuolesta ja reisistä kun samaan aikaan vyötärö on löysä. Venymättömistä kankaista tehdyt paidat ja mekot saa usein ostaa kokoa isomman jotta rinnat mahtuu hyvin.

Vastaaja, 156 cm

Vastaajien näkemykset siitä, mikä auttaisi poistamaan vaatteen ongelmat, jakautuivat kolmeen pääasialliseen vaihtoehtoon: tuotteiden parempaan mitoittamiseen etenkin vaatteen pituudessa (lahkeet, hihat, vyötärön korkeus), korjausompelupalvelujen hyödyntämiseen tai tuotteen korjaamiseen itse. Asiakkaiden näkemykset siihen, kuinka vaatteissa ilmenneet ongelmat saataisiin poistumaan, kertovat siitä, miten asiakkaat pyrkivät toteuttamaan hyvin istuvien vaatteiden ostamisen tehtävää. Kyseisen tehtävän ratkaisu saattoi estyä, jos asiakas koki, että hyvin istuvia vaatteita on

vaikea löytää. Perustettavan yrityksen tarjoamana ratkaisuna tähän olisivat tarjottu erikoismitoitettu tuote ja henkilökohtainen palvelu sopivien tuotteiden löytymiseen. Tässä vastaajien näkemyksiä:

Kun olisi todellakin paikka josta voisi ostaa trendikkäitä aikuisten vaatteita oikeasti pienemmässä mitoituksessa. Usein Petite -malliston vaatteet ovat kyllä sirompia leveyssuunnassa, mutta pituussuunnassa ei juurikaan. Eli ne lahkeet ja hihat edelleen liian pitkiä. Useinhan tämän kertoo jo esim. verkkokaupan kokoinfossa ilmoitettu teksti: malli on 165 cm pitkä ja hänellä on päällään koko xs. Siinä on 147 cm pitkän helppo heti nähdä että petite-malliston minimekko on itselle lähinnä midi -mittainen.

Vastaaja, 147 cm

Leveämpi ja lyhyempi mitoitus. Usein ostan culottes tai ankle- mittaisia housuja jotka ovat minulle sitten sopivan mittaisia ns. normaali housuja.

Vastaaja, 156 cm

Ompelija auttaa pitkälle, olen myös teettänyt vaatteita mitatilaustyönä.

Vastaaja, 159,5 cm

Jos vaatteita tehtäisiin joka koossa myös lyhyille ihmisille.

Vastaaja, 157 cm

Auttaisi jos olisi olemassa lyhyemmille tehtyjä vaatteita, joissa mittasuhteet olisivat sopivat. Varsinkin takkeja kaipaamaan, joissa olisi hiukan lyhyemmät hihat ja vyötärö oikealla kohdalla. Housun lahkeet saa aika helposti lyhennettyä, mutta takkeja ei viitsi ruveta korjaamaan. Toki rintavana toivoisin noin yleensäkin, että vaatteissa olisi tilaa rinnoille. Rintamuotolaskokset lisäävät huimasti istuvuutta.

Vastaaja, 158 cm

Vastaajat kertovat ostavansa vaatteita uutena suhteellisen harvoin, pääosin uusia vaatteita ostetaan vain tarpeeseen tai alennusmyynneistä 1-4 kertaa vuodessa. Kierrätettyjen vaatteiden ostaminen nousi esiin muutama kerran, kuten myös ulkomailta lomamatkojen yhteydessä vaatteiden ostaminen, konmaritus, kapselipukeutuminen sekä vaatteiden jakaminen perheenjäsenen kanssa olivat vastaajien suosiossa. Vastaajien kulutustottumukset olivat yleisesti ottaen hyvin ajattomia, kestävän oloisia ja he tuntuivat olevan perillä muun muassa tuotteiden hyvistä ja huonoista materiaaleista. Kauppoja, joista vaatteita ostetaan uutena, ovat muun muassa KappAhl, Orsay, Lindex, Vila, Nanso, Voglia ja marketit kuten Prisma, Lidl ja K-Citymarket. Kaikissa näissä myydään aikuiseen makuun soveltuvia

vaatteita, joskin ne ovat tyyleiltään hyvin erilaisia, joten voidaan näitä pitää perustettavan yrityksen mahdollisina kilpailijoina tässä vaiheessa.

Töissä pukeutumiseen suurin osa vastaajista kertoi tarvitsevansa siistit, mutta suhteellisen rennot vaatteet. Moni kertoi, että työympäristössä pärjää smart casual ja casual etikettien mukaan. Vapaa-ajalla vaatteina suu-
rimmalla osalla vastaajista oli joko urheilullisemmat tai rennot kotioloasut. Vaatteiden odotettiin olevan hyvin istuvia, kestävän käyttöä ja olevan hel-
pot huoltaa. Vaatteisiin liitetyt odotukset kertovat mitä asiakas pitää tärkeänä tuotteessa. Vaatteen hyvää istuvuutta käyttötilanteessa pidettiin kaikkien vastaajien kesken tärkeänä asiana. Perustettavan yrityksen näkö-
kulmasta asiakkaan kokemat odotukset kertovat niistä hyödyistä, joita asiakas odottaa, haluaa tai vaatii yrityksen tarjoamalta tuotteelta. Tässä vastaajien kommentteja siitä, kuinka tärkeänä vaatteiden hyvää istuvuutta pidettiin ja minkälaisia odotuksia vaatteisiin liitetään:

Erittäin tärkeänä, mikään ei ole ärsyttävämpää kuin se että paitaa joutuu nyppiä päällä oikeaan asentoon vähän väliä.

Vastaaja, 14

Hyvin tärkeänä, on epämukava olo jos vaate ei sovi.

Vastaaja, 10

Erittäin tärkeää, sillä muutoin olo on epämukava ja sellaisia vaatteita ei tule pidettyä.

Vastaaja, 8

Tärkeänä. Nykymuoti antaa paljon anteeksi, mutta itsevarmin olo on vaatteessa, joka istuu hyvin.

Vastaaja, 4

Tosi tärkeänä, muuten jää vaate pitämättä kaappiin. En osta mitään vaatteita sovittamatta.

Vastaaja, 3

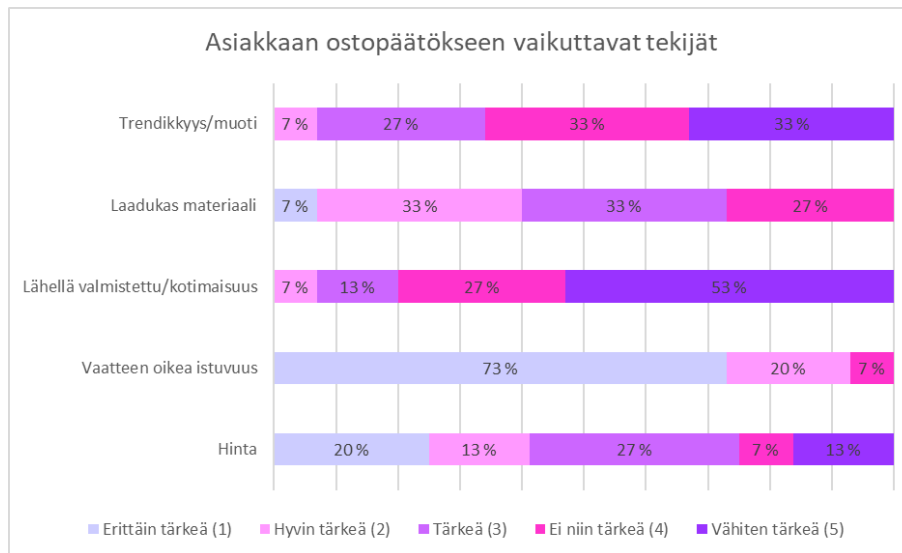
Erittäin tärkeänä, huonosti istuva on epämukava ja huonoa istuvuutta joutuu peittelemään tavalla tai toisella.

Vastaaja, 1

Vastaajista 53 % kertoi, etteivät he ostaneet erikoismitoituksen tuotteita tai teettäneet mittatilauksena vaatteitaan joko niiden huonon saatavuuden vuoksi tai korkeana pidetyn hinnan vuoksi. Tämä kertoo siitä, että hyvin istuvien vaatteiden ostamista on vaikea toteuttaa, koska niiden huono saatavuus ja mittatilauksen korkea hinta ovat esteinä kyseiselle tehtävälle.

Kysymyksessä 12, jossa vastaaja järjesti annetut vaihtoehdot tärkeimmästä vähiten tärkeään (1. ollessa tärkein ja 5. ollessa vähiten tärkeä) saadut vastaukset antoivat karkean kuvan siitä mitkä asiat vaikuttavat eniten

vastaajan ostopäätökseen (kuva 13). Vaihtoehdot olivat: hinta, laadukas materiaali, vaatteen oikea ja hyvä istuvuus, trendikkyys/muoti ja lähellä valmistettu/kotimaisuus. Näiden ominaisuuksien järjestäminen auttaa ymmärtämään mitä asioita pidetään ostopäätöksen kannalta tärkeimpinä. Kysymykseen saadut vastaukset ovat kuitenkin annettu niiden tuotteiden perusteella, joita vastaajat ovat aiemmin tai nyt ostaneet. Yrityksen kannalta on tärkeää huomioida ne ominaisuudet, jotka ovat asiakkaalle tärkeimmät, koska tällöin voidaan luoda asiakkaalle hänen eniten arvostamiaan hyötyjä ja poistaa tärkeimpiä esteitä.

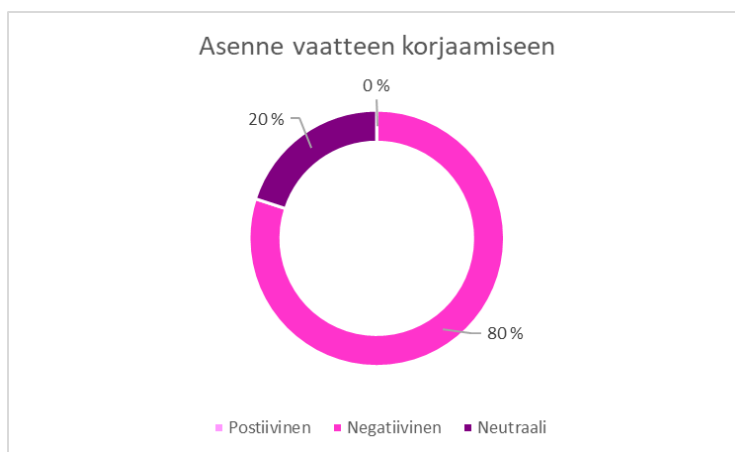


Kuva 13. Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavat tekijät

73 %:lla vastaajista ensimmäisenä valintana eli erittäin tärkeänä tekijänä oli vaatteen oikea ja hyvä istuvuus, hinta oli ensimmäisenä valintana 20 %:lla vastaajista, laadukas materiaali oli ensimmäisenä valintana seitsemällä prosentilla vastaajista, trendikkyyttä/muotia tai lähellä valmistettua/kotimaisuutta ei valittu kertaakaan ensimmäisenä valintana. Toisena valintana eli hyvin tärkeänä pidettiin laadukasta materiaalia 33 prosentin osuudella, oikea istuvuus oli toisena valintana 20 %:lla vastaajista, hinta oli toisena valintana 13 prosentilla vastaajista, trendikkyys/muoti ja lähellä valmistettu/kotimaisuus olivat molemmat seitsemän prosentin osuuksilla toisena valintana. Kolmanneksi valinnaksi eli tärkeäksi koettiin laadukas materiaali 33 prosentilla vastaajista, hinta ja trendikkyys/muoti olivat kolmantena valintana 27 prosentin osuuksilla, lähellä valmistettu/kotimaisuus oli 13 %:lla vastaajista kolmantena. 33 prosenttia vastaajista piti neljäntenä eli ei niin tärkeänä trendikkyyttä/muotia, laadukas materiaali ja lähellä valmistettu/kotimaisuus oli neljäntenä 27 prosentin osuuksin, vaatteen oikea istuvuus ja hinta olivat seitsemällä prosentilla vastanneista neljäntenä valintana. Viidentenä eli vähiten tärkeänä pidettiin lähellä valmistettua/kotimaisuutta 53 %:n osuudella, trendikkyys/muoti oli 33 %:lla vastaajista viidentenä valintana, hinta tuli viidentenä valintana 13 prosentilla vastaajista, vaatteen oikea istuvuus tai laadukas materiaali eivät olleet kenenkään viimeisenä valintana. Ostopäätöstä eniten ohjaavina tekijöinä

voidaan siis pitää tuotteen oikeaa ja hyvää istuvuutta, laadukasta materiaalia sekä hintaa. Tuotteen trendikkyys/muoti sekä lähellä valmistettu/kotimaisuus koettiin vähiten tärkeiksi. Trendikkyuden ja muodin alhaiseen vaikutukseen ostopäätökseen voidaan uskoa johtuvan siitä, että vastaajat käyvät vaateostoksilla suhteellisen harvoin, pukeutuvat ajattomasti ja käyttävät omistamiaan vaatteita hyvin pitkän ajan ja ajankohtaisia muotija trendivirtauksia tuodaan omaan pukeutumiseen vain pienissä määrin kuten asiakkaat kertoivat aiemmin. Perustettavan yrityksen näkökulmasta kysymyksen 12 vastaukset antoivat miettimisen aiheita mihin asioihin arvolutapauksessa ja esimerkiksi myöhemmin yrityksen tuotteissa ja niiden markkinoinnissa kannattaa panostaa.

Seuraavaksi kysyttiin korjaavatko tai muokkaavatko vastaajat vaatteita oston jälkeen ja kuinka tuotteen korjaus koetaan. Vastaajista peräti 73 % joutuu muokkaamaan tavalla tai toisella vaatteitaan ennen niiden käyttämistä, mikä kertoo siitä, että valmiiksi hyvin istuvia vaatteita on hankala löytää suoraan kaupasta.



Kuva 14. Asenne vaatteiden korjaamiseen

Vastaajista 80 % koki ostetun vaatteiden korjaamisen tai muokkaamisen negatiivisena asiana, kukaan ei pitänyt muokkausta positiivisena, loput 20 % suhtautuivat asiaan neutraalisti. Vaatteiden korjaamiseen liitetty negatiivinen tunne kertoo siitä, että tuotteita ei haluttaisi korjauttaa ennen niiden käyttöä vaan korjaaminen tai muokkaus koetaan tärkeänä esteenä, josta aiheutuu joko ajanhukkaa, vaivaa tai rahan ylimääräistä kulutusta. Tässä vastaajien suhtautumisesta vaatteiden korjaamiseen tai muokkaamiseen liittyen:

Negatiivisena asiana, koska itsellä ei ole ompelutaitoja vaan joutuu vaivaamaan muita. Paras on, että löytäisi kaupasta valmiina sopivat tuotteet.

Vastaaja, 3

Negatiivisena. Ärsyttää, että ostat vaatteiden ja ensimmäisenä viet sen viikoksi johonkin ompelimoon. Lisäkustannukset

ottavat päähän. Ostat 100 euron mekon, jonka jälkeen mak-
sat vielä ompelijalle 50 euroa.

Vastaaja, 12

Neutraalisti suhtautuneet kokivat korjausten olevan suhteellisen helppoja tai heitä ei haitannut korjata vaatteita joko asiaan jo tottuneina tai osana omaa ompeluharrastusta tai taitoa. Neutraalisti korjauksiin suhtautuneet arvottivat tuotteiden korjaamisen ennen käyttöä esteenä vähemmän tärkeäksi verrattuna heihin, jotka kokivat korjaamisen negatiivisena.

4.2.3 Kanavat ja asiakassuhde

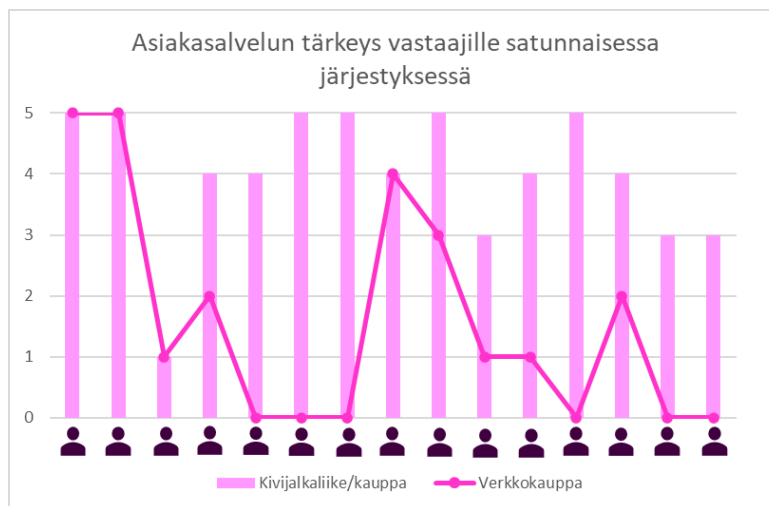
Seuraavassa osiossa perehdyttiin yrityksen kanaviin ja asiakaspalveluun. Tämän osuuden kysymyksillä haettiin vastauksia siihen, mitä kanavia potentiaaliset asiakkaat käyttävät, ja kuinka tärkeänä asiakaspalvelua pidetään. Kanavia oli mahdollista valita useampi kuin yksi.



Kuva 15. Asiakkaiden käyttämät kanavat

Vastauksista erottui selkeästi, että tämä otanta potentiaalisia asiakkaita käyttää vaateostoksiinsa eniten konkreettista kivijalkaliikettä tai muuta kauppaa verrattuna verkkokauppaan.

Otannalle esitettyssä arvolupauksessa ei tuotu vielä esiin mitä kanavaa yritys tulisi käyttämään tavoittaakseen asiakkaat, koska haluttiin ottaa huomioon mistä vastaajat eniten ostavat vaatteitaan. Tämän otannan vastausten perusteella kivijalkaliikkeen perustaminen olisi tärkeää asiakkaiden tavoittamiseksi.



Kuva 16. Asiakaspalvelun tärkeys vastaajille satunnaisessa järjestyksessä

Kaupassa asioidessaan vastaajat kokivat, että saatavilla oleva asiakaspalvelu on tärkeää. Vastauksista ilmeni, että oli tärkeää, ettei tuotteita tuputeta asiakkaalle, vaan annetaan asiakkaan katsella rauhassa, mutta mahdollistetaan asiakkaalle kuitenkin mahdollisuus palveluun silloin kun he sitä tarvitsevat tai kysyvät. Asiakaspalvelussa arvostettiin myyjän kykyä ymmärtää asiakkaan tarve avulle menettämättä palveluaittiutta ja palveluhalua, eli asiakaspalvelun tyylin ja laadun koettiin vaikuttavan siihen, koekkeo asiakas palvelun tärkeäksi ja onnistuneeksi. Tässä vastaajien kokemuksia asiakaspalvelun tärkeydestä konkreettisesti kaupassa:

Haluan katsella rauhassa itse ja pyydän sitten apua jos sitä tarvitse. Ei ole mukavaa jos myyjä kulkee koko ajan perässä. Silloin tällöin kysyn apua oikean koon valinnassa. ... On liikkeitä, joissa tuntuu että myyjät katsovat nenän varttaan pitkkin tai on liian "tyrky" palvelu - ei tee mieli mennä uudestaan joten kyllä asiakaspalvelu vaikuttaa.

Vastaaja, 3

Asiakaspalvelu vaikuttaa TODELLA paljon. Hidas vastaus tai tökerö myyjä voi pilata kaupat nopeasti.

Vastaaja, 4

Asiakaspalvelu on mielestäni yleisestikin erittäin tärkeää ja käytän sitä aina jos tarvitsen. Riippuu kuitenkin hyvin paljon siitä minkälaista vaatetta olen ostamassa, tarvitsenko ja haluanko palvelua. Siksi on vaikea antaa yhtä ja pätevää arvosanaa. Jos olen ns. kiertelemässä ja katselemassa ja sattumalta löydän mieleisen vaatteen, en välttämättä tarvitse enkä halua palvelua, sillä oma mielipiteeni riittää. Jos etsin jotain tiettyä, kysyn mielelläni suoraan heti myyjältä. Kenkäostoksilla haluan ehdottomasti palvelua, sillä minulla on erittäin haastavat jalat ja vaikea löytää sopivia kenkiä. Jos en saa

palvelua silloin kun sitä tarvitsen, saattaa ostos jäädä teke-
mättä.

Vastaaja, 6

Erittäin tärkeää = 5, sillä sovittaminen on raskasta puuhaa, niin on todella hyvä, jos kaupassa on myyjä, joka osaa ehdottaa itselle sopivia kokoja/malleja. Ja tuo sellaisia suoraan sovituskoppiin.

Vastaaja, 8

Yrityksen asiakassuhteen näkökulmasta on tärkeää huomioida kuinka tärkeänä asiakas pitää asiakaspalvelua ja kuinka asiakas mittaa sen onnistuneisuutta. Asiakaspalvelija tai myyjä vaikuttavat siihen kokeeko asiakas halua palata liikkeeseen uudelleen.

Verkkokaupassa asioidessa luotettiin pääosin siihen, että materiaalit ja annetut tiedot ovat paikkansa pitäviä, joten asiakaspalvelua ei koettu yhtä tarpeelliseksi kuin kaupassa. Tässä verkkokauppaan ja asiakaspalveluun liitettyjä odotuksia:

Haluan etenkin mittojen täsmäävän ja materiaalin olevan sitä mitä luvataan.

Vastaaja, 20–30-vuotias

Tilaan joskus vaatteita myös netistä, mutta en ole vielä ikinä tarvinnut enkä edes nähnyt asiakaspalvelua verkkosivuilla.

Vastaaja, 41–50-vuotias

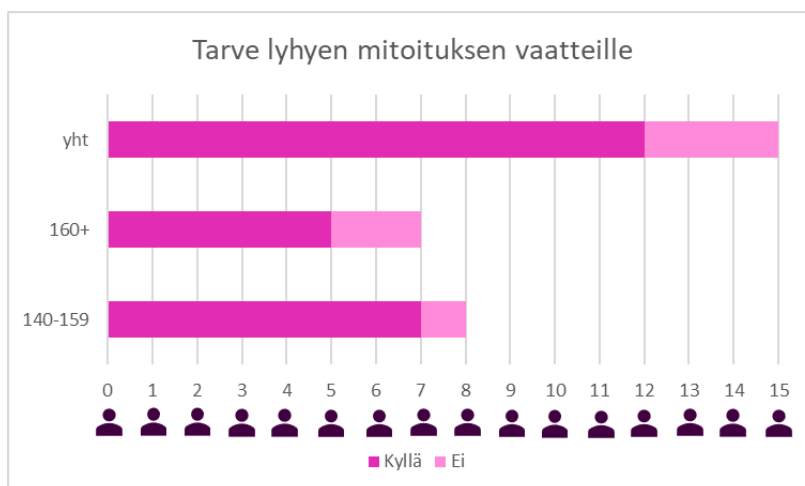
Verkkosivuilla luotan ehkä annettuun informaatioon sivulla. Ellei sitä ole riittävästi en osta. En rupea Chatissä kyselemään.

Vastaaja, 51–60-vuotias

Verkkokaupassa myynti tapahtuu kuvan ja tekstin välityksellä, eli jos tuotteesta ei ole saatavilla tarpeeksi tarkkoja kuvia ja tietoja, asiakas todennäköisesti ei tule ostamaan tai tilaamaan tuotetta. Perustettavan yrityksen verkkokaupassa koetun asiakassuhteen puolesta olisi tärkeää siis panostaa siihen, että tuotteista annetaan mahdollisimman paikkansa pitävät kuvat ja tiedot, asiakaspalvelua voisi olla tarjolla mutta sitä ei korostettaisi.

4.2.4 Tarve ja motivaatio

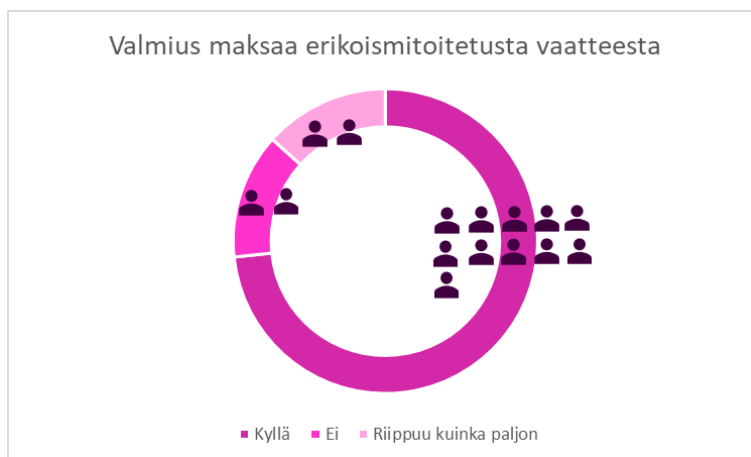
Kyselyn viimeisessä osuudessa kysyttiin, kokeeko vastaaja tarvitsevänsä lyhyen mitoituksen vaatteita. Tämän kohdan kysymyksillä oli tarkoitus kartoittaa olisiko perustettavan yrityksen tuotteille kysyntää ja mitä yrityksen tuotteista oltaisiin valmiita maksamaan.



Kuva 17. Asiakkaan kokema tarve

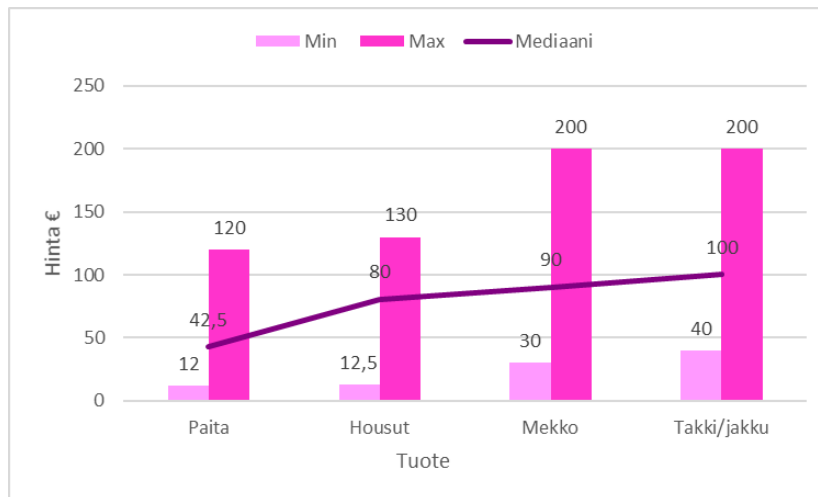
Kaikista 15:stä vastaajasta 12 koki tarvitsevansa lyhyen mitoituksen vaatteita. Vastaajista, jotka olivat alle 160 cm pituisia, 7 koki tarvitsevansa lyhyen mitoituksen vaatteita. Yli 160 cm pituisista 5 koki tarvitsevansa lyhyen mitoituksen vaatteita. Tämä vahvisti yrityksen potentiaalista tarvetta ja sitä, että erikoismitoitetuille tuotteille olisi kysyntää.

Kyselyn lopussa esitettiin kysymyksiä potentiaalisten asiakkaiden valmiudesta maksaa erikoismitoitetuista vaatteista sekä arviota siitä, mitä oltaisiin valmiita maksamaan.



Kuva 18. Valmius maksaa erikoismitoitetuista vaatteista

Suurin osa vastaajista kertoi olevansa valmis maksamaan erikoismitoitetuista tuotteista, jos ne olisivat valmiiksi hyvin istuvia eikä niitä tarvitsisi muokata käyttöä ajatellen.



Kuva 19. Hintahaarukka

Kuvasta 19 voidaan nähdä, että vastauksista muodostetut hintahaarukat ovat hyvin laajat. Keskellä kulkee kunkin hintahaarukan mediaaniarvo.

Eräs vastaajista toi esiin hyvän huomion, se mitä on valmis maksamaan tuotteesta, on riippuvainen siitä, mikä tuote on kyseessä tuoteryhmän sisältä. Kysymyksen epämääräisyys on siis saattanut vaikuttaa siihen, miksi hintahaarukat muodostuivat niin laajoiksi.

Vaikka tämä kysymys osoittautuikin epämääräisesti esitettyksi, voidaan huomioida, että vaikka vastaajat kertoivat olevansa valmiita maksamaan erikoismitoitetuista tuotteista, tuotteiden hintahaarukoiden mediaanit olivat hyvin samaa luokkaa aiemmin esitettyjen potentiaalisten kilpailijayritysten tasoa, joten vastaajat eivät ehkä välttämättä ole kuitenkaan valmiita maksamaan enemmän erikoismitoitetuista tuotteista. Aiemmin hinta nousi myös yhtenä tärkeimpänä ostopäätöstä ohjaavana tekijänä, joten yrityksen näkökulmasta olisi hyvä miettiä, olisiko hintojen kilpailukyky yrityksen tarjoamana hyötynä asiakkaalle aiheellinen.

4.3 Vastausten vaikutukset arvolupaus- ja liiketoimintamalleihin

Kyselystä saadut tulokset olivat erittäin hyödyllisiä yrityksen toiminnan jatkokehittämistä ajatellen. Potentiaalisia asiakkaita ja heidän tarpeitaan voitiin ymmärtää syvemmin, ja täten muokata arvolupaus- ja liiketoimintamalleja heidän tarpeisiinsa sopivammiksi.

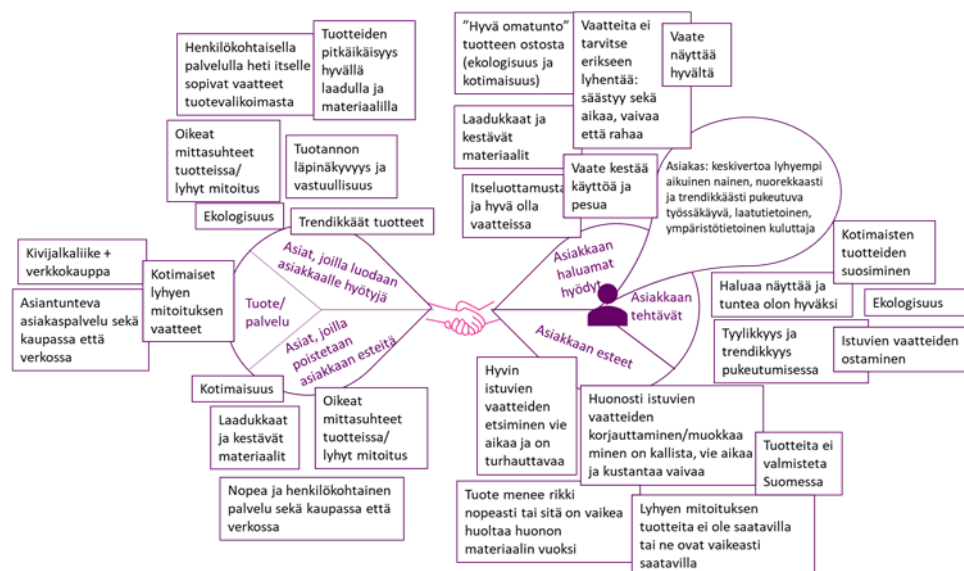
Vaatteessa ilmenneitä ongelmia voitiin pitää asiakkaan kokemina esteinä arvolupausmallin tehtävistä löytyvälle istuvien vaatteiden ostamiselle, johon perustettavan yrityksen erikoismitoitetuilla tuotteilla tuotaisiin ratkaisu. Asiakkaan antamat vaihtoehdot ongelman poistamiseen olivat asiakkaan käyttämiä ratkaisuja tehtävän tekemiseen tällä hetkellä ja toivottuja ominaisuuksia yrityksen tuotteille. Niistä voitiin huomioida se, että heidän tapansa ratkaista tehtäviä ei välttämättä onnistu tarpeeksi hyvin

esimerkiksi parempien ratkaisujen puutteen vuoksi, joten perustettavalle yritykselle ja sen tuotteille löydettiin potentiaalista tarvetta ja kysyntää.

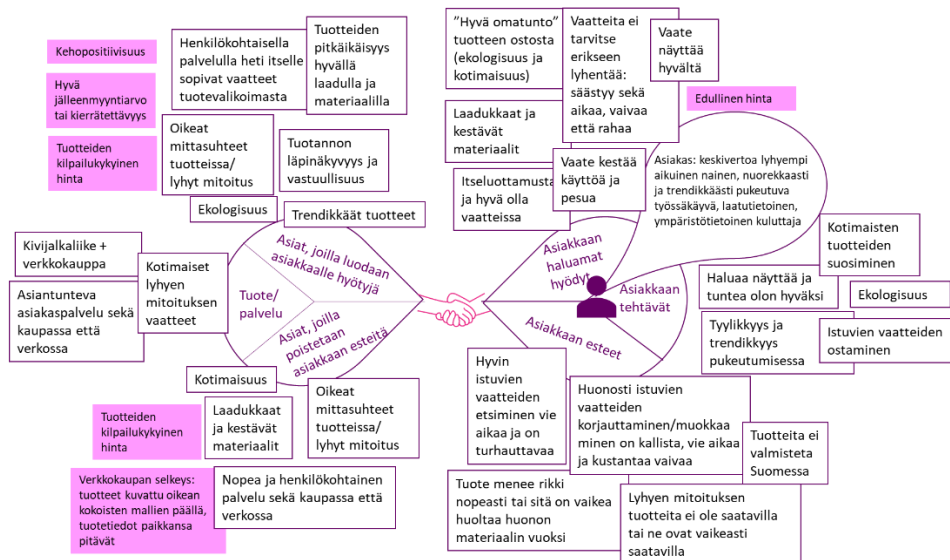
Vaatteisiin liitetyt odotukset kuvailivat niitä haluttuja hyötyjä, joita potentiaaliset asiakkaat odottavat saavansa. Asiakkaiden arvottamat ominaisuudet ostopäätöstä ohjaavina tekijöinä auttavat ymmärtämään mihin asioihin kannattaa panostaa etenkin arvolupauksen osalta kuin myöhemmin tuotteiden osalta. Tärkeimpinä ominaisuuksina pidettiin tuotteen hyvää istuvuutta, laadukasta materiaalia sekä hintaa.

Otannan asiakkaille oli tärkeää päästä käyttämään konkreettista kauppaa ostoksiin, saatavilla oleva asiakaspalvelu oli tärkeää ja asiakaspalvelun onnistumiseen vaadittiin myyjän laadukkaita palvelutaitoja. Verkko-kaupan puoleinen asiakaspalvelu koettiin suhteellisen mitättömäksi, ja pääasiassa luotettiin siihen, että annettu tieto on paikkansa pitävää.

Asiakkaiden kokema tarve lyhyen mitoituksen vaatteille tuntui olevan konkreettinen. Erikoismitoitetuista tuotteista ei todennäköisesti olla valmiita kuitenkaan maksamaan enemmän kuin mitä normaalimitoituksen tuotteet kustantaisivat korjauksineen, koska potentiaaliset asiakkaat arvottivat hinnan tärkeämmäksi tekijäksi ominaisuuksien osalta kuin etukäteen arvioitiin. Arvolupauksen kannalta on hyvä pohtia, olisiko joistain ominaisuuksista mahdollisuus luopua tai painottaa niitä vähemmän, jotta tuotteiden hinta saataisiin asiakkaalle sopivaksi.



Kuva 20. Alustava arvolupausmalli ennen kyselyä



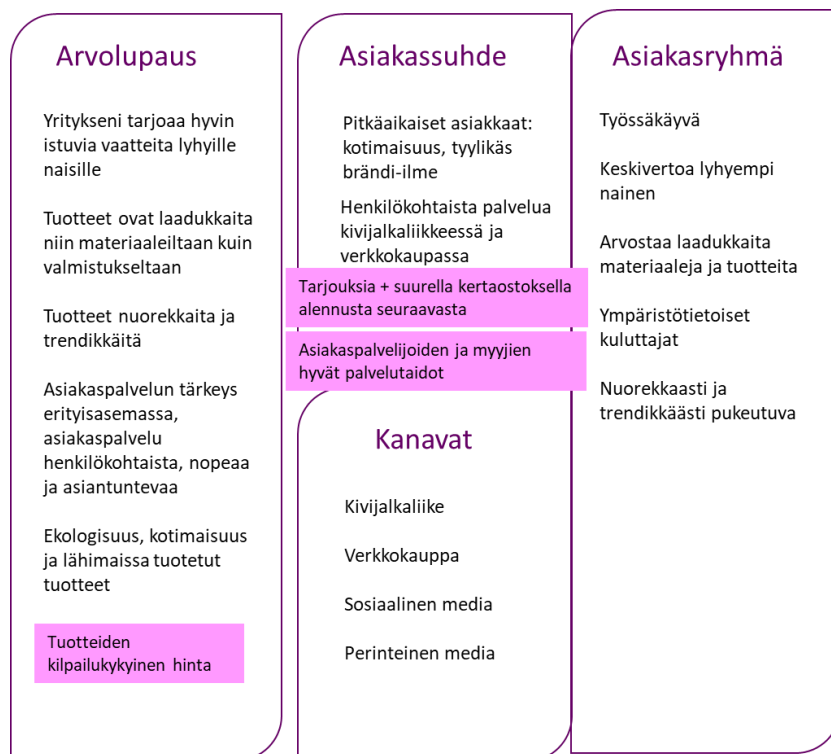
Kuva 21. Alustavaan arvolupausmalliin lisätyt muutokset kyselyn vastausten perusteella

Alustavassa arvolupauksessa tai arvolupausmallissa ei tuotu esimerkiksi esille tuotteiden esittämistä tai kuvausta, koska kyseinen asia on vielä suhteellisen kaukana tulevaisuudessa, mutta kyselyn vastausten käsittelyn jälkeen lisäyksenä tehtiin, että myytävät tuotteet olisivat kuvattuna asiakasryhmää vastaavien mallien yllä. Tavoitteena olisi olla viemässä eteenpäin kehopositiivisuutta antamalla asiakkaalle sekä itsevarmuutta että luottoa siihen, että oma vartalo on hyvä juuri sellaisena kuin se on ja oikein mitoitettuna vaate istuu jokaiselle imartelevasti. Kehopositiivisuus on osana asioita, joilla asiakkaalle pyritään luomaan hyötyjä emotionaalisella tasolla.

Muita alustavaan arvolupausmalliin perustettavan yrityksen puolelle tulleita lisäyksiä olivat hyötyjen luojiksi sekä esteiden poistajaksi lisätty tuotteiden kilpailukykyinen hinta, koska asiakkaat osoittautuivat kulutustottumuksiltaan hintaorientoituneemmiksi kuin ensin oletettiin. Hyötyjen osalta alustavaan arvolupausmalliin lisättiin myös tuotteiden hyvä jälleenmyyntiarvo tai kierrätettävyys hintaorientoituneisuuden ja kulutustottumuksien vuoksi. Esteitä poistamaan lisäyksenä tuli myös verkkokaupan selkeys, tarkoittaen että tuotetiedot pitävät paikkansa ja tuotteet ovat kuvattu oikean kokoisten mallien päällä (alle 160 cm pituiset ja normaalikokoiset mallit).



Kuva 22. Alustava liiketoimintamalli ennen kyselyä



Kuva 23. Alustavaan liiketoimintamalliin lisätyt muutokset kyselyn vastausten perusteella

Liiketoimintamalliin tulleita muutoksia olivat asiakassuhteeseen asiakaspalvelijoiden ja myyjien hyvät palvelutaidot sekä tarjouksien ja alennuksien antaminen, koska vastauksista ilmeni, että asiakaspalvelun laatu

vaikutti siihen palaavatko asiakkaat yrityksen asiakkaiksi ja hinta osoittautui tärkeäksi ostopäätöstä ohjaavaksi tekijäksi. Koska hinnan merkitys koettiin tärkeänä, kolmantena lisäyksenä liiketoimintamalliin lisättiin tuotteiden kilpailukykyinen hinta arvolupauksen osalta.

Perustettavan yrityksen konseptin ja idean suhteen kyselystä saadut vastaukset vahvistivat, että sille on kiinnostusta sekä potentiaalista tarvetta. Arvolupaus- ja liiketoimintamalleihin tulleet lisäykset liittyivät pääasiassa arvolupaukseen ja asiakassuhteeseen. Lisätyt asiat olivat potentiaalisten asiakkaiden tärkeinä kokemia asioita. Tärkeimpänä lisäyksenä perustettavan yrityksen näkökulmasta on tuotteiden kilpailukykyinen hinta. Tämä tarkoittaa sitä, että tuotteiden hintaan tulee kiinnittää erityisesti huomiota, jotta se ei kasva liian suureksi asiakkaalle. Tehtyjen havaintojen tiimoilta, seuraavaksi perustettavan yrityksen tavoitteena on lähteä tutkimaan ja täydentämään liiketoimintamallin muita osa-alueita etsimällä konkreettisia vastauksia siihen, kuinka yrityskonsepti tullaan tulevaisuudessa toteuttamaan.

5 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteina oli konseptoida perustettavan yrityksen yritys-idea ja saada parempi ymmärrys potentiaalisista asiakkaita. Ohjaavia kysymyksiä olivat mikä tulisi olemaan perustettavan yrityksen konsepti ja arvolupaus, onko tässä vaiheessa ajateltu asiakasryhmä olemassa oleva ja millaisia nämä tulevat potentiaaliset asiakkaat ovat.

Yritysideaa lähdettiin työstämään arvolupaus- ja liiketoimintamallien avulla, joihin tutustuttiin työn alussa. Yritysideasta muodostui asiakaslähtöinen ja palveleva lyhyen mitoituksen tuotteita myyvän kaupan konsepti. Yrityksen potentiaalista asiakasryhmää haluttiin lähteä tutkimaan tarkemmin sekä testata alustavan arvolupauksen ja yrityskonseptin toimivuutta. Parhaimmaksi tavaksi valikoitui sähköpostitse lähetetty kysely otannalle potentiaalisia asiakkaita. Kyselyssä kartoitettiin muun muassa heidän kohtaamiaan ongelmia, arvomaailmaa sekä kulutustottumuksia. Kysely osoittautui erittäin onnistuneeksi, koska siitä saatujen vastausten tiimoilta pystyttiin tarkentamaan arvolupaus- ja liiketoimintamalleja ja saatiin parempi käsitys potentiaalisista asiakkaista.

Kyselystä tärkeimpinä asioina esiin nousi muun muassa hinnan tärkeys sekä kehopositiivisuuden eteenpäin vieminen. Kehopositiivisuuteen tullaan perustettavan yrityksen toimesta panostamaan erityisesti markkinoinnissa sekä yrityksen brändiviestinnässä. Konkreettisesti tämä tulee näkymään esimerkiksi tuotteiden kuvaamisessa asiakasryhmää vastaavien mallien päällä sekä arvona ohjaamassa yrityksen toimintaa.

Kokonaisuudessaan opinnäytetyössä vastattiin ohjaaviin kysymyksiin sekä päästiin asetettuihin tavoitteisiin. Tehdyn työn tiimoilta yrittäjyyden prosessi sai alkusysäyksen, jonka pohjalta yrityskonseptia on mahdollisuus lähteä viemään lähemmäs varsinaisen yrityksen perustamista.

LÄHTEET

Järvinen M. & Kari M. (2017). *Yritä, erehdy, onnistu. Helppo opas yrittäjyyteen*. Helsinki: Otava.

Löytänä J. & Korhikoski K. (2014). *Asiakkaan aikakausi. Rohkeus + rakkaus = raha*. Talentum.

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Smith, A., Bernarda, G. & Papadacos, P. (2014). *Value Proposition Design*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons Inc.

Zalando (2020). Petite-koot. Haettu 16.3.2020 osoitteesta <https://www.zalando.fi/petite-koot/>

Kysely

Hei,

Teen Hämeen ammattikorkeakoulussa opinnäytetyötäni, joka käsittelee tulevan yritykseni konseptointia ja arvolupausta. Yritysideani on tällä hetkellä kehittely- ja suunnitteluvaiheessa, ja haluaisinkin testata tämän hetkistä arvolupaustani ja kuulla mahdollisia ajatuksia siihen liittyen.

Yritykseni tavoitteena on tarjota aikuiseen makuun sopivia, mutta nuorekkaita ja trendikkäitä vaatteita lyhyille naisille hyvin istuvalla mitoituksella.

Kiinnostaisiko sinua osallistua yritykseni suunnitteluvaiheeseen vastaamalla alla oleviin kysymyksiin? Kysymyksiin vastaaminen vie noin 30-40 minuuttia ja siitä olisi suuri apu yrityksen konseptin ja liiketoiminnan jatko suunnittelussa.

Vastauksesi käsitellään luottamuksellisesti ja nimettömänä opinnäytetyössäni.

-Roosa Kemppinen

Vastauksesi on tärkeä, vastaathan rehellisesti.

HAASTATTELUKYSYMYKSET:

Asiakas

Haluaisin tietää sinusta hieman enemmän, kertoisitko minulle hieman itsestäsi.

1. Ikäsi?
2. Pituutesi?
3. Asuin paikkakunta?
4. Kerro vapaasti itsestäsi ja elämäntilanteestasi:
5. Kuinka kuvailisit vartalosi mittasuhteita? (sopusuhtainen / lyhyt selkä / pitkä selkä)

Yrityskonsepti ja arvolupaus

Tavoitteenani on ottaa huomioon lyhyet naiset ja heidän pukeutuminen. Tuleva yritykseni myisi aikuiseen makuun soveltuvia, mutta nuorekkaita ja trendikkäitä vaatteita, jotka olisivat mitoitettu siten, että vaatteen pituus ja istuvuus soveltuvat lyhyen vartalon mittasuhteisiin. Tuotteiden on tarkoitus olla kestäviä, ja materiaaleiltaan laadukkaita. Tavoitteena olisi myös, että vaatteet olisivat tuotettu mahdollisimman lähellä ja mahdollisimman ekologisesti. Itselleni ja yritykselleni tärkeää on panostaa asiantuntevaan, hyvään ja nopeaan asiakaspalveluun, joka olisi yksi tärkeimmistä yritykseni liiketoimintaa johtavista arvoista.

6. Kerro kohtaamistasi ongelmista vaatteita koskien?
7. Mikä auttaisi poistamaan edellisessä vastauksessa kertomasi ongelmat?

8. Kuvaile itseäsi vaatteiden ostajana? Kuinka usein ostat vaatteita, millaisia vaatteita suosit? (Esimerkiksi suosikkibrändejäsi/-kauppojasi)
9. Millaisia vaatteita työsi vaatii, entä vapaa-aikasi?
10. Mitä odotuksia sinulla on ostamiasi vaatteita kohtaan?
11. Kuinka tärkeänä pidät vaateen hyvää istuvuutta käyttötilanteissa?
12. Missä järjestyksessä nämä asiat tulevat, kun olet ostamassa vaatteita? Järjestä seuraavat kohdat tärkeimmästä asiasta alkaen 1-5, jossa numero 1 merkitsee tärkeintä asiaa.
- ___ Hinta
- ___ Laadukas materiaali
- ___ Vaateen oikea ja hyvä istuvuus
- ___ Trendikkyys/muoti
- ___ Lähellä valmistettu/kotimaisuus
13. Käytätkö **suurimman osan / muutaman / et mitään** vaatteistasi muokattavana ompelijalla ennen kuin käytät niitä? Vai muokkaatko itse vaatteitasi paremmin sopivammiksi ennen kuin käytät niitä?
14. Jos joudut muokkaamaan vaatteitasi ennen käyttöä, koetko sen positiivisena vai negatiivisena vaiheena?
15. Suositko tai käytätkö mittatilauksena teetettyjä vaatteita?
16. Ostatko vaatteita, jotka ovat mitoitettu lyhyille vartaloille?
Kyllä: Mistä niitä ostat? Mikä on niiden hintahaarukka?
En: Miksi et osta lyhyen mitoituksen vaatteita? Minkä tulisi muuttua, jotta ostaisit lyhyellä mitoituksella tuotettuja vaatteita?

Jos haluat tuoda jotain muuta esille tähän osioon liittyen, voit kertoa siitä tässä:

Kanavat ja asiakassuhde

17. Kuinka sinulle on luontevinta tehdä vaateostoksesi? **Lihavoi tai rastita** valitsemasi vaihtoehto
- ___ Internetin välityksellä: tietokoneella tai mobiilissa
- ___ Kivijalkaliikkeessä/kaupassa
- ___ Teen itse
- ___ Jokin muu? ___
18. Kuinka tärkeänä pidät asiakaspalvelua vaatekaupassa asioidessasi asteikolla 1-5 (1= ei niin tärkeää, 5= erittäin tärkeää)? Koetko asiakaspalvelun vaikuttavan ostopäätökseesi?

19. Jos tilaat netin kautta vaatteita, kuinka tärkeänä pidät asiakaspalvelua verkkosivulla asteikolla 1-5 (1= ei niin tärkeää, 5= erittäin tärkeää)? Koetko asiakaspalvelun vaikuttavan ostopäätökseesi?

20. Jos vastasit asiakaspalvelun olevan ”ei niin tärkeää”, kertoisitko, miksi koet niin?

Jos haluat tuoda jotain muuta esille tähän osioon liittyen, voit kertoa siitä tässä:

Tarve ja motivaatio

21. Millaiseksi koet tarpeesi vaatteille lyhyellä mitoituksella?

22. Olisitko valmis maksamaan siitä, että tuote olisi mitoitettu lyhyen vartalon mittasuhteille sopivaksi eikä sitä tarvitsisi käyttää erikseen muokattavana esimerkiksi ompelimossa?

23. Millaisella hintahaarukalla olisit valmis ostamaan tuotteista, jotka olisivat mitoitettu lyhyen vartalon mittasuhteille sopivammaksi?

Paita ____

Housut ____

Mekko ____

Takki/jakku ____

Jos haluat tuoda jotain muuta esille tähän osioon liittyen, voit kertoa siitä tässä:

Vapaa sana

Vastaa mielelläni asiaan liittyviin kysymyksiin ja kommentteihin, joten voit tässä kertoa vapaasti mielipiteesi, kommenttisi ja mahdollisesti heränneet lisäkysymykset liittyen esimerkiksi haastattelukysymyksiin tai yritykseni alustavaan konseptiin.