



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Spiraalimalli strategisen liiketoimintasuunnitelman kehittämistyökaluna

Case: Sevon Oy

Niklander Wilma

2017 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu

Spiraalimalli strategisen liiketoimintasuunnitelman
kehittämistyökaluna
Case: Sevon Oy

Wilma Niklander
Liiketalous
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2017

Wilma Niklander

Spiraalimalli strategisen liiketoimintasuunnitelman kehittämistyökaluna
Case: Sevon Oy

Vuosi 2017 Sivumäärä 44

Tämä opinnäytetyö on kirjoitettu Sevon Oy:lle toimitusjohtaja Mika Kanasen toimeksiannosta tuottaa yritykselle kolmen vuoden kehityssuunnitelma. Kehityssuunnitelma rajattiin koskemaan yrityksen asiakashankintaa, asiakassuhteiden huoltoa sekä kilpailukeinoja maanrakennus ja kuljetusalalla. Kehityssuunnitelma perustuu yritykselle kirjoitettuun liiketoimintasuunnitelmaan. Toteutuksen suorittamiseksi työvälineenä on käytetty spiraalimallia. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmiksi valittiin laadullinen ja määrällinen menetelmä, sillä tutkimuksessa käytettiin molempien menetelmien osia. Tietoa hankittiin kokonaisvaltaisesti yrityksestä teemahaastatteluja käyttäen ja teoriapohja opinnäytteelle kirjoitettiin faktatiedon perusteella. Toimeksiantaja halusi myös, että yritykselle kirjoitetaan liiketoimintasuunnitelma osaksi kehityssuunnitelmaa. Teoriapohja opinnäytteelle kirjoitettiin tukemaan siis liiketoimintasuunnitelmaa sekä kehityssuunnitelmaa. Teoria koostuu: yritystoiminnan kasvattamisesta, yrityksen vahvuuksien tiedostamisesta, kestävästä ja ajankohtaisesta markkinoinnista, liiketoimintastrategiasta sekä digitalisoitumisesta.

Liiketoimintasuunnitelma kirjoitettiin yritykselle tavallisen liiketoimintasuunnitelmapohjan mukaan. Suunnitelma on kuitenkin kirjoitettu jo vuodesta 1984 toiminnassa olevalle yritykselle, joten sen voidaan olettaa olevan realistisempi kuin mitä uudelle yritykselle kirjoitettu olisi. Kehityssuunnitelma rajattiin kolmeen vuoteen, sillä maanrakennus- ja kuljetusala on hyvin vaikea ennusteinen ja muuttuva ala. Täten pystyttiin mahdollistamaan varsin luotettava suunnitelma yritykselle.

Suunnitelma on kirjoitettu vuosille 2017 (nykytilanne), 2018 sekä 2019. Tutkimustuloksena voidaan keskeisesti todeta, että vuonna 2017 yritys panostaa uusasiakashankintaan huoltamalla vanhoja asiakkaita, pyrkimällä olemaan mahdollisimman luotettava ja saatavilla oleva ja tuottamaan monipuolisia sekä kestäviä palveluita asiakkailleen.

Vuonna 2018 yrityksen suurimmat kehityskohdat ovat panostus sosiaaliseen mediaan ja uusien kanavien käyttöönotto sekä internetsivujen uusiminen ja kaluston esiintuominen toiminnan tehostamiseksi. Vuonna 2018 yritys myös keskittyy työturvallisuuteen ja sen kehittämiseen asentamalla kalustoon valmiudet rungon aktiiviseen tasausjärjestelmään sekä koneohjauksjärjestelmään.

Vuonna 2019 yritys parantaa toimintaansa keskittymällä yrityksen ulosantiin, imagon luomiseen, ympäristötehokkuuteen sekä yrityksen sisäisen viestinnän kehittämiseen. Myös vuonna 2018 asennetut järjestelmä valmiudet otetaan käyttöön vuonna 2019. Opinnäytetyön toimeksi antaja oli tyytyväinen tuotettuun kolmen vuoden kehityssuunnitelmaan ja uskoo siitä olevan paljon hyötyä yrityksen toiminnan parantamiseksi ja liiketoiminnan kehittämiseksi. Kokonaisuudessaan suunnitelma on kattava, helposti toteutettavissa sekä antaa paljon uusia näkökulmia tämän alan yrityksen toiminnalle.

Asiasanat: Kehityssuunnitelma, Asiakashankinta, Yritystoiminnan kasvattaminen, Liiketoimintasuunnitelma, Spiraalimalli

Wilma Niklander

**Spiral model for developing a strategic business plan
Case: Sevon Oy**

Year	2017	Pages	44
------	------	-------	----

This thesis has been written to Sevon Oy, commissioned by CEO Mika Kananen. The objective was to write a three-year development plan. A spiral model has been used to write this development plan. The development plan was limited to the company's customer acquisition, customer care, as well as methods of competition in the transport sector and civil engineering. The thesis has been used for the qualitative and quantitative methods. Information was obtained from the company and a comprehensive theoretical share was written by the basis of factual knowledge. As part of the thesis data, was collected through interviews. Mika also wanted that the company's business plan is written as part of a development plan. The theory was written to support the thesis project business plan and development plan. The theory is composed of; increasing business activity, awareness of the company's strengths, sustainable and timely marketing, business strategy and business community's digitalisation. The business plan includes the basic information of Sevon Oy. The plan is expected to be realistic. The development plan was limited to 3-year, because a civil engineering and transport is very difficult to forecast because it is very changing industry. This enabled that written plan is as reliable as possible. The plan is written to years 2017 (Current Situation), 2018 and 2019. In the research results can be centrally noted that in 2017, the company is focusing on winning new customers by servicing old customers, striving to be the most reliable and available. The aim is to produce the most diverse range of services on competitive sector. In 2018, the company's largest development is to start marketing in new channels on social media. The objective is also the renewal internet pages and highlighting the machinery. In 2018, the company also promotes working safety by installing new hardware systems. In 2019 the company will improve its functioning by focusing to create the company out coming image, eco-efficiency and the development of an intra-corporate communications. Also in 2018, the installed systems will be introduced in 2019. CEO of the company was happy for produced 3-year development plan and believes it will be of great benefit to improve the company's operations and develop the business. All in all, the plan is a comprehensive, easy to implement and gives a lot of new perspectives in this field of operation of the business.

Keywords: Development plan, Customer acquisition, Increasing business, Business plan, Spiral model

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet	6
1.2	Opinnäytetyön tarkoitus ja rajaukset	7
1.3	Tutkimusmenetelmät	7
1.4	Tutkimusperinne.....	9
1.5	Keskeiset käsitteet	10
2	Liiketoiminnan kehittäminen.....	11
2.1	Liiketoimintastrategia	11
2.2	Visio, missio ja arvot.....	12
2.3	Asiakashankinta.....	13
2.4	Asiakassuhteiden ylläpito	13
2.5	Kilpailukeinot	14
2.6	Viiden kilpailuvoiman malli	14
2.7	Yritystoiminnan vastuullisuus.....	15
2.8	Yrityksen kestävä ja ajankohtainen markkinointi	16
2.9	Digitalisoituminen	17
3	Sevon Oy.....	18
3.1	Liiketoimintasuunnitelma	19
3.2	Kalusto ja sen merkitys liiketoiminnassa	26
4	Kehityssuunnitelma	28
4.1	Teemahaastattelu	29
4.2	Spiraalimalli	29
4.3	Sevon Oy:n liiketoimintasuunnitelman rakenne	30
5	Tutkimustulokset.....	31
5.1	Lähtötilanne, Vuosi 2017	32
5.2	Vuosi 2018	33
5.3	Vuosi 2019	35
6	Johtopäätökset ja pohdintaa.....	36
6.1	Yhteenveto	36
6.2	Opinnäytetyön luotettavuus	37
6.3	Jatkotutkimusaiheet	38
	Lähteet	39
	Liitteet	42

1 Johdanto

Tämä opinnäyte on kirjoitettu Mika Kanasen toimeksiannosta maanrakennus- ja kuljetusliike Sevon Oy:lle. Johdanto pitää sisällään opinnäytetyön tavoitteet ja tarkoituksen, rajaukset, käytetyt tutkimusmenetelmät, keskeiset käsitteet sekä tutkimusperinteen. Opinnäytteen aloittaminen tapahtui tutustumalla annettuun aiheeseen sekä toimialaan. Käytiin läpi aiheesta olevaa kirjallisuutta ja internet lähteitä. Kun aihe alkoi tuntua tutulta, alkoi teoriapohjan kirjoitus ja syventyminen aiheeseen. Teoriapohjaa kasatessa käytettiin myös teemahaastatteluja, jotta saatiin selvä näkymä, mitä toimeksiantaja haluaa suunnitelmalta. Teorian kirjoittamisen jälkeen tutustuttiin Sevon Oy:n nykytilaan ja alettiin käydä läpi mahdollisia kehityskohtia. Kehityskohdat selvitettiin pääosin haastatteleamalla yrityksen johtoa. Kun ratkaisuja kehityskohtiin etsittiin valmiina olevasta teoriapohjasta oli hyötyä. Teoriaa ja yrityksen tietoja hyväksi käyttäen luotiin yritykselle liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelman laadinnassa saatiin tuotua keskustelun kautta paljon erilaisia kehityskohtia. Kehityskohdat, joita tässä opinnäytetyössä käsitellään, keskittyvät asiakkuuksien huoltoon ja hankintaan, sosiaaliseen mediaan ja näkyvyyteen, työturvallisuuteen ja sisäiseen viestintään sekä tehokkuuden kautta saavutettavaan taloudelliseen kasvuun ja kestävämpään toimintaan.

1.1 Opinnäytetyön tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa kestävä ja monipuolinen kolmen vuoden kehityssuunnitelma maanrakennus- ja kuljetusliike Sevon Oy:lle käyttäen aputyövälineenä spiraalimallia. Yritykseltä puuttuu liiketoimintasuunnitelma, joten se otetaan osaksi kehityssuunnitelmaa. Opinnäytetyö tehdään kehittämistutkimuksena. Koska kyseessä on jo pitkään toiminnassa ollut yritys ja tehdään yksittäinen tutkimus, halutaan sen sisältävän määrällisen sekä laadullisen tutkimuksen osia. Kartoitetaan yrityksen lähtötilanne käyttämällä teemahaastatteluja. Käytetään tietoperustana yrityksen aikaisempien vuosien tilinpäätöstietoja, yrityksen nettisivuja sekä aiheeseen liittyvää muuta internetmateriaalia ja kirjallisuutta. Kehittämissuunnitelmassa halutaan nostaa myös esille yrityksen vahvuudet ja kilpailuedut sekä mahdollisuudet uusasiakashankintaan.

1.2 Opinnäytetyön tarkoitus ja rajaukset

Tämä opinnäytetyö perustuu kirjoitettuun kolmen vuoden kehityssuunnitelmaan maanrakennus- ja kuljetusliike Sevon Oy:lle. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Sevon Oy:n toimitusjohtaja Mika Kananen. Sevon Oy on pitkään samalla toiminta-ajatuksella toiminut vahva ja luotettava maanrakennus- ja kuljetusyritys. Kehityssuunnitelma on rajattu käsittelemään asiakaskunnan kasvattamista, asiakassuhteiden huoltoa, yrityksen työllistämistehokkuutta sekä markkinoinnin ja ulosannin toimivuutta. Halutaan saada yrityksen liiketoiminta kasvamaan kolmen vuoden sisällä odotusten mukaisesti. Yleensä kehityssuunnitelmat kirjoitetaan viidelle vuodelle, mutta koska maanrakennus- ja kuljetusala on hyvin muuttuva eikä työn määrää ja laatua voida ennustaa varmaksi viidelle vuodelle. Tämä kehityssuunnitelma on kirjoitettu kolmeksi vuodeksi. Kehityssuunnitelman toteuttamiseksi yritykselle on kirjoitettu liiketoimintasuunnitelma ja työkaluna on käytetty spiraalimallia. Toimeksiantaja haluaa kehittää yrityksensä kilpailukeinoja ja asiakashankintaa. Tämän opinnäytteen tarkoitus on tuottaa ratkaisuja toimivalle yritykselle kyseisiin ongelmiin. (Kananen 2017, A.)

1.3 Tutkimusmenetelmät

Tämä opinnäytetyö perustuu pääosin laadulliseen tutkimukseen. Tiedonkeruumenetelminä tässä työssä on käytetty teemahaastatteluja, alaan ja liiketoimintaan liittyvää kirjallisuutta sekä internet lähteitä. Tutkimus sisältää paljon havainnointia ja analysointia. Tässä työssä halutaan selvittää asiakashankinnan keinoja ja yrityksen työturvallisuus menetelmiä sekä yrityksen toiminnan perustaa ja kilpailukeinoja. Tutkimus pyrkii tuottamaan yksilöityä tietoa kohde yritykselle eli tässä tapauksessa Sevon Oy:lle.

Kvantitatiivinen tutkimus perustuu aina teorioille, jotka selittävät käytännön ilmiöitä. Kvantitatiivista menetelmää käytetään yleensä silloin, kun halutaan tutkia isoa ihmismäärää tai luonnonilmiöitä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa pyritään tietämään tarkkaan, mitä halutaan tutkia ja selvittää, ja miten ymmärtää tutkimuksen lopputulos. Kvantitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruu menetelmänä käytetään yleensä aina haastatteluja tai kyselyitä. Näitä myös käytetään tämän tutkimuksen tekemiseen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 139-165).

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa, Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara mukaan tyypillisiin pääpiirteisiin lukeutuvat seuraavat asiat, joiden voidaan olettaa myös vastaavan tämän opinnäytteen tutkimuksen pääpiirteitä.

- Tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa ja aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa.
- Suositaan ihmistä tiedonkeruun instrumenttina. Tutkija luottaa enemmän omiin havaintoihinsa ja keskusteluihin tutkittaviensa kanssa kuin mittausvälineillä hankittavaan tietoon.

- Tutkijan pyrkimyksenä on paljastaa odottamattomia seikkoja. Asioita tutkitaan yksityiskohtaisesti. Tässä tutkimuksessa pyritään saamaan hyötyä vain tutkittavalle yritykselle.
- Laadullisten metodien käyttö aineiston hankinnassa: suositaan metodeja, joissa tutkittavien näkökulmat ja ääni pääsevät esille. Tällaisia ovat mm. teemahaastattelut, osallistuva havainnointi, ryhmähaastattelut sekä erilaisten dokumenttien ja tekstien diskursiiviset analyysit.
- Valitaan kohdejoukko tarkoituksen mukaisesti, ei satunnaisotoksen menetelmää käyttäen.
- Tutkimussuunnitelma muotoutuu tutkimuksen edetessä. Tutkimus toteutetaan joustavasti ja suunnitelmia muutetaan tarvittaessa.
- Käsitellään tapauksia ainutlaatuisina ja tulkitaan aineistoa sen mukaisesti.

Kun verrataan määrällisen ja laadullisen tutkimuksen pääpiirteitä voidaan todeta niiden poikkeavan monella tavalla toisistaan, mutta samaan aikaan myös täydentävän toisiaan (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 139-165).

Tämän takia halutaan käyttää kumpaakin menetelmää. Pääosin kuitenkin käytetään laadullista menetelmää. Tässä tutkimuksessa määrällisen tutkimuksen piirteinä näkyy suurimmalta osalta tutkittavan kohteen havainnointi, jonka avulla on pyritty ymmärtämään tutkimuksen kohteena olevaa toimialaa ja kehitettävää yritystä. Tämä tutkimus on tehty myös käyttämällä laskelmallisia menetelmiä sekä pyritty tuottamaan mahdollisimman realistinen tulos.

Tämä tutkimus perustuu suurimmalta osalta teemahaastatteluihin. Tähän työhön on haastateltu Sevon Oy:n nykyistä toimitusjohtajaa Mika Kanasta, sekä varatoimitusjohtaja Raimo Kanasta.

Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara mukaan haastattelu on ainutlaatuinen tiedonkeruumenetelmä, sillä siinä ollaan reaaliajassa suorassa vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Suurimpana etuna haastattelussa voidaan pitää joustavuutta aineiston keräämisessä. Haastattelussa on myös muita etuja. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 204-205). Tähän tutkimukseen valittiin haastattelu, sillä tutkimuksessa oli kysymyksessä ns. ”tuntematon alue”. Vaikka Sevon Oy on pitkään toiminnassa ollut yritys, siitä on hyvin vähän kirjallista tietoa saatavilla. Haluttiin saada aiheeseen syventäviä tietoja sekä tutkittavan kohteen toimeksiantajan mielipiteitä suunnitelman toteutukseen.

1.4 Tutkimusperinne

Vuositason kehittämissuunnitelmien tutkimusperinne on hyvin suppea tai sitten vastaavat vuositason suunnitelmat eivät ole julkisesti esillä. Löysin googlen sekä Theseuksen kautta kaksi vastaavanlaista kehityssuunnitelmaa. Suunnitelmat olivat kirjoitettu sähköalan yritykselle ja maatalousyritykselle.

Kehittämissuunnitelma: Case Yritys, Kari Kuusisto 2011

http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/33658/Kuusisto_Kari.pdf?sequence=1

Kehityssuunnitelma oli kirjoitettu nimeämättömälle yritykselle tavoitteena luoda suunnitelma toiminnan kehittämiseen ja laajentamiseen. Suunnitelmassa on arvioitu yrityksen nykytilaa yritykselle tehdyn SWOT-analyysin kautta. Yritykselle on luotu kehityssuunnitelmaksi toimintastrategia sekä markkinointisuunnitelma. Opinnäytteessä on listattu myös mahdollisuudet erikoistua Porin seudulla. Kehityssuunnitelma on jaettu viidelle vuodelle. (Kuusisto 2011.)

Maatilan kehityssuunnitelma, Mikko Jokimies 2017

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/122692/Jokimies_Mikko.pdf?sequence=1

Opinnäytteen tarkoituksena on ollut kartoittaa maatilan nykytilanne ja kehittää suunnitelmaa tuotantosuunnan vaihtamiseksi kasvinviljelytilaksi. Tutkittava ajanjakso opinnäytteessä on kerrottu vuosiksi 2015-2020. Teoria osuus opinnäytteelle koostuu maataloudesta, kehittämisen keinoista sekä taloushallinnosta. Tutkimus on toteutettu kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä sekä case-otteella. Suunnitelmassa on haluttu tuoda esiin taloushallinnollista puolta sekä kuvaa yrityksen kannattavuudesta sekä onko yrityksen tuotantosuunnan muutoksella merkitystä objektiivisemmasta kannattavuudesta. (Jokimies 2017.)

1.5 Keskeiset käsitteet

Opinnäytetyön keskeisimpinä käsitteinä voidaan pitää:

liiketoimintasuunnitelmaa, joka pitää sisällään yrityksen perustiedot, liikeidean, SWOT-analyysin, tiedot asiakkaista ja markkinoinnista sekä kannattavuuslaskelmat. Liiketoimintasuunnitelma laaditaan yrityksille alasta riippumatta. Päämääräinen tavoite liiketoimintasuunnitelmalla on esittää, että kyseessä olevalla yrityksellä on todellinen liiketoimintamahdollisuus. (Viitala & Jylhä 2015, 50.)

Keskeisenä käsitteenä on myös kehityssuunnitelma, johon tämä opinnäytetyö perustuu.

Kehityssuunnitelma antaa yritykselle keinot mihin päin nykytilasta voidaan suunnata, mitä kehitettävää toiminnassa on ja millä keinoin toimintaa voidaan kehittää. Kehityssuunnitelmalla haetaan aina tutkittavalle tai kohdeyritykselle muutosta. Mikäli muutosta ei tapahdu suunnitelma on epäonnistunut. Muutokselle tulee asettaa suunnitelman alkuvaiheessa tavoitteet, jotta muutos on mahdollista todentaa. Kun puhutaan onnistuneesta kehityssuunnitelmasta, halutun muutoksen tulee syntyä interventioista eikä ulkoisista tekijöistä. (Kananen 2015, 52-53.)

Myös yritystoiminnan kasvattaminen ja asiakashankinta ovat hyvin keskeisessä osassa tätä opinnäytetyötä. Nämä käsitteet antavat pohjaa kirjoitetulle kehityssuunnitelmalle. Liiketoiminnan kasvattamisella tarkoitetaan olettamusta, jolloin yrityksen nykytila muuttuu. Liiketoiminnan kasvua voi olla taloudellinen kasvu, henkilöstön kasvu, asiakaskunnan kasvu tai mikä vaan toimintaan liittyvä muutos parempaan suuntaan. Jotta liiketoimintaa pystytään kasvattamaan, yrityksellä on oltava toimiva liiketoimintastrategia. Strategia on suunnitelma, joka antaa yritykselle suunnan, kuinka menestyä markkinoilla ja kilpailuympäristössä. (Isokangas 2003). Asiakashankinnalla tarkoitetaan yrityksen kykyä luoda uusia asiakassuhteita ja ylläpitää olemassa olevia. Yritystoiminnan kasvattamiseksi yrityksen tulee hankkia asiakkaita ja saada asiakkaat käyttämään yrityksen tarjoamia palveluita uudestaan. Näin luodaan asiakassuhteita ja pyritään pitämään asiakassuhteita yllä. Menestyvä yritys niin sanotusti johtaa asiakassuhteitaan, jolla tarkoitetaan asiakassuhteiden kehittämistä, seurantaa ja ohjausta. (Viitala & Jylhä 2014, 74-94.)

Spiraalimalli on elinkaarimalli, jota voidaan käyttää monissa tutkimuksissa, tuotantovaiheissa sekä soveltavasti analysoimisessa sekä prosessoinneissa. Tässä opinnäytteessä spiraalimallia on sovellettu kehittämissuunnitelman vaiheiden läpikäyntiin ja esittämiseen. (Toikko & Rantanen 2009, 67; alkujaan mm. Lewin 1948; Carr & Kemmis 1986.)

2 Liiketoiminnan kehittäminen

Tässä kappaleessa käydään läpi teoriaa, jota on käytetty vahvasti opinnäytteen kehittämissuunnitelman pohjana. Teoriapohjaksi haluttiin luoda laaja käsitys liiketoiminnan kehittämisestä. Tässä käsitellään liiketoimintastrategiaa, visiota, missiota, arvoja, asiakashankintaa, asiakassuhteiden ylläpitoa, kilpailukeinoja, viiden kilpailuvoiman mallia, yritystoiminnan vastuullisuutta, yrityksen ajankohtaista ja kestävästä markkinointia sekä digitalisoitumista.

Yrityksen toiminnan kehittämiseen tarvitaan vahvuuksia monelta osa-alueelta. Tässä opinnäytetyössä liiketoiminnan kehityssuunnitelmaan otetaan vahvuusalueiksi markkinointi, asiakashankinta sekä yrityksen vahvuudet kilpailuympäristössä. Jotta yritystoimintaa voidaan pitää vahvana ja kestäväksi sen on kehityttävä jatkuvasti ja oltava ajan tasalla. Nykypäivän yritysmaailma kasvaa, kehittyy ja digitalisoituu jatkuvasti. Yrityksen on pystyttävä lisäämään osaamista, kehittämään toimintatapoja ja oltava innovatiivinen, jotta pystyy säilyttämään jalansijansa markkinoilla. Liiketoiminta tarvitsee myös perustakseen strategian. Strategia on suunnitelma, joka antaa yritykselle suunnan, kuinka menestyä markkinoilla ja kilpailuympäristössä. (Isokangas 2003.)

2.1 Liiketoimintastrategia

Strategiaoppeja ja tapoja luoda yritykselle strategiaa on monia. Tämä perustuu lähinnä siihen, että yksikään yritys ei ole täsmälleen samanlainen, joten toimintastrategiakaan ei voi olla yritysten välillä sama. Toki erilaisia strategiaoppeja voidaan hyödyntää keskenään erilaisten yritysten strategian luomisessa. Strategialla tarkoitetaan periaatteita ja toimintasuunnitelmaa, jonka avulla yritys tulee selviämään vaikeasta markkinatilanteesta ja jonka myötä yritys tulee menestymään kilpailun keskellä. Strategialle on monia määritelmiä ja varsinkin muuttuvassa maailmassa ja taloustilanteessa on yhä vaikeampaa luoda yhtä ja ainoaa toimivaa strategiaa. Tämä tarkoittaa siis sitä, että strategian on oltava muuntautumiskykyinen yrityksen mukana. Strategiaa luotaessa on siis hyvä ottaa huomioon muuttuva toimintaympäristö ja ennakoita kuinka toimia muutoksen tullessa.

Henry Mintzberg (1994), josta puhutaan yhtenä suurimpana vaikuttajana strategia-ajatteluun, on listannut viisi tapaa, jotka auttavat hahmottamaan mitä strategia on. Hänen mukaansa strategia sisältää näkökulmat:

- ✓ Strategia on suunnitelma, joka luodaan joko yksityiskohtaisesti tai yleisellä tasolla. Se on määritelty ajattelu- ja päätösprosessi, jonka tuloksena saadaan strategiasuunnitelma.
- ✓ Strategiasta voidaan puhua juonena, jolla on päätetty selvittää vaikeasta ja muuttuvasta markkinatilanteesta.
- ✓ Strategia on toimintasuunnitelma, joka mukautuu jatkuvasti yrityksen tiedostetuista ja tiedostamattomista tavoista toimia.

- ✓ Strategialla määritetään yrityksen asema markkinoilla, ja se syntyy suhteessa kilpailijoihin ja toimintaympäristöön.
- ✓ Strategia on yleinen käsitys siitä, kuinka yritys toimii ja miten jatkossa edetään.
(Viitala & Jylhä 2014, 60-67.)

Toimivan strategian luomiseksi yrityksen tulee tuntea asiakkaansa sekä kilpailijansa. Yrityksen tulee myös tiedostaa toimintaympäristönsä sekä muutokset, jotka voivat vaikuttaa yrityksen toimintaan. Hyvät strategiat ovat innovatiivisia sekä tavoitteellisia, ehkä jopa hieman kunnianhimoisia. Hyvät strategiat sisältävät selkeät toimintatavat, joiden varassa yritys menestyy ja pystyy erottumaan kilpailijoistaan. Hyvä strategia näkyy yrityksen toiminnassa kaikilla tasoilla ja kaikissa osissa. Näistä syistä on suositeltavaa, että strategia olisi mahdollisimman yksityiskohtainen ja sen tulisi erottua muiden kilpailevien yritysten strategioista. Jotta hyvä strategia pystytään toteuttamaan, siihen on saatava sitoutumaan koko yrityksen henkilöstö ja yhteistyökumppanit. (Viitala & Jylhä 2014, 60-67.)

2.2 Visio, missio ja arvot

Yrityksen visio syntyy aina yrityksen oman näkemyksen kautta. Visio on julkisesti esitetty päämäärä, millaiseksi yritys aikoo tulevaisuudessa tulla ja millaiset sen tulevaisuuden suunnitelmat ovat. Hyvä visio on aina helposti ymmärrettävissä, realistinen, innostava sekä toimiva asiakkaille.

Missio puhuttelee yritystä kysymyksiin ” Miksi olemme täällä?”, ”Mikä on yrityksen tarkoitus?”, ”Miten toimitaan käytännössä?”. Kysymyksiin kerrotut vastaukset avaavat jo paljon yrityksen toimintaperusteita ja syitä miksi kyseinen yritys on olemassa.

Yrityksen arvot ohjaavat kattavasti yrityksen toimintaa. Yrityksen arvoja voidaan pitää johtamisen apuvälineinä ja suuntana yrityksen toiminnalle. Arvojen määrittely yritykselle tulee perustua siihen, mikä on tärkeää, millaista toimintaa halutaan tehdä ja millä keinoin. (Puohiniemi, 2010.)

2.3 Asiakashankinta

Yritystoiminnan kasvattamiseksi yrityksen tulee hankkia asiakkaita ja saada asiakkaat käyttämään yrityksen tarjoamia palveluita uudestaan. Näin luodaan asiakassuhteita ja pyritään pitämään asiakassuhteita yllä. Menestyvä yritys niin sanotusti johtaa asiakassuhteitaan. Tällä tarkoitetaan asiakassuhteiden kehittämistä, seurantaan sekä ohjausta. Uusiasiakashankinnassa yritykselle on tärkeää tunnistaa kilpailukeinot haastavilla markkinoilla.

Maanrakennus- ja kuljetusala on todella kilpailtu, sillä alalla toimii paljon pienyrittäjiä suurien markkinajohtajayritysten rinnalla. Yrityksen tulee myös tunnistaa asemansa markkinoilla. Pienen yrityksen on turha lähteä kilpailemaan markkinajohtajaa vastaan vaan keskittää kilpailukeinonsa pienyrittäjien keskuuteen. Alalla tehdään paljon yhteistyötä kilpailevien yritysten kanssa. On hyvä luoda suhteita toisiin pienyrittäjiin kuin myös alalla isompiin toimijoihin. Tätä kautta voi aueta uusia mahdollisuuksia asiakashankintaan. Maanrakennus- ja kuljetusalalla kilpailu ei ole niinkään raakaa vaan todella piilevää ja vaikeasti tunnistettavaa johtuen juuri tiiviistä yhteistyöstä muiden toimijoiden kanssa. Asiakkaita ja toimeksiantajia hankitaan jatkuvasti työn ohella ja tämä on tärkeää muistaa yrityskäyttäytymisessä sekä työn laadun tuottamisessa. On myös tärkeää muistaa omat yrityksen arvot ja liiketoiminnan perusta, tuottavuus, kestävyys ja kehittyminen. (Viitala & Jylhä 2014, 97-107.)

2.4 Asiakassuhteiden ylläpito

Asiakassuhteita ylläpitäessä yrityksen tulee ottaa huomioon asiakkaan erityistarpeet ja tuottaa asiakkaan ostama palvelu niitä kunnioittaen. Tavoitettavuus on myös tärkeä osa asiakassuhteen ylläpitoa. Tällä tarkoitetaan yleensä sitä, että yrityksen tulee olla fyysisesti asiakkaan tavoitettavissa sekä aktiivinen markkinoilla. Pitkien asiakassuhteiden ylläpidossa, on tärkeää tuottaa arvoa asiakkaalle ja luoda tietynlainen luottamussuhde asiakkaaseen. Mikäli asiakas tuntee olonsa arvostetuksi ja saa haluamansa palvelun hyvin ja tavoitteita saavuttaen tuotettuna, tämä tuskin lähtee hakemaan seuraavia haluttuja palveluitaan toiselta yritykseltä. Asiakassuhteiden jatkumossa on myös tärkeää asiakkaan puolelta, että tämä luo luottamusta ja turvallisuuden tuntua yritykselle. Mikäli molemmat osapuolet hoitavat osansa palvelun tuotosta, on suhteen jatkuminen hyvin todennäköistä. (Welling 2006.)

2.5 Kilpailukeinot

Yrityksen vahvuuksina voidaan pitää sen kilpailukeinoja. Yrityksen kilpailukeinot ovat ne, joilla yritys pystyy erottumaan kilpailevista yrityksistä. Suurin kilpailu maanrakennus- ja kuljetusalalla syntyy yleensä palveluiden kilpailuttamisen kautta hintakilpailusta. Alalla yritykset harvoin julkaisevat minkäänlaista hinnastoa palveluilleen, vaan hinnat keskustellaan jokaisen asiakkaan kanssa erikseen sopimuksen mukaan. Yksi tärkeimpiä kilpailukeinoja alalla on myös tarjonnan laajuus. Mitä enemmän palveluita yritys tarjoaa ja mitä monipuolisempaa kalustoa yrityksellä on käytössään, sitä helpompi asiakkaan on toimia yrityksen kanssa. (Viitala & Jylhä 2014, 44.)

Kilpailukeinoina pienyrityksillä toimii myös usein asiakassuhteiden huolto sekä tuotetun palvelun laatu. Mitä enemmän pitkiä ja jatkuvia asiakassuhteita pienyritys saa itselleen, on toiminnan jatkuminen sitä vahvemalla pohjalla. Jatkuvat asiakassuhteet antavat yritykselle mahdollisuuden tutkia toimintaansa kokemusten perusteella ja sitä kautta saada myös toimintaa kehittymään. Pienyrityksillä vahvuutena on myös pieni henkilöstö, jossa kaikki tuntevat toisensa ja tahtovat puhaltaa yhteen hiileen. Tämä yleensä myös mahdollistaa laadukkaampaa, joustavampaa ja keskitetympää palvelun tarjontaa kuin mitä isoilla yrityksillä on tarjota. (Viitala & Jylhä 2014, 110,137.)

2.6 Viiden kilpailuvoiman malli

Michael Porterin viiden kilpailuvoiman malli perustuu korvaavien tuotteiden ja palveluiden uhkaan, ostajien vaikutusvaltaan, alan uusien tulokkaiden uhkaan, toimittajien ja toimitusketjujen vaikutusvaltaan sekä kilpailuun olemassa olevien yritysten välillä. Porter on kehittänyt mallin vuonna 1979 vastapainoksi SWOT-analyysille. Kilpailumalli ajaa yrityksiä keskittymään toiminnan ydinosamiseen ja tämän mukaan yritykset ulkoistavat enemmän aikaisempia sisäisiä prosesseja kuten tuotekehitystä, markkinointia sekä hallinnollista puolta. Osaamisen täydentäminen ydinosamiseksi täyttyy, kun se mahdollistaa yritykselle pääsyn uusille markkinoille, luo lisäarvoa asiakkaalle sekä vaikeuttaa kilpailijoiden mahdollisuutta jäljitellä toimintaa. (Porter 1991, 17.)

2.7 Yritystoiminnan vastuullisuus

Nykypäivänä voidaan katsoa yhdeksi yritystoiminnan merkittäväksi kilpailukeinoksi yrityksen vastuullisuus. Nykypäivän yrityskulttuuri ajaa kuluttajaa päivä päivältä kiinnittämään enemmän huomiota, kuinka vastuullisen yrityksen kanssa hän toimii. Halutaan tukea ympäristöystävällistä toimintaa sekä kestäväen kehityksen periaatteella toimivaa liiketoimintaa. Tämä tuo yrityksille paljon uusia näkökantoja, joihin kiinnittää huomiota kehittäessään toimintaansa. Vastaako nykyinen yrityksen tilanne sitä mitä markkinoilla halutaan?

Yritystoiminnan vastuullisuudessa ei ole kuitenkaan kyse tehdä yrittäjien arjesta haastavampaa. Kyse on yrityksen yhä merkittävämmästä roolista yhteiskunnassa, minkä toteaminen tarjoaa yritykselle uusia eväitä liiketoiminnan tehostamiseen ja riskien hallintaan. Vastuullisesti toimivat yritykset omaavat vuorovaikutuksen sidosryhmiensä kanssa. Tämän etulyöntiaseman omaavana yritykset pystyvät toimimaan kilpailijoitaan paremmin, löytävät uusia mahdollisuuksia ja välttävät virheitä. Uusien vastuullista liiketoimintaa tukevien ideoiden avulla yritys oikeuttaa toimiaan eri sidosryhmien silmissä ja erottuu myönteisesti joukosta.

Yritys voi osoittaa monella tavalla, että se kantaa vastuunsa myös yhteiskunnan toiminnasta. Maksamalla verot ja noudattamalla lainsäädäntöä yritys jakaa voittoaan yhteiskunnan hyväksi ja toimii yhteiskunnan asettamien tavoitteiden mukaisesti. Vastuullista liiketoimintaa voidaan pitää myös yrityksen keskeisenä strategisena voimavarana, jolla yritys pääsee tavoitteisiinsa. Yritys voi vaikkapa tavoitella tiettyä asiakaskuntaa huolehtimalla, että yritys tukee asiakkaan tarpeita ja tälle tärkeitä asioita. (Könnölä & Rinne 2001, 40-69, 81-96.)

Vastuullisuus ei ole uusi oppi vaan liiketoiminnan perusta ja koskee kaikkia liiketoiminnan osa-alueita. Yritykset, jotka sanovat toimivansa vakaalla eettisellä pohjalla, yritysten on myös kyettävä todistamaan se. Teot puhuvat puolestaan vasta kun koko organisaatio toimii sovittujen periaatteiden mukaisesti. Vastuullisuus ei ole pelkästään organisaation vaan koko organisaation henkilöstön vastuulla.

Kestäväen kehityksen mukainen yritys ymmärtää toimintaansa osana yhteiskuntaa ja osaa ohjata liiketoimintaansa kannattavaksi myös pitkällä aikavälillä. Kestäväen kehityksen ajatuksen mukaisesti taloudellinen, yhteiskunnallinen ja ympäristöllinen osaaminen ja menestys ovat keskenään tasa-arvoisia asioita ja niiden keskinäinen vaikutus on huomattava. Kestäväen kehityksen sisällyttäminen liiketoimintaan edellyttää avointa vuorovaikutusta kaikkien sidosryhmien kanssa. Laajaan sidosryhmä-käsitykseen kuuluvat myös luonnonympäristö ja tulevat sukupolvet. Vastuullisen liiketoiminnan suunnittelussa lähtökohtana on ymmärtää yrityksen oma toiminta, toimintaympäristö sekä vaikutus yhteiskuntaan. Yrityksen tulee selvittää sille olennaiset vastuullisuusaiheet vertaamalla omia käytäntöjään vastuullisen liiketoiminnan periaatteisiin, eri järjestöjen julkilausumiin ja esimerkiksi ympäristöä ja työvoimaa koskeviin standardeihin.

Yrityskulttuurilla tarkoitetaan yrityksen arvoja, periaatteita ja toimintatapoja. Kussakin yrityksessä on oma kulttuurinsa, joka ohjaa yksilöiden toimintaa. Kulttuuri pohjautuu perusarvoihin, joihin yritys uskoo. Tämän takia arvojen tunnistaminen ja käyttäminen on tärkeä organisaation ohjauskeino. (Könnölä & Rinne 2001, 95-110.)

2.8 Yrityksen kestävä ja ajankohtainen markkinointi

Markkinoinnista voidaan puhua ajattelumallina ja tapana tuottaa liiketoimintaa. Markkinoinnilla pyritään yhdistämään yrityksen toiminta asiakkaan ympärille. Markkinoinnin tehtäviä ovat asiakassuhteiden luominen ja kehittäminen sekä kilpailuedun ylläpito. Markkinoinnin perusmerkitys on kysynnän luominen sekä asiakastarpeiden tyydyttäminen kohdennetuilla markkinoilla. Markkinointi-käsite on hyvin laaja: sillä tarkoitetaan jakelua, myyntiä, mainontaa, toimitusmahdollisuuksien esille tuomista, analysointia, laskemista, ilmoituksia, neuvotteluita sekä kyselyistä huolehtimista. Markkinoinnin päätehtävä on kytkeä yritys nykyisiin sekä tavoiteltaviin ulkoihin sidosryhmiin. Jotta markkinointi toimisi halutulla tavalla, sen on oltava muuntautumiskykyistä sekä jatkuvasti ajan tasalla. (Viitala & Jylhä 2014, 97-123.)

Toiminta- ja kilpailuympäristöt muuttuvat jatkuvasti, myös kuluttajien osto- ja palvelukäyttäytyminen muuttuu trendien ja maailman muuttuessa, joten yrityksen markkinoinnin kannalta on tärkeää ottaa huomioon nämä seikat. Markkinointi on iso osa yrityksen ulosantia sekä tuottaa suurta lisäarvoa, mikäli markkinoinnilla saadaan yhteys ja luodaan haluttu kuva kohderyhmille. Yrityksen markkinointia aloitettaessa on hyvä luoda markkinointisuunnitelma, jonka pohjalta lähdetään rakentamaan yrityksen markkinointiviestintää ja ulostuontia. Suunnitelman on hyvä sisältää, mitä palveluita markkinoidaan, millä keinoilla ja kenelle. Kohderyhmän miettiminen ja segmentointi on hyvä miettiä suunnitelman alkuvaiheessa. On myös hyvä laatia suunnitelmalle budjetti ja mikäli viestintäkanavat ovat kilpailutettavissa, tämä on myös suositeltavaa tehdä. (Viitala & Jylhä 2014, 97-123.)

Kun puhutaan kestävästä markkinoinnista, se on myös vastuullista markkinointia ja juontaa yrityksen vastuullisuuskuvaan. Kestävä markkinointi perustuu kilpailukeinojen suunnitteluun, toteuttamiseen ja kontrollointiin tavalla, jolla asiakastarpeet tyydytetään, yrityksen tavoitteet saavutetaan ottaen huomioon ekologiset, taloudelliset ja kulttuurilliset seikat. Kestävä markkinointi edellyttää yritykseltä rehellisyyttä ja markkinoitavan palvelun autenttisuutta. Yritykseltä odotetaan myös tosiasioihin perustuvaa tiedottamista ja viestimistä yrityksen palveluiden laadusta sekä ympäristövastuullisuudesta. Kestävään markkinointiin kuin myös markkinointiin yleisesti liittyy suurella osalla asiakaslähtöisyys.

Asiakaslähtöisen yrityksen tulee kuitenkin ymmärtää, että tämä ei tarkoita, että asiakkaalle annettaisiin kaikki mitä tämä haluaa. Kestävässä asiakaslähtöisessä markkinoinnissa asiakas halutaan johdattaa suosimaan kestävämpiä vaihtoehtoisia palveluita. Kestävän markkinoinnin tavoite on ohjata sidosryhmiä omaksumaankäytännöt ja edistää asiakkaitaan kestävämpään kuluttajakäyttäytymiseen. (Väisänen & Matilainen, 2014.)

Yritykselle on hyvin tärkeää tunnistaa muutokset, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan. On myös tärkeää pyrkiä pitämään tiedot ajankohtaisina mm. koulutusten avulla ja seuraamalla toimintaympäristöä. Markkinointia voidaan tuottaa monella tavalla. Tavallisin markkinointiviestinnän keino on yrityksen mainonta. Mainontaa voidaan tuottaa mm. lehtien, Tv-mainonnan, uutiskirjeiden, internetin ja sosiaalisen median välityksellä. Mainontatapoja ja välityskanavia syntyy koko ajan lisää ja on tärkeitä myös pysyä ajan tasalla näistä. Maanrakennus- ja kuljetusalalla yritykset luovat myös uusiasiakassuhteita usein vanhojen asiakkaitensa kautta. Suositukset ja kuulopuheet yrityksestä yritykselle tai kuluttajalle ovat merkittävässä roolissa. Tämän vuoksi on aina pystyttävä toimimaan sovitusti, pyrkiä parhaaseen tulokseen ja oltava kilpailutettavissa haasteellisilla markkinoilla. Yritykselle on myös tärkeää pitää laitteistonsa ja koneistonsa ajan tasalla. Kilpailutilanteessa yleensä asiakas suosii yritystä, jolla on käytössään luotettavat koneistot urakan suoritukseen. Näitä puolia yrityksen tulee myös nostaa esiin markkinoinnissaan. Maanrakennusalalla yritys pystyy tuomaan esiin itseään käyttämällä yrityksen logoa ja värimaailmaa ulkoilmassa liikkuvissa koneistoissaan. On myös hyvä, että autoihin sekä työkoneisiin on teipattu yrityksen yhteystiedot, jotta asiakkaita voidaan hankkia myös ilman erillistä panostusta asiakashankintaan. (Väisänen & Matilainen, 2014.)

2.9 Digitalisoituminen

Nykyäänä digitalisoituminen luo erilaisia ja uusia haasteita yritysten ja organisaatioiden johdolle. Johdon on pystyttävä ymmärtämään digitalisoitumisen vaikutukset, virtuaali- ja mobiilitoimintaympäristöjen erityispiirteet, kun kartoitetaan haasteita ja mietitään, kuinka niihin vastataan. Digitalisoituminen tulee myös nykyäänä huomioida strategiaa luodessa. Digitalisoitumisen huomioon ottoon ei riitä vain konkreettinen puoli, jossa organisaatio ottaa käyttöönsä uusia tekniikan malleja vaan digitalisoitumista tulee yrittää ymmärtää syvemmällä tasolla ja se tulee ottaa kokonaisvaltaisesti haltuun. Johtamisen mallit sekä työnkuvan määrittely on myös uudistettava. Uusi sukupolvi, joka on syntynyt digitaliseen yhteiskuntaan, tulisi ottaa hyödykseen. Yritys voi saada paljon irti digisukupolven nuorista, mikäli antaa näille mahdollisuuden toteuttaa itseään tekniikan avulla työn lomassa. Johdon ei tulisi kammoksua näitä uudistuksia vaan ottaa ne mahdollisuutena ja suuntaa antavana kehitysmallina.

Digitalisoitumisen konkreettiset muutokset tuovat myös uudistusta yritysten sisäiseen viestintään. Mm. perinteinen käsitys työajasta on jo nyt muuttunut. Ostokulttuuri on kehittynyt suuntaan, jossa monet kaupat ja palvelut ovat saatavilla ympäri vuorokauden. Asiakkaiden käyttäytyminen on myös muuttunut suuntaan, jossa halutaan yksilöllisempää, reaaliaikaisempaa palvelua ja nopeita vastauksia. Tämä luo haasteita työnantajille luoda kuvaa siitä, kuinka työtä tehdään nykypäivän kehittyvässä digimaailmassa. Mikäli julkinen tai yksityinen palvelu on siirtynyt verkkoon, tulee määrittää työntekijä hoitamaan verkossa tapahtuvaa asiointia ja sen kautta sitä, tapahtuuko konkreettinen työ omalla työpisteellä vai voidaanko työtä tehdä etäpisteeltä käsin. Muutosten ohessa johdon tulee muistaa, että yhteisöllisyys on kuitenkin pystyttävä säilyttämään. Jotta muutokset pystytään ajamaan läpi onnistuneesti, tulee sen suorittamiseen saada mukaan koko organisaatio tai yritys. (Lehtinen 2014.)

Lehtinen kertoo myös artikkelissaan että, digitalisoitumisen muutokset vaativat johtajilta aktiivisuutta pysyä muutosten saralla. Erityisesti sosiaaliseen mediaan aukeaa jatkuvasti uusia kanavia, joiden kautta verkostoitua ja luoda suhteita. Tämä on erityisen tärkeää kasvavilla yrityksille ja organisaatioille. Sosiaalisen median kanavien kautta suhteiden luonti on yleistynyt paljon ja tulee yleistymään koko ajan lisää. Myös yrityksen ulostuontia ja imagoa on hyvä kasvattaa sosiaalisessa mediassa. Se antaa yritykselle mahdollisuuden saada jatkuvaa palautetta ja kehityshaasteita reaaliajassa. Johtajien on oltava aktiivisia viestinnässä ja tiedon vastaanottamisessa. On myös pystyttävä jakamaan tietoa kanavien kautta. Tietoa yrityksestä voidaan tuottaa ulos mm. kirjoittamalla blogeja, tekemällä päivityksiä ja kirjoittamalla artikkeleita. Jatkuva digitalisoituminen on jo luonut uuden käsitteen, josta puhutaan nimellä digitaalinen kypsyys. Yritykset voivat saavuttaa kypsyyden keskittymällä teknologisiin innovaatioihin sekä digitaalisen muutosjohtamisen tehokkuuteen. (Lehtinen 2014.)

3 Sevon Oy

Tässä kappaleessa halutaan tuoda esille kolmen vuoden kehityssuunnitelman kohteena oleva yritys Sevon Oy.

Kuljetus ja maanrakennusliike Sevon Oy on toiminut aina vuodesta 1984 asti. Yritys on erikoistunut perustoiminnan lisäksi kunnallistekniikkaan sekä pientalorakentamiseen. Sevon Oy toimii pääasiassa paikkakunnilla Espoo, Helsinki ja Vantaa. Muutaman vuoden sisällä Sevon Oy on kasvattanut palvelujaan vedenmyyntiin kotitalouksille sekä kappaletavarakuljetuksiin yrityksille, että yksityishenkilöille. Tällä hetkellä Sevon Oy:n suurimmat asiakkaat ovat Helsingin kaupungin rakennusvirasto, STARA, HSY, Lemminkäinen ja Vantaan kaupunki. (Kananen 2017, A)

3.1 Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelmasta voidaan puhua yrityksen toimintamallina. Liiketoimintasuunnitelmalla osoitetaan että kyseessä olevalla yrityksellä on todellinen mahdollisuus kyseiseen toimintaan. Liiketoimintasuunnitelmassa kerrotaan yrityksen päämäärät ja tavoitteet sekä strategiat, joilla tavoitteet on mahdollista toteuttaa. (Viitala & Jylhä 2014, 50-52.)

Tässä opinnäytetyössä liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena on rakentaa pohjaa toimeksi annetulle vuositasoiselle kehittämissuunnitelmalle. Liiketoimintasuunnitelmaan haluttiin kirjata Sevon Oy:n perustiedot, liikeidea, kilpailuympäristö, SWOT-analyysi, asiakkaat ja markkinointi sekä kannattavuuslaskelmat.

Sevon Oy on ollut toiminnassa vuodesta 1984, jolloin yrityksen perustamiselle ei ollut suosituksia tai vaatimuksia luoda liiketoimintasuunnitelmaa. Liiketoimintasuunnitelma kuitenkin antaa yrityksen toiminnalle perustaa ja runkoa pysyä sen ydintoiminnassa. Haluttiin luoda yritykselle yksinkertainen toimintasuunnitelma osaksi kolmen vuoden kehityssuunnitelmaa. Yrityksen arvoiksi Sevonin toimitusjohtaja Mika Kananen kertoi asiakaslähtöisyyden, vastuullisuuden ja rehellisyyden. Hän kertoo myös, että yrityksen tavoitteena on tuottaa laadukkaita maanrakennuspalveluita yksilöidysti asiakkailleen kuormittamalla mahdollisimman vähän ympäristöä. (Kananen 2017, B.)

Sevon Oy:n perustiedot:

Nimi: Sevon Oy

Toimiala: Kuljetus ja maanrakennus

Sijainti: Vantaa, Mittatie 26 E

Puhelin: 0400 - 454 910

Sähköposti: mikko.kananen@sevon.fi

Päätäjätiedot:

Vastuuhenkilöt:

Mika Petteri Kananen, toimitusjohtaja (12/2001), hallituksen jäsen (12/2001)

Calle Kristian Fingerroos, hallituksen varajäsen (12/2001)

Tilintarkastajat:

Paula Maria Roima, tilintarkastaja (7/2015)

Matti Mikael Roima, varatilintarkastaja (7/2015)

(Kananen 2017, A.)

Yrityksen liikeideana on toimia vastuullisena ja luotettavana palvelun tarjoajana yrityksille ja yksityishenkilöille. Yrityksen palveluita ovat kuljetus- ja maanrakennuspalvelut, vedenmyynti, kappaletavarakuljetukset. Yritys on myös erikoistunut pientalorakentamiseen ja kunnallistekniikkaan. Yritys haluaa ottaa jokaisen asiakkaansa yksilönä/kokonaisuutena ja hinnat palveluille tulevat sopimuksen mukaan. Hinnat Sevon Oy haluaa pitää kilpailutettavina. Yritykselleen toimitusjohtaja Mika Kananen haluaa toimia arvojaan seuraavana sekä tasa-arvoisena johtajana. Toiminnassaan hän haluaa painottaa työnlaatua, kestävyyttä sekä luotettavuutta. (Kananen 2017, B.)

Käsitteenä kilpailuympäristö/toimintaympäristö maanrakennus- ja kuljetusalan liikkeillä on hyvin laaja. Suurimmalla osalla yrityksistä on paikallinen toimipiste, mutta itse tehtävä työ ei pääosin sijoitu toimipisteeseen, vaan ”liikkuville” työmaille. Toimintaympäristö määrittää yleensä yritykselle tämän kilpailuympäristön, johon yrityksen on elintärkeää sopeutua. Toimintaympäristö voi myös määrittää yritykselle vahvuuksia kilpailuympäristöön. Tällaisia vahvuuksia ovat esimerkiksi: alueen hintataso/edullisuus, sijainnin antama hyöty (keskeisyys) sekä sijainnin antama arvostus yritykselle.

Sevonin toimipiste sijaitsee Vantaan Mittatiellä. Sijainti on keskeinen, sillä se on Tikkurilan keskustan läheisyydessä sekä lyhyen ajomatkan päässä Helsingin keskustasta. (Kananen 2017, A.)

SWOT-analyysi

<p>Vahvuudet: Monen vuoden kokemus Luotettavuus Hyvät yhteistyökumppanit Joustavuus Monimuotoisuus (laaja palvelun tarjoaja) Tasa-arvoinen yritystoiminta</p>	<p>Heikkoudet: Markkinoinnin vähäisyys Henkilöstön ja kaluston määrä Hintojen kilpailuttaminen/ tarjouskilpailu Yrityksen näkyvyys markkinoilla Toiminnasta aiheutuvat ympäristöhaitat</p>
<p>Mahdollisuudet: Hintakilpailu Toimialan digitalisoituminen Luotettava henkilöstö Asiakassuhteiden kestävyys Keskeinen sijainti</p>	<p>Uhat: Toimialan kova kilpailu Toimialan digitalisoituminen Henkilöstön puute jos toimintarakenne uudistuu laajalti</p>

(Viitala & Jylhä 2014, 49-50.)

SWOT-analyysi on yleisesti yritystoiminnassa käytetty yksinkertainen nelikenttäanalyysi. SWOT perustuu yrityksen riskienhallintaan, kilpailukeinojen tiedostamiseen sekä tehostamiseen, erilaisten ulkoisten ja sisäisten asioiden arvioimiseen. SWOT-analyysi sopii käytettäväksi ihan kaiken tyyppisissä yrityksissä. Tässä opinnäytetyössä valittiin SWOT-analyysi havainnollistamaan Sevon Oy:n kilpailukeinoja muuttuvassa toimintaympäristössä. (Viitala & Jylhä 2014, 49-50.)

Sevon Oy:n suurimpana vahvuutena voidaan pitää yrityksen vankkaa monivuotista kokemusta alasta ja asiakkaista. Sevon Oy on ollut toiminnassa jo kohta 40v, mikä jo ilmaisee itsessään, että toiminnassa ollaan onnistuttu. Asiakkaalle kokemuksesta on hyötyä toiminnan laadun takaamiseksi. Monen vuoden kokemus takaa asiakkaalle myös toiminnan luotettavuutta ja takausta siitä, että toiminnalla on jatkuvuutta ja sovitut työt hoidetaan asian mukaisesti. Sevonin vahvuuksina voidaan myös pitää hyviä yhteistyökumppaneita, joiden avulla pystytään toimimaan monipuolisesti. Yhteistyökumppaneista on myös hyötyä ongelmatilanteiden ratkomisessa. Apua voidaan saada kaluston lainaamisella tai työvoiman tehostamisella yhteistyökumppanin yrityksestä.

Sevon Oy:llä on tarjolla todella laajasti alaan liittyviä palveluita, jotka mahdollistavat monipuolisemman yrityskuvan ja toiminnan luomista. Sevon Oy pyrkii toimimaan aina mahdollisimman joustavasti asiakkaan tarpeiden mukaan. On tärkeää pitää niin uudet kuin vanhatkin asiakkaat tyytyväisinä ja toimia kunnioittaen asiakkaan kanssa tehtyä sopimusta. Sevon Oy:n vahvuutena toimialavertailussa nousee myös yrityksen tasa-arvoisuus. Toimialaltaan maanrakennus ja kuljetusala on todella mies valtainen, Sevon Oy:llä on kuitenkin henkilöstössään yksi nainen miesten joukossa ja toiveena olisikin tulevaisuudessa saada myös lisää naispuolisia henkilöitä toteuttamaan toimintaa.

Sevon Oy:n suurimmaksi heikkoudeksi kilpailukeinoja tarkastellessa nousi markkinoinnin vähäisyys. Yritys ei tällä hetkellä tuo juurikaan itseään esiin minkään markkinointikanavan kautta. Tästä syystä heikkouksena ilmeni myös yrityksen näkyvyys markkinoilla. Yritys on näkyvillä ainoastaan työmaapisteillään kaluston kautta sekä Vantaan toimipisteen alueella. Yritystä tarkasteltaessa ja sen tulevaisuuden kehitystä ajateltaessa heikkoutena voidaan myös pitää henkilöstön ja kaluston määrää. Kaluston ja henkilöstön määrä ei ole yrityksen heikkous tällä hetkellä, mutta mikäli toiminta kehittyy, työn määrä lisääntyy, tullaan tarvitsemaan lisää henkilöstöä ja kalustoa. Tämä heikkous on kuitenkin ratkaistavissa, mutta se vaatii investointeja kalustoon ja aikaa, jotta voidaan hankkia sopivaa henkilöstöä. Toimialasta itsessään voi aiheutua toimintaan vaikuttavia heikkouksia. Tällaisia heikkouksia ovat Sevon Oy:lle maanrakennus- ja kuljetusalan hintojen kilpailuttaminen ja tarjouskilpailu sekä toiminnasta aiheutuvat ympäristöhaitat.

Toimialalla palveluiden hinnoittelu tehdään aina sopimuksen mukaan. On mahdotonta määrittää projekteille ja yritysten tarjoamille palveluille minkäänlaista suoraa hinnastoa, sillä kaikki projektit vaativat omanlaisen suunnitelman johon sovittu hinta pohjautuu.

Yllä olevaan tekstiin kohtaan heikkoudet on lueteltu toimialan hinta/tarjouskilpailu. Se voidaan myös kuitenkin lukea yrityksen mahdollisuuksiin johtuen asiakkaiden toimesta hintojen kilpailuttamiseen. Yleensä yhtenä pääpiirtenä palvelun tarjoajan valintaan on tämän tarjoama hinta-laatu suhde. On siis tärkeää pystyä hinnoittelemaan ja neuvottelemaan asiakkaan kanssa hinnat ja tarjotut palvelut paremmin kuin kilpailija, näin voidaan luoda uusia asiakassuhteita ja ylläpitää olemassa olevia. Mahdollisuutena myös pitkään ja kannattavaan toimintaan on asiakassuhteiden kestävyys, tähän mahdollisuuteen Sevon Oy pyrkii aina toiminnassaan. Asiakassuhteiden kestävyteen ja pitkäaikaisen toiminnan saavuttamiseen tarvitaan aina luotettava henkilöstö. Sevon Oy:llä on pitkien asiakassuhteiden lisäksi myös todella vähäinen henkilöstön vaihtuvuus. Pitkien työsuhteiden aikana henkilöstöön voidaan luoda todella syvä ja vahva luottamussuhde. Kun kaikki pelaavat yhteen hiileen ja yhteisten sääntöjen mukaisesti, yritystoiminta on todella terveellä pohjalla. Sevon Oy:n mahdollisuuksiin kuuluu myös toimipisteen keskeinen sijainti pääkaupunkiseudulla. Keskeinen sijainti antaa yritykselle näkyvyyttä ja vahvuuksia toimia tehokkaammin kohdennetuilla työmailla. Mahdollisuutena niin koko toimialalle kuin Sevon Oy:lle on alan digitalisoituminen. Digitalisoitumisen myötä, voidaan varmentaa työturvallisuutta, tehostaa toimintaa ja aikataulutusta sekä laajentaa mahdollisuuksia monipuolisempiin palveluihin.

Sevonin suurimmaksi uhaksi toiminnassa kuin sen kehittämisessä on toimialan kova kilpailu. Alalla on ollut jo vuosia paljon pienyrittäjiä, keskikokoisia yrityksiä kuin suuriakin toimijoita. Yrittäjiä tälle kasvavalle alalle kuitenkin satelee siitä huolimatta vain lisää. Tämä tarkoittaa, että vanhojen toimijoiden on pystyttävä panostamaan entistä tehokkaammin työhön ja korostamaan oman toiminnan laatua ja kokemusta yrityksensä toiminnassa. Toimialan digitalisoitumista pidetään mahdollisuutena mutta kuin myös uhkana. Digitalisoituminen tuo yrityksille paljon positiivisia mahdollisuuksia kehittää toimintaansa, mutta samaan aikaan se tuottaa paljon erinäköisiä kustannuksia. Mikään tekninen laite ei ole ilmainen ja mitä enemmän halutaan, sitä enemmän on myös pystyttävä maksamaan. Pientoimijoille isot investoinnit tekniikkaan, josta ei ole varmaksi todistettavaa hyötyä, voi olla iso riski. Riskinä toiminnan kehittämisessä on myös henkilöstön puute ja yrityksen toimintarakenteen uudistaminen. (Kananen 2017, A.)

Sevon Oy:llä on pitkän toimintansa vuoksi vahva asiakaskunta ja pitkäaikaisia yrityssuhteita. Sevon Oy:n suurimmat asiakkaat ovat tällä hetkellä Vantaan kaupunki, Helsingin kaupungin rakennusvirasto, STARA, HSY sekä Lemminkäinen. Sevon Oy on aiemmin panostanut myyntiään yritysasiakkaille, mutta muutaman vuoden sisällä palveluihin lisätty vedenmyynti on tuonut tullessaan myös paljon yksityisasiakkaita. Sevon Oy:n palveluista pientalorakentaminen on suunnattu yksityisasiakkaille. Yrityksen toiminnan rakenteeseen on suuri vaikutus hankitulla asiakaskunnalla. Sevon haluaa jatkossa korostaa markkinoinnissaan myös yksityisasiakkaiden arvoa ja tuottaa palveluita keskitetysti myös yksityishenkilöille. Tällä hetkellä yrityksen markkinointi on pääosin sijoittunut sähköisiin kanaviin, kuten Facebookkiin sekä internettiin. Asiakkaita on myös hankittu jo olemassa olevien asiakkaiden avulla. Toimitusjohtaja Mika Kanasen mielestä nämä keinot ovat olleet ja ovat jatkossa toimivia, sillä yrityksellä ei ole tarkoitusta lähteä kilpailemaan alan suurien yritysten kanssa, joiden markkinoinnit sisältävät maksullista tv- ja lehtimainontaa. (Kananen 2017, A.)

Yrityksen kannattavuus on tuloksellisuuden käsite. Yrityksen toiminnan jatkuvuus on riippuvainen yrityksen kannattavuudesta. Yritys saa tuloja myymistään palveluista ja palveluiden tuottamisesta syntyy yritykselle kustannuksia. Kannattavuuden tarkastelu onkin yrityksen tulojen ja menojen tarkastelua. Yrittäjille tunnetuin kannattavuuden käsite on liiketoiminnan voitto tai tappio. Kannattava liiketoiminta tuottaa aina voittoa. Pitkällä tarkasteluvälillä yrityksen tulee aina olla kannattava, vaikka osa sen myymistä palveluista olisikin kannattamattomia. Jotta yritys pystyy olemaan jatkuvasti kannattava, sen on osattava tunnistaa kannattamattomat palvelut tai investoinnit ja lopetettava ne. Mikäli yritys ei pysty tunnistamaan toiminnastaan kannattamattomia tekijöitä, siitä voi seurata koko liiketoiminnan kannattamattomuus. Kannattava liiketoiminta on kuitenkin riippuvainen yrityksen oman toiminnan lisäksi sidosryhmistä sekä ympäristötekijöistä. (Viitala & Jylhä 2014, 306-321.)

Alla oleva kuva esittää Sevon Oy:n taloustilanteen vuosina 2015-2016. Taulukko on tehty excelissä vertailu taulukkona, jotta kuviossa on helpompi tuoda esiin yrityksen taloudellinen kehitys vuositasolla.

2016				
Sevon Oy				
PÄÄTILASTOT				
LIIKETOIMINNAN KULUT	LIIKEVOITTO	KORKO	POISTO	LIKEVAIHTO
210 8663 €	119 171 €	24 299 €	385 657 €	2 798 133 €
-1 %	41 %	-15 %	-8 %	17 %
KAIKKI TILASTOT				
TILASTO	KULUVA VUOSI (2016)	VIIME VUOSI (2015)	% MUUTOS	5 VUODEN TRENDI
TUOTOT	36 720,00 €	23 150,00 €	59 %	Nousemassa
LIIKETOIMINNAN KULUT	210 866,32€	213 176,86 €	-1 %	Tasaiset
LIIKEVOITTO	119 171,49 €	84 727,44 €	41 %	Nousussa
POISTOT	385 656,63 €	419 809,27 €	-8 %	Laskussa
KORKO	24 298,73 €	28 427,74 €	-15 %	Laskussa
LIKEVAIHTO	2 798 132,52€	2 383 087,91€	17 %	Nousemassa
VERO	24 658,40 €	14 572,44 €	69 %	Nousemassa
TUOTTO VEROJEN JÄLKEEN	94 513,09 €	41 727,17 €	127 %	Nousemassa

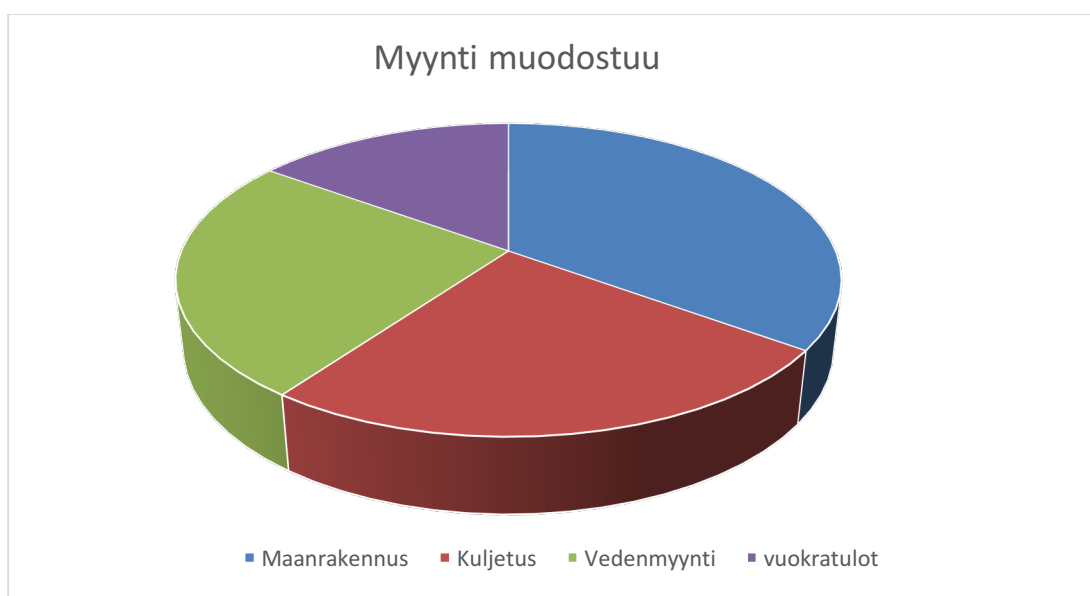
Kuva 1 Sevonin taloustilanne vuosina 2015 ja 2016

Sevon Oy:n vuosittaiseen talousraporttiin on kuvattu yrityksen taloudellinen kehitys vuonna 2016 verrattuna vuoteen 2015. Taulukon päätilastoina esiintyvät liikevoitto, liiketoiminnan kulut, korot, poistot sekä liikevaihto. Päätilastoissa näkyvät numeroina Sevon Oy:n 2016 tuloslaskelmassa esiintyvät luvut ja niiden alla on huomioitavissa kehitysprosentteina vuoteen 2015 verrattuna. Kokonaisuudessaan taulukosta on havaittavissa päätilastojen lisäksi tuotot, verot sekä voitto verojen jälkeen. Päätilastojen kohdalla raportti esittää kehitysprosentteja miinuksella kohdissa poistot, liiketoiminnan kulut sekä korot, muutoin kehitysprosentit osoittavat pelkkää kehitystä yrityksen toiminnassa. Laskussa olevat korot, liiketoiminnan kulut sekä poistot ovat kuitenkin plussaa yritykselle, joten miinusmerkkisistä luvuista ei ole syytä huolestua. Mitä vähemmän korkoja yritys joutuu maksamaan, sitä vähemmän sille syntyy liiketoiminnan kuluja. Liiketoiminnan kulujakin oltiin saatu vähennettyä viime vuodesta. Mitä vähemmän taas yrityksellä on kaluston poistoja, sitä enemmän omaisuutta sille kertyy maksetun kaluston poiston kautta.

Liiketoiminnan tuottoja, liikevoittoa sekä tuottoa verojen jälkeen oltiin saatu kasvatettua huomattavasti. Tärkein luku ja kehitys näissä Sevon Oy:lle tulee tuotosta verojen jälkeen, joka oli kehittynyt vuodesta 2015 vuoteen 2016 127%, ja euroissa tuotto oli noussut 52 785,92€. Tehty voitto perustuu erinäisiin projekteihin, joissa henkilöstökulut sekä muuttuvat kustannukset ovat olleet viime vuotta alhaisemmat. Kasvua ollaan siis saatu työtahokkuuden ja kestävyysajattelun ansiosta. Työmäärät eivät ole niinkään nousseet viime vuoteen katsottuna, mutta projektien suunnittelu sekä toteutus on tapahtunut viime vuotta paremmin. Näin pyritään toimimaan myös jatkossa. (Roima 2017.)

Karkealta arviolta Sevon Oy:n myynti koostuu alla olevan kuvion mukaisesti.

Sevonin päätoimi myynnillisesti koostuu maanrakennuksesta sekä kuljetuspalveluista. Yrityksen palveluihin kuitenkin kuuluu myös muutaman vuoden sisällä tullut vedenmyynti yrityksille ja kotitalouksille sekä myös vuokratulot, joita Sevon Oy:lle kertyy vuokraamistaan toimitiloista. (Kananen 2017,A.)



Kuva 2 Myynti

3.2 Kalusto ja sen merkitys liiketoiminnassa

Sevon Oy:n kalustoon kuuluu 10kpl kuorma-autoja, 12 kpl kaivinkoneita ja 8 kpl huoltoajoneuvoja. Kuljetus- ja maanrakennusliikelle kalusto tuo yrityksen arvon ja toiminnan perustan. Lähes kaikki yrityksen tekemä työ perustuu sen kaluston käyttöön ja henkilöstön luotettavuuteen. Kalustoa voidaan myös pitää osana yrityksen markkinointia. Koneet ovat aina esillä toteutettavilla työmailla. Sevon Oy:n väri on viininpunainen, joka näkyy yrityksen kuorma-autoissa. Jokaisessa kaivinkoneessa on myös näkyvillä yrityksen logo. Osaan kalustoa on myös teippautettu yrityksen yhteystiedot, joka helpottaa asiakashankintaa. Asiakkaita on helppo hankkia työmaiden kautta. Yleensä isoilla työmailla toimii monia toimijoita, ns. kilpailijoita, joiden kanssa yhteistyö toteutetaan. Osa työmailla toimivista ”yhteistyökumppaneista sekä kilpailijoista” voivat olla myös mahdollisesti tulevia asiakkaita. Tämä on siis hyvä huomioida kalustoa suunnitellessa ja merkinnät työkoneissa voivat siis tuoda uusia asiakkaita tätä kautta. Yritys haluaa, että henkilöstö käyttää yrityksen omia työkoneita ja kuljetusautoja työtä tehtäessä. Omien työkoneiden käyttö on vain sopimuksen mukaan. Sevon Oy:llä on turvallisuus ja valvontasyistä jokaisessa työkoneessa ja autossa seurantalaitteet. Tällä tavoin voidaan varmistaa, että kuski ja auto ovat siellä missä pitääkin. Koneissa ja autoissa on myös piirturit, jotta voidaan seurata kuljettajien työaikaa ja varmistaa, että työaika on lakisääteiden mukainen. Alla kuvia Sevon Oy:n kalustosta. (Kananen 2017, B.) Kuva 3 esittää Sevon Oy:n uusinta kalustoa. Kaivinkone Doosan on hankittu vuoden 2017 rakennusprojektien suorittamiseksi.



Kuva 3 Sevon Oy:n uusi kaivinkone Doosan

Kuva 4, Sevon Oy:n kaivinkone, joka hankittu 2016 talvella. Pääosin käytetty lumen auraus ja maansiirto töihin. Kaluston monipuolisuus antaa yritykselle mahdollisuuksia solmia asiakkuuksia ja luoda tyytyväisempää asiakaskuntaa.



Kuva 4 Sevon Oy:n kaivinkone Cat

Alla oleva Kuva 5 esittää Sevon Oy:n kuljetuskalustoa. Kuorma-auto SISU, joka soveltuu moniin maan sekä kaluston kuljetus tehtäviin. Kalusto on merkittävä osa yrityksen kehitystarinaa ja sen johtamista onnistumiseen.



Kuva 5 Sevon Oy:n kuorma-auto SisU

Alla oleva kuva 6 esittää Sevon Oy:n raskastakalustoa. Kuorma-auto IVECO on perävaunu yhdistelmä, jolla mahdollista suorittaa monien materiaalien kuljetusta. Sevonin kalusto koostuu pääosin maansiirtokoneista, joka juontaa juurensa yrityksen päätoimitehtäviin. On tärkeää, että käytössä on tarpeeksi ja laadukasta kalustoa toiminnan onnistumiseksi.



Kuva 6 Sevon Oy:n kuorma-auto IVECO

4 Kehityssuunnitelma

Tässä kappaleessa käydään läpi kirjoitettua kehityssuunnitelmaa, teemahaastattelua, joka on ollut laajin tiedonkeruumenetelmä tämän suunnitelman kirjoittamisessa sekä avataan kehitystyökaluna toiminut spiraalimalli ja kehityssuunnitelman rakenne.

Tutkimuksen kohteena oleva Sevon Oy on pitkään ja kannattavasti toiminut pienyritys maanrakennus- ja kuljetusalalla. Toimitusjohtaja Mika Kananen kertoo olevansa tyytyväinen yrityksen tilaan. Yritykselle kuitenkin halutaan hakea pientä kasvua ja hallittua kehitystä tulevan kolmen vuoden sisään.

Digitalisoituminen koskee maanrakennus- ja kuljetusalaa yhtä lailla kuin muitakin aloja kehittyvässä liiketoiminnassa. Kuluttajat ja palveluita ostavat yritykset haluavat entistä nopeampaa ja reaaliaikaisempaa palvelua. Sevonilta löytyy internet- ja Facebook-sivut. Yrityksen internet sivut ovat melko vaatimattomat eivätkä anna yrityksestä paljoakaan irti. Sivuilla ei ole mahdollisuutta ottaa suoraa yhteyttä yritykseen, vaan yhteystiedoiksi on annettu vain yrityksen puhelinnumerot. Sivuilla ei ole esitelty Sevonin kalustoa tai tarkempaa kuvausta palveluiden sisällöstä. Yrityksen Facebook-sivut ovat sen sijaan ajantasaisemmat sekä tuovat yritystä esiin. Facebookissa yritys on esitellyt kalustoaan kuvien kera ja tuonut esiin palveluitaan. (Kananen 2017, A.)

4.1 Teemahaastattelu

Aineisto tähän opinnäytetyöhön on kerätty pääosin teemahaastatteluilla. Teemahaastattelu tuntui luonnollisimmalta tiedonkeruumenetelmältä tähän suunnitelmaan. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran mukaan teemahaastattelu luokituu lomake- ja avoimen haastattelun välimuodoksi. Teemahaastattelu perustuu siihen, että haastattelun teema-alueet ovat tiedossa, mutta kysymysten muoto ja järjestys puuttuu. Teemahaastattelu vastaa hyvin moniin kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtiin, mutta ei kuitenkaan yksinomaan ole kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmä. Teemahaastattelua voi yhtä hyvin käyttää kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmänä. Haastattelujen aineistoista voidaan laskea frekvenssejä ja se voidaan muokata tilastollisen analyysin muotoon. Tuloksia haastatteluista voidaan kuitenkin tulkita ja analysoida monin eri tavoin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2014, 208.)

4.2 Spiraalimalli

Spiraalimalli on elinkaarimalli, joka koostuu yleensä vaiheista: suunnittelu, riskianalyysi, arviointi sekä tuotanto/valmis tuotos. Spiraalimallin käytössä on olennaista analysoida noin puolessa välissä mallin käyttöä, onko suunnitelmaa järkeä jatkaa vai tehdäänkö lopettamispäätös ennen ” ei haluttua” vastausta. Spiraalimallin käyttöönoton keskeisemmät ajatukset perustuvat erilaisten vaihtoehtojen kokeiluun, virheellisten ratkaisujen korjaamiseen sekä epäsovivien ratkaisujen hylkäämiseen.

Spiraalimallin neljä vaihetta (suunnittelu, riskianalyysi, arviointi ja valmis tuotos) toistuvat mallissa niin kauan, kunnes järjestelmän arvioidaan olevan valmis. Spiraalimallissa analysoidaan tavoitteita, vaihtoehtoja, rajoituksia, ongelmien arviointia, tuotoksen valmistumista sekä asiakkaan suorittamaa katselmointia jonka perusteella halutun suorituksen voidaan todeta olevan valmis. Spiraalimalli ei edellytä sen käyttäjältä mitään tiettyä kuvaajaa, jolloin malliin voidaan soveltaa myös vesiputousmallia tai pyramidia. Spiraalimallin suurimmaksi ongelmaksi on tähän mennessä todettu sen aikaa vievä soveltaminen erilaisiin suunnitelmiin sekä tuotoksiin. (Toikko & Rantanen 2009, 67; alkujaan mm. Lewin 1948; Carr & Kemmis 1986).

Alla oleva kuva esittää tähän opinnäytetyöhön sovellettua spiraalimallia joka on kuvattu pyramidikuvaajalla. Kuva kertoo tämän kehityssuunnitelman kulun.



Kuva 1 Kehityssuunnitelman spiraalimalli

4.3 Sevon Oy:n liiketoimintasuunnitelman rakenne

Tämä opinnäytetyö on teoriapohjan ja teemahaastattelujen kautta kirjoitettu kolmen vuoden kehityssuunnitelmalle maanrakennus- ja kuljetusliike Sevon Oy:lle. Toimeksiantajana opinnäytteessä on Sevon Oy:n toimitusjohtaja Mika Kananen.

Opinnäytetyö aloitettiin tutustumalla toimialaan ja kohteena olevaan yritykseen. Toimialaan tutustuminen tapahtui teorian kautta, lukemalla kirjallisuutta aiheesta sekä tutkimalla internet lähteitä. Kohteena olevaan yritykseen perehdyttiin internetsivujen, Facebookin, teemahaastattelujen sekä tilinpäätöstietojen kautta. Kun perustietoa toimialasta ja yrityksestä oli saatu tarpeeksi, lähdettiin kartoittamaan yrityksen nykytilaa ja mahdollisia kehityskohteita. Listattiin tavoitteita ja suuntaa antavaa tarkoitusta, miksi kyseinen suunnitelma halutaan yritykselle ja mitä sen odotetaan pitävän sisällään. Kehityskohteet selvitettiin tutkimalla yrityksen ulosannettua imagoa sekä haastatteleamalla yrityksen toimitusjohtaja Mika Kanasta. Kehityskohtia ilmeni ja myös toimeksiantajalla oli ideoita, kuinka lähteä vastaamaan ongelmiin. Yhteistyön ja keskustelun kautta lähti syntymään hyviä kehitysideoita yritykselle. Suunnittelussa oli tärkeää huomioida aika sekä rahan käyttö. Tuloksia saatiin aikaiseksi. Kuitenkin kun käytännön toteutusta ensimmäisille ratkaisuille käytiin läpi, tuli vastaan ajan käyttö, mitä yrityksen hallinnolla ei ole tehdyn työn lisäksi paljoakaan. Oli kehitettävä uusia ideoita ja toteutustapoja. Loppuen lopuksi pystyttiin listaamaan kehityskohteita, joiden voidaan olettaa olevan mahdollisimman realistisia toteuttaa. Hyväksyttiin lopulliset ideat toimeksiantajalla ja saatiin tuotettua toimeksiantoa vastaava vuositasen kehityssuunnitelma maanrakennus ja kuljetusliike Sevon Oy:lle.

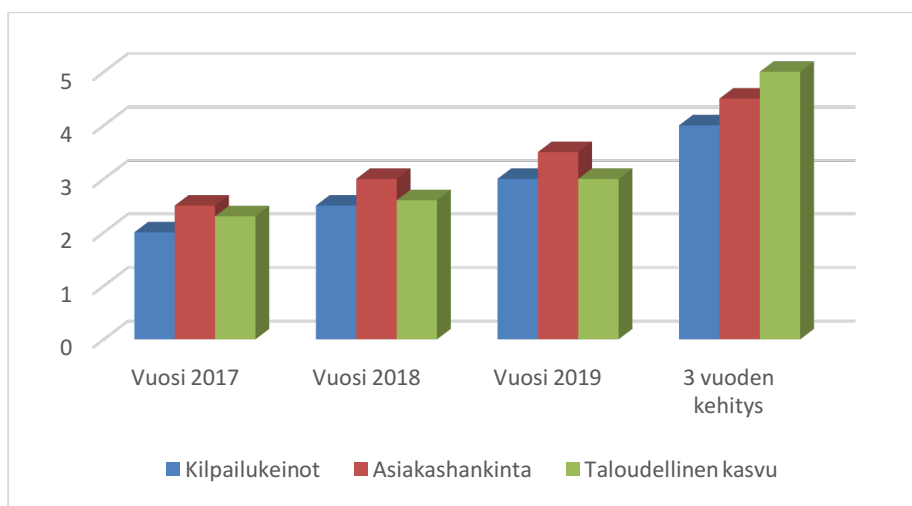
5 Tutkimustulokset

Vuonna 2017 Sevon aikoo kehittää asiakashankintaa pääosin hoitamalla vanhoja ja olemassa olevia asiakkuuksia. Maanrakennus- ja kuljetusalalla uusasiakas hankintaa voidaan tuottaa myös tätä kautta. Alan ihmiset luottavat kiertävään sanaan yrityksistä ja niiden toimintatavoista, suositukset esittävät siis suurta osaa ja luovat lisäarvoa. Asiakkuuksiin panostetaan laadukkaalla ja luotettavasti aikataulutetulla työllä. Palvelut hinnoitellaan yritykselle sekä asiakkaalle kannattavasti. Varmistetaan, että työtävät ovat tehokkaita ja toimitaan käyttäen kestävästä kehityksen periaatteita. Tuodaan esiin yrityksen monipuolista kalustoa ja sen kautta palvelumahdollisuuksia. Sevon Oy pyrkii olemaan entistä paremmin tavoitettavissa sekä asiakkaan kannalta lähestyttävissä. Tavoitettavuuden tyytyväisyyttä lisätään vastausnopeuksilla.

Vuonna 2018 yritys ottaa käyttöönsä uusia sosiaalisen median kanavia (Snapchat, Instagram) Facebookin rinnalle. Sosiaalisen median kautta yritys luo uutta näkyvyyttä itselleen eikä markkinointi aiheuta kuluja. Yritys myös uudistaa internetsivunsa. Sivuille lisätään suora linkki, jonka kautta ottaa yhteyttä, tämä lisää yhteydenotto mahdollisuuksia. Vastausaika linkin kautta lähetettyihin pyyntöihin on maksimissaan 24h. Internet sivuille lisätään myös kuvat yrityksen kalustosta, jotta asiakkaan on entistä helpompaa tunnistaa tuotettavat palvelut ja näin ollen välttää tarpeettomilta yhteydenottopyynnöiltä. Vuonna 2018 pyritään myös tuottamaan suuria uudistuksia yrityksen työturvallisuuteen asentamalla valmiudet koneiden digitalisiin järjestelmiin. Työturvallisuutta edistävä rungontasausjärjestelmä asennetaan jokaiseen työkoneeseen. Työtehokkuutta lisätään asentamalla kalustoon myös valmius koneohjausjärjestelmään.

Vuonna 2019 keskitytään yrityksen sisäiseen viestintään. Tehostetaan viestintää uusien kanavien kautta, jotta organisaatioviestintä olisi toimivaa ja tasa-arvoista. Pyritään seuraamaan muutoksia alalla entistä aktiivisemmin sekä keskitytään strategian kautta yrityksen ulosantiin tehtävän työn ohella. Tuodaan esiin yrityksen ympäristötehokkuutta, asiakaslähtöisyyttä sekä kestävästä toimintaa. Vuonna 2019 otetaan käyttöön vuonna 2018 asennetut uudet järjestelmät, joiden kautta yrityksen työhyvinvoinnin, turvallisuuden sekä työtehokkuuden oletetaan kehittyvän ja tuovan tätä kautta lisäarvoa toiminnalle. Odotetaan myös vuositasoista taloudellista kasvua muutosten kautta.

Kehityssuunnitelmassa esitetyt kehityskohdat kuvaavat yrityksen visiota tulevaisuudelle. Vuosiotsikoiden alla esitetyt kaaviot kuvaavat yrityksen missiota annetuista visioista ja kuvaajat esittävät, millä painolla kehityskohdat tullaan toteuttamaan annettuina vuosina. Alla oleva kuva esittää kolmen vuoden suunnitelman kokonaisuudessaan.

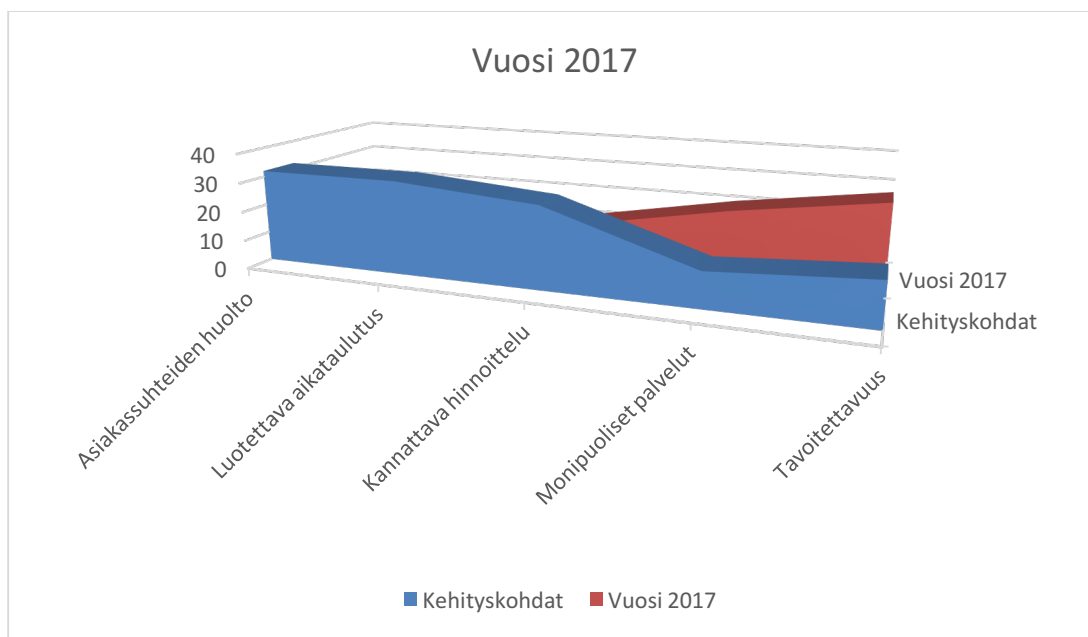


Kuva 2 Kokonaiskehitys

5.1 Vuosi 2017 lähtötilanne

Kokonaiskuva yrityksen nykytilanteesta on vakaa. Yrityksen taloudellinen tila on tällä hetkellä hyvä. Pieniä ja suuriakin investointeja yritykselle on lähitulevaisuudessa tiedossa, mutta investoinnit ovat olleet tiedossa pitkään, joten ne on laskettu vuosibudjettiin, jolloin taloudellinen tilanne ei kärsi investointien myötä. Työntekijöitä yrityksellä on tällä hetkellä 23, joista yksi on nainen. Mika Kananen kertoo haluavansa panostaa pitkiin ja kestäviin asiakassuhteisiin. Yrityksen pisimmät asiakassuhteet ovat kestäneet aloitusvuodesta tähän päivään asti eli noin 40 vuotta. Tällä hetkellä yritys ei markkinoi itseään julkisesti, tehokkain markkinointi tapahtuu olevien asiakkuuksien hoitona. Yritys on toimialavertailussa hyvässä kunnossa. Suurin ongelma kohta yrityksen kasvun kehityksessä on maanrakennusalan kova kilpailutilanne pääkaupunkiseudulla. Sevon Oy kuitenkin uskoo olevansa vahvoilla alan pienyrittäjien kilpailussa, sillä se toimii luottaen pitkiin asiakassuhteisiin, hoitaa niitä parhaalla mahdollisella tavalla sekä pyrkii hinnoittelemaan palvelunsa kannattavasti ja tuottamaan ne tehokkaasti ja sovitulla aikataululla asiakkailleen. SevonnOy:llä on kattava kalusto, jolla työskennellä ja toimitusjohtaja kertoo, että yritys toimii myös joustavasti sekä pyrkii olemaan asiakaslähtöinen sekä luotettava toimija. Suurimmat investoinnit vuodelle 2017 ovat 2kpl uusia kaivinkoneita yhteisarvo 400 000€. Investointien kautta yritys kehittää omaa kilpailukykyään haastavilla markkinoilla. Mitä enemmän mahdollisuuksia tehdä erinäisiä töitä, sitä enemmän

niitä tulee. Vuoden 2017 suurimmat projektit ovat STARA:n työmaat ympäri Helsinkiä. Nämä työmaat sisältävät maanrakennus- ja kuljetustöitä. Suurimpiin projekteihin kuuluvat myös HSY-Vantaa vesihuollon maanrakennustyöt sekä YIT Tripla- hankkeen pienet projektityöt. Vuodelle 2017 odotetaan kasvua verrattuna vuoteen 2016, sillä työmäärä ja projektien laajuus on lisääntynyt viime vuoteen verrattuna. Alla oleva kuva esittää mitä vuoden 2017 aikana suunnitellusti toteutetaan.



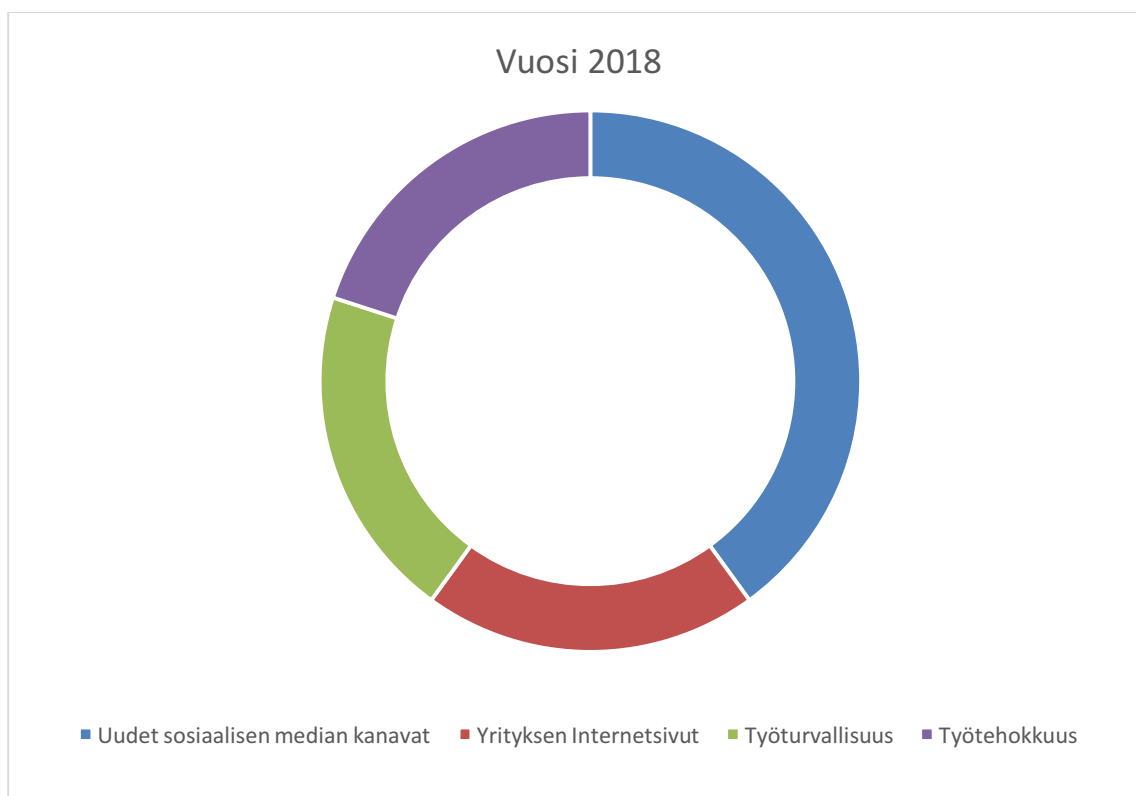
Kuva 3 Vuoden 2017 kehitys

5.2 Vuosi 2018

Vuoden 2018 lähtökohtaiset kehityskohdat suunnataan sosiaalisen median ehostukseen sekä internetsivujen parantamiseen. Sosiaalinen media ja sen kautta tuleva markkinointi on hyvä ja halpa tapa tuoda yritystä esille uusien kanavien kautta. Sevon Oy ottaa käyttöönsä viimeistään vuonna 2018 Snapchat palvelun sekä Instagramin Facebookin rinnalle. Nämä palvelut ovat täysin maksuttomia, joten niistä ei aiheudu kuluja yritykselle. Sosiaalisen median kanavia voivat päivittää kaikki yrityksen työntekijät sopivalla materiaalilla työn ohessa. On mielenkiintoista, että tämän alan yritykset siirtyvät sosiaaliseen mediaan ja jakavat työtään ja työtapojaan sitä kautta. Asiakkaiden on helppo seurata, mitä yritys tekee ja kuinka hyvin työyhteisö toimii. Edellä mainituissa sosiaalisen median kanavissa on mahdollista jakaa kuvia, tekstipäivityksiä sekä videomateriaalia yrityksen toiminnasta. Yrityksen internetsivut uudistetaan. Sivuille lisätään suora linkki, josta ottaa yhteyttä yritykseen. Tällä hetkellä sivuilla on ollut vain puhelinnumerot, joiden kautta yhteydenotto on ollut mahdollista. Linkin kautta lähetetty yhteydenottopyyntö tulee johdon sähköposteihin ja vastaus pyritään tuottamaan 24h sisällä. Tämä tekee yrityksestä helposti lähestyttävän. Internetsivuille kuvataan myös yrityksen

kalusto, sillä sitä ei ole juurikaan näkyvillä muuta kuin yrityksen Facebook-sivuilla ja työmailla. Kaluston näkyvyys kertoo asiakkaalle, mitä palveluita yritys tuottaa ja näin ollen ns. ”turhat” yhteydenottopyynnöt karsiutuvat.

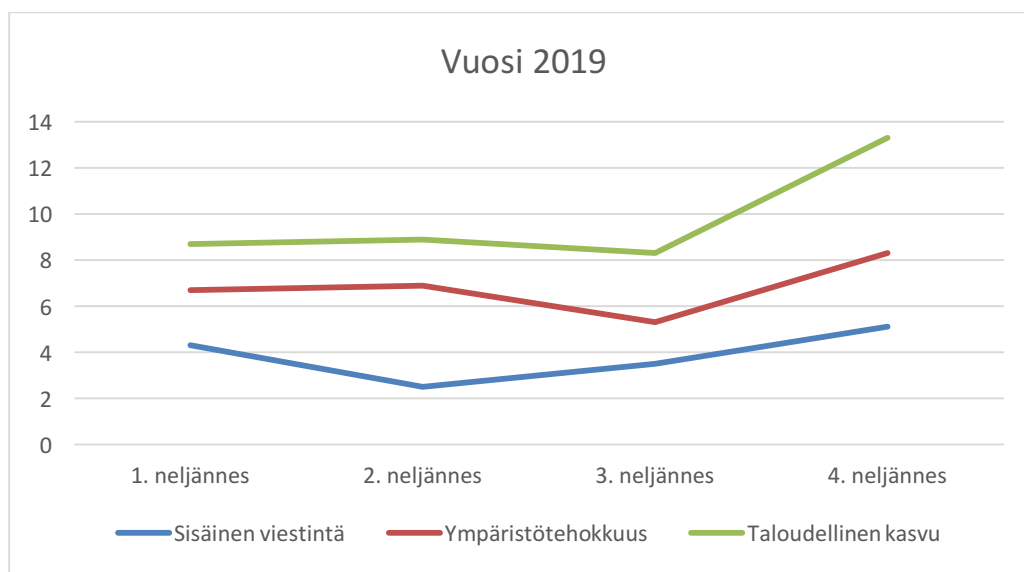
Vuoden 2018 tulevat suurimmat investoinnit selviävät kesällä 2017. Vuoden 2018 projektit ovat vielä suurimmaksi osaksi työn alla. Osa vuonna 2017 aloitetuista suurista projekteista jatkuvat vuonna 2018. Suunnitellusti vuonna 2018 Sevon Oy aikoo asentaa kalustoonsa valmiudet rungon aktiiviseen vakausjärjestelmään, joka tasaa koneen ohjaamoja automaattisesti sekä tunnistaa ja puuttuu tilanteisiin, jossa konetta uhkaa vaara kaatua. Tämä takaa entistä turvallisemman työympäristön työntekijöille. Koneisiin asennetaan myös Novatronin koneohjausjärjestelmät. Koneohjausjärjestelmä sisältää satelliittipohjaisia paikannusominaisuuksia sekä digitaalisia työmaamallinnuksia. Esimerkiksi rakennustyömaalla ohjausjärjestelmä ilmoittaa koneelle ja kuljettajalle tarvittavat tiedot kaivualueesta sekä poistettavasta pintamaasta. Tämä lisää siis työtehoja ja nopeuttaa tehdyn työn suoritusta. Alla oleva kuva näyttää kehityskohteiden jakauman vuodelle 2018.



Kuva 4 Vuoden 2018 kehitys

5.3 Vuosi 2019

Vuonna 2019 halutaan panostaa alan digitalisoitumiseen ja sen kehitykseen yrityksen toiminnassa. Tällä hetkellä yritys on siirtänyt markkinointiaan internettiin sekä sosiaaliseen mediaan. Myös kalustoa ja kuljettajien työaika valvotaan sähköisten menetelmien kautta. Vuonna 2019 halutaan painottaa digitalisoitumista entistä enemmän yrityksen sisäisessä viestinnässä ja johdon toimissa. Oletetaan, että vuonna 2019 jokaisella Sevonin työntekijällä on jo käytössään älypuhelin tai tabletti, jonka välityksellä vastaanottaa sisäistä viestintää yrityksen johdolta. Yritys aikoo siirtää palkkatositteen jakamisen työntekijöilleen mobiilipalveluun vuonna 2019. Myös päivittäistä viestintää aiotaan harjoittaa sosiaalisessa mediassa yrityksen yksityisessä ryhmässä, joka mahdollistaa tiedon kulun kaikille työntekijöille samaan aikaan. Sähköpostia yritys on käyttänyt jo monta vuotta, eikä myöskään vuonna 2019 jätä tätä sähköisen viestinnän kanavaa pois, vaan jatkaa silläkin viestimistä työntekijöilleen sekä asiakkailleen. Tärkeät ja vaikeat asiat yritys aikoo kuitenkin myös vuonna 2019 hoitaa kasvotusten keskustelemalla. Yrityksen johtoporras tulee seuraamaan jatkuvia kehityskohtia ja digitalisoitumista entistä tarkemmin. Pyritään luomaan yritykselle uudenlaista ja entistä kestävämpää sekä ympäristötehokkaampaa imagoa sosiaalisen median kautta. Otetaan myös mahdollisuutena verkostoituminen uusien käytössä olevien kanavien välityksellä. Strategiana yritys pyrkii olemaan aiempaa muuntautumiskykyisempi sekä aktiivisempi muutosten saralla. Ehostetaan yritystoimintaa ja otetaan tehokkaammin haltuun yrityksen esiintuonti. Vuonna 2019 otetaan myös käyttöön vuonna 2018 asennetut rungon aktiivinen tasausjärjestelmä sekä kalustoon asennettu koneenohjausjärjestelmä. Järjestelmien käyttöönoton oletetaan lisäävän työtehokkuutta ja työhyvinvointia, jonka puolesta voidaan odottaa kasvua yrityksen toiminnalle. Alla oleva kuva esittää vuoden 2019 kehityskohteet ja niiden painoarvon.



Kuva 5 Vuoden 2019 kehitys

6 Johtopäätökset ja pohdintaa

Tässä kappaleessa käydään läpi keskeisimpiä johtopäätöksiä ja pohdintaa tuotetusta kehityssuunnitelmasta Sevon Oy:lle, yhteenveto suunnitelman toteutuksesta sekä käsitellään opinnäytteen luotettavuutta ja jatkotutkimusaiheita.

Tätä toimeksiantaja Sevon Oy:lle tuotettua kehityssuunnitelmaa on vaikea verrata aiemmin tuotettuihin kehityssuunnitelmiin, joita tässä opinnäytteessä käydään läpi. Vaikka tutkimushistoriaan löydettiin osaksi vastaavanlaisia kehityssuunnitelmia, ne eivät kuitenkaan tasoltaan vastaa tätä suunnitelmaa. Tämän suunnitelman pääosaan nousivat kirjoitettu liiketoimintasuunnitelma, jonka pohjalta alettiin analysoida kehityssuunnitelman vaiheita spiraalimallin kautta. Spiraalimallin avulla pystyttiin käsittelemään yrityksen kehityskohtia ja haasteita niiden toteutuksessa. Mahdollisuuksia kehityssuunnitelman realistiseen toteutukseen ja sen hyötyä toimeksi antavalle yritykselle. Tähän opinnäytetyöhön on kerätty laaja teoriapohja sekä käydyt teemahaastattelut antoivat hyvät valmiudet lähteä ideoimaan kehityskohtia Sevon Oy:lle. Teemahaastattelujen kautta pystyttiin myös saamaan laaja kuva siitä, mitä toimeksiantava yritys haluaa tulevaisuudeltaan ja minkälaisin resurssein kehittämistä voidaan jatkossa toteuttaa. Tämän opinnäytetyön ajatusten ja kirjoitetun kehityssuunnitelman kautta Sevon Oy:n uskotaan pystyvän kasvattamaan liiketoimintaansa ja tulevaisuudessa lisäämään uusasiakashankintaa annettujen kehitysideoiden kautta. Sevon Oy saa myös tästä opinnäytteestä kirjoitettua materiaalia, jota yrityksellä ei aiemmin ole ollut.

6.1 Yhteenveto

Opinnäytetyön aloitus oli hiukan haastava, sillä aiheeseen perehtymiseen kului todella paljon aikaa. Tämä opinnäytetyö perustuu kolmen vuoden kehityssuunnitelmaan kuljetus- ja maanrakennusliike Sevon Oy:lle. Maanrakennus- ja kuljetusala oli minulle entuudestaan tuntematon. Jotta pystyttiin lähteä luomaan idearikasta ja tavoitteita vastaavaa suunnitelmaa oli aiheeseen perehtyminen hyvin tärkeä vaihe. Alaan, toimintatapoihin, yritysten väliseen kulttuuriin ja muihin kilpaileviin yrityksiin tutustuin käymällä läpi internet lähteitä, alan kirjallisuutta ja käymällä teemahaastatteluja yrityksen toimitusjohtajan Mika Kanasen sekä entisen toimitusjohtajan Raimo Kanasen kanssa. Kun itse toimialaan ja sen yrityksiin oli tutustuttu, käytiin keskusteluja yrityksen päättäjien kanssa tulevaisuuden tavoitteista ja siitä mitä yritykseltä halutaan seuraavan kolmen vuoden sisällä. Tavoitteet saatiin hyvin selville ja sen pohjalta aloitettiin opinnäytetyön teoria osuuden kirjoittaminen ja rajaaminen aiheisiin, joiden uskottiin tukevan tutkielmaa. Kun opinnäytteen teoriapohja oli kasattu sekä case-yrityksen tiedot kerätty, oli helppo alkaa kasaamaan tutkittavalle yritykselle liiketoimintasuunnitelmaa, jota heillä ei ollut. Teoriapohjan, teemahaastattelujen sekä liiketoimintasuunnitelman kautta pystyttiin jo ideoimaan paljon tulevaa kehityssuunnitelmaa. Kehityssuunnitelman päätyövälineenä käytettiin spiraalimallia, joka realisoi suunnitelman tasot ja mahdollisuudet onnistua tuottamaan toimeksi annettu tutkimus.

Annettuja ideoita pyöriteltiin moneen kertaan yrityksen päättäjien kanssa ja mietittiin kuinka realistisia ideat olivat ja millaisin mahdollisuuksin ne pystyttäisiin toteuttamaan. Kun pääkohdat saatiin sovittua päättäjien kanssa, alkoi ideoiden purkaminen ja toteuttamisen realisointi sekä analysointi mitä kehitetään ja minäkin vuonna. Ideoiden realisointi sekä tulosten analysointi oli helppoa. Ajatuksena lähdettiin realismiin, jolloin voitiin todeta, että aloitus vuonna (2017) tulee toteuttaa kehityssuunnitelmasta osat, jotka eivät vaadi kovia investointeja eivätkä liikaa ylimääräistä aikaa. Vuodelle 2018 haluttiin siirtää investointeja, joihin voidaan vuonna 2017 varautua ja laskea ne yrityksen tuleviin kuluihin. Vuonna 2018 panostetaan myös ajan käyttöön yrityksen esiin tuomiseksi ja varaudutaan siihen laskemalla se osaksi tehtävää työtä. Vuonna 2019 oletetaan, että yrityksen imago on saatu nostettua ja näkyvyyttä ulkoisesti on saatu lisää. Pyritään kuitenkin ylläpitämään aiempina vuosina saatua kehitystä. Vuonna 2019 päätettiin ottaa asiaksi entistä parempi sisäinen organisaatio viestintä sekä henkilöstötyytyväisyys, joka luo yritykselle positiivisempaa kuvaa myös ulospäin. Vuonna 2019 jatketaan vuonna 2018 aloitettuja projekteja ja investointeja työtehokkuuden kehittämiseksi. Mielestäni yhteenvedoksi voidaan todeta, että toimeksi antajalle on tuotettu tavoitteita vastaava laaja ja kattava kehityssuunnitelma, joka on helposti toteutettavissa.

6.2 Opinnäytetyön luotettavuus

Mielestäni tätä opinnäytetyötä voidaan pitää hyvin luotettavana perustuen tiedon hankintaan ja alakohtaiseen perehtymiseen. Myös suuri vaikutus tämän opinnäytetyön sisältöön on ollut yrityksen toimeksiantajalla, jonka tietoa voidaan pitää 100% luotettavana. Tässä tutkimuksessa validiteetin voidaan todeta olevan hyvä, sillä tutkimusmenetelmät, saadut tulokset sekä käytetty aineisto tukevat haluttua ja saavutettua lopputulosta. Voidaan myös todeta, että tämä tutkimus vastaa validiteettia siltä osin, että on pystytty tuottamaan mielekäs sekä käyttökelpoinen lopputulos toimeksiantajalle. Mielestäni sisäinen validiteetti on onnistunut, sillä tutkimusstrategia toteutui oletetusti. Validiteetti onnistui, sillä tutkimukseen kerätyt tiedot teemahaastattelujen kautta saatiin ajallaan ja vaivattomasti, tiedot joita kerättiin olivat kattavia ja lisätietoja oli saatavilla aina tarvittaessa. (Kananen 2015, 112-115.)

Ulkoinen validiteetti on vaikea määritellä, sillä tämä opinnäytetyö on yksilöity kohdeyritykselle. Tutkimus kuitenkin sisältää osia, jotka ovat liitoksissa tutkittuun toimialaan yleisesti. Osia jotka käsittelevät toimialaa, muidenkin kuin kohdeyrityksen osalta ovat mm. sosiaalisen median yleistymisen ja alan muu digitalisoituminen. Ulkoista validiteettiä voidaan kuitenkin pitää heikkona, sillä tämä tutkimus ei voi sanoa varmaksi, kuinka ala tulee kehittymään digitalisoitumisen myötä. (Kananen 2015, 112-115.)

Tutkimushaastattelujen reliabiliteettia voidaan pitää korkeana. Tutkimuksessa tehdyt haastattelut tukivat toinen toisiaan, eivätkä vastaukset poikenneet keskenään. Tämän opinnäytteen kirjoittaminen ja aineiston kerääminen sujui hyvin ja vaivattomasti, haastatellut henkilöt antoivat selviä vastauksia, joiden pohjalta toimeksi annettu kehityssuunnitelma oli helppo toteuttaa. Tutkimuksen aikana kuitenkin syntyi joitakin tarkentavia kysymyksiä, joita ei ensimmäisistä haastatteluista tullut ilmi. Kohdennettuja haastatteluja yrityksen toimintaan tehtiin useita. Lopputulos saatiin kuitenkin vastaamaan haluttua.

6.3 Jatkotutkimusaiheet

Tämän tutkimuksen tulokset antavat laajan katsauksen Sevon Oy:n mahdolliseen tulevaisuuteen, mikäli kirjoitettu kehityssuunnitelma toteutuu vuositasoisesti. Mikäli Sevon Oy seuraa vuositason kehityssuunnitelmaa ja toteuttaa annetut kehityssuunnitelman tasot, yritykselle on odotettavissa taloudellista kasvua ja kehitystä yritystoiminnan sisäisissä sekä ulkoisissa toimissa. Jatkotutkimusaiheena voitaisiin käsitellä tämän kolmivuotisen suunnitelman jälkeistä aikaa, kun annettu vuositasoinen suunnitelma on saanut päätöksensä vuonna 2019. Jatkotutkimuksessa kysymyksessä olisi mittaus, kuinka hyvin ja millä keinoin yritys on seurannut ja toteuttanut 2017-2019 kehityssuunnitelmaansa. Miten toiminta on muuttunut?

Jatkotutkimuksessa olisi hyvä myös tuoda ilmi millaisia saavutuksia kehityskohteiden toteuttamisen jälkeen yrityksellä on ollut. Onko yritys kehittynyt suunnitelman mukaisesti ja onko haluttua taloudellista kasvua saavutettu toiminnan kehittämisen myötä. Jatkotutkimusaiheeksi voidaan siis todeta halutut vastaukset tutkimuskysymyksiin: Onko Sevon Oy:n sisäinen ja ulkoinen toiminta kehittynyt? Mitä vuositason suunnitelmasta ollaan saatu toteutettua? Ollaanko saavutettu haluttua taloudellista kasvua?

Lähteet

Kirjalliset lähteet:

- Hirsjärvi, S, Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Onnistu strategiassa, Lindroos, J & Lohivesi, K. 2004, WSOY.
- Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.
- Könnölä, T. & Rinne, P. 2001. Elinehtona eettisyys; Vastuullinen liiketoiminta kilpailuetuna.
- Toikko, T & Rantanen T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere.
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2014. Liiketoimintaosaaminen. Helsinki: Edita.

Sähköiset lähteet:

Ammattilehti. 2015. Metsä- ja maanrakennuskoneiden uusin älyteknologia laajasti esillä. Viitattu 5.4.2017.

<http://www.ammattilehti.fi/uutiset.html?18113>

Isokangas, J. 2003. Liiketoiminnan kehittäminen. Viitattu 6.2.2017

<http://elearn.ncp.fi/materiaali/uimonenj/VirtAMK/johdanto3.html>

Jokimies, M. 2017. Maatilan kehityssuunnitelma. Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu. Viitattu 4.4.2017.

http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf

Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopisto

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/122692/Jokimies_Mikko.pdf?sequence=1

Kuusisto, K. 2011. Kehittämissuunnitelma. Satakunnan Ammattikorkeakoulu. Viitattu 29.3.2017.

http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/33658/Kuusisto_Kari.pdf?sequence=1

Lehtinen, E. 2014. Hämeen Sanomat. Viitattu 14.2.2017.

<http://esalehtinen.blogit.hameensanomat.fi/2014/01/29/organisaatiot-johtaminen-ja-tyo-digitalisaation-murroksessa/>

Oulun seudun ammattiopisto. Viitattu 16.4.2017.

http://www.okol.org/verkkokurssit/datanomi/tietojarjestelmien_kaytto_ja_kehittaminen/johdatus_tietojarjestelmiin/kehittamistyon_vaiheet_ja_elikaarimallit/kehittamistyon_vaiheet_ja_elinkaarimallit_asia.htm

Puohiniemi, M. 2010. Arvot, missio, visio ja strategia. Viitattu 18.3.2017.

<http://www.puohiniemi.fi/palvelut/arvot-missio-visio-ja-strategia.html>

Sevon Oy:n Internet sivut. Viitattu 20.2.2017.

<http://www.sevon.fi>

Strategy-Train. 2009. Viiden kilpailuvoiman malli. Viitattu 20.3.2017.

<http://st.merig.eu/?id=97&L=2>

Väisänen, H. & Matilainen, A. 2014. Helsingin yliopisto Ruralia -instituutti. Viitattu 11.3.2017.
<http://www.kestavamatkailu.fi/wp-content/uploads/2014/01/HMV-JA-AM-21-11-13-Miten-markkinoida-kestävällä-kehityksellä.pdf>

Welling, J. 2006. ASIAKKUUKSIEN HANKKIMINEN, YLLAPITÄMINEN JA KEHITTÄMINEN PALVELUORGANISAATIOSSA. Lahti: Lahden Ammattikorkeakoulu. Viitattu 2.3.2017.
<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/11301/2008-04-08-45.pdf?sequence=1>

Muut lähteet:

Kananen, Mika. Yrityshaastattelu A. Helsinki.

Kananen, Raimo. Yrityshaastattelu B. Helsinki.

Yrityksen tulos ja tase laskelmat. 2015-2016. Helsinki.

Kuviot

Kuva 1 Sevonin taloustilanne vuosina 2015 ja 2016	24
Kuva 2 Myynti.....	25
Kuva 3 Sevon Oy:n uusi kaivinkone Doosan	26
Kuva 4 Sevonin kaivinkone Cat	27
Kuva 5 Sevonin kuorma-auto Sisu	27
Kuva 6 Sevonin kuorma-auto IVECO	28
Kuva 7 Kehityssuunnitelman spiraalimalli.....	30
Kuva 8 Kokonaiskehitys	32
Kuva 9 Vuoden 2017 kehitys.....	33
Kuva 10 Vuoden 2018 kehitys	34
Kuva 11 Vuoden 2019 kehitys	35
Kuva 12 Sevon Oy vuoden 2016 Tase.....	42
Kuva 13 Sevon Oy vuoden 2016 Tulos.....	43
Kuva 14 Sevonin vuoden 2015 laskelma	44

Liitteet

Kuljetusliike Sevon Oy - Kirjanpitoraportti

Laatija	Myllymaki, Janne
Tulostettu	29.03.2017 klo 17:02
Yrityksen nimi	Kuljetusliike Sevon Oy
Kirjanpitoraportin tyyppi	Tase
Tositteen tila	Liiketapahtumat
Kirjanpitositteen pvm	01.01.2016 - 31.12.2016
Raportin pituus	Oletus
Raportin sarakkeet	Alkusaldo, muutos ja loppusaldo

	Alkusaldo	Saldon muutos	Loppusaldo
VASTAAVAA			
Pysyvät vastaavat			
Aineettomat hyödykkeet			
107, Muut pitkävaikutteiset menot	3 048,81	-1 524,48	1 524,33
Aineettomat hyödykkeet yhteensä	3 048,81	-1 524,48	1 524,33
Aineelliset hyödykkeet			
112, Rakennukset ja rakennelmat	2 774,19	-554,84	2 219,35
116, Koneet ja kalusto	1 254 108,11	-42 180,51	1 211 927,60
Aineelliset hyödykkeet yhteensä	1 256 882,30	-42 735,35	1 214 146,95
Sijoitukset			
144, Muut osakkeet ja osuudet	19 724,98	0,00	19 724,98
Sijoitukset yhteensä	19 724,98	0,00	19 724,98
Pysyvät vastaavat yhteensä	1 279 656,09	-44 259,83	1 235 396,26
Vaihtuvat Vastaavat			
Vaihto-omaisuus yhteensä	0,00	0,00	0,00
Saamiset			
Pitkäaikaiset			
Pitkäaikaiset saamiset yhteensä	0,00	0,00	0,00
Lyhytaikaiset			
170, Myyntisaamiset	173 530,29	78 379,35	251 909,64
175, Lainasaamiset	60 836,49	-60 836,49	0,00
176, Muut saamiset	40 242,78	-4 052,14	36 190,64
Siirtosaamiset	1 279,57	6 424,53	7 704,10
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	275 889,13	19 915,25	295 804,38
Saamiset yhteensä	275 889,13	19 915,25	295 804,38
Rahoitusarvopaperit yhteensä	0,00	0,00	0,00
Rahat ja pankkisaamiset	4 504,65	93 436,65	97 941,30
Vaihtuvat vastaavat yhteensä	280 393,78	113 351,90	393 745,68
VASTAAVAA YHTEENSÄ	1 560 049,87	69 092,07	1 629 141,94
VASTATTAVAA			
Oma pääoma			
Osake-, osuus- tai muu vastaava pääoma	8 409,40	0,00	8 409,40
Muut rahastot yhteensä	0,00	0,00	0,00
Edellisten tilikausien voitto	332 011,47	4 924,11	336 935,58

Kuva 6 Sevon Oy vuoden 2016 Tase

Kuljetusliike Sevon Oy - Kirjanpitoraportti

Laatija	Myllymaki, Janne
Tulostettu	29.03.2017 klo 16:58
Yrityksen nimi	Kuljetusliike Sevon Oy
Kirjanpitoraportin tyyppi	Tuloslaskelma
Tositteen tila	Liiketapahtumat
Kirjanpitositteen pvm	01.01.2016 - 31.12.2016
Raportin pituus	Oletus
Raportin sarakkeet	Valittu kausi

1-12/2016

Liikevaihto	2 834 852,52
Liiketoiminnan muut tuotot	36 720,00
Materiaalit ja palvelut	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	
400, Ostot tilikauden aikana	-680 267,60
445, Ulkopuoliset palvelut	-1 355 896,57
Materiaalit ja palvelut yhteensä	-2 036 164,17
Henkilöstökulut	
Palkat ja palkkiot	-59 000,00
600, Henkilösivukulut	-13 485,55
600, Eläkekulut	-8 917,81
630, Muut henkilösivukulut	-4 567,74
Henkilöstökulut yhteensä	-72 485,55
Poistot ja arvonalentumiset	
680, Suunnitelman mukaiset poistot	-385 656,63
Poistot ja arvonalentumiset yhteensä	-385 656,63
Liiketoiminnan muut kulut	-233 795,95
Liikevoitto (-tappio)	143 470,22
Rahoitustuotot ja -kulut	
Tuotot muista pysyvien vastaavien sijoituksista	
Muut korko- ja rahoitustuotot	
916, Muilta	21,41
Korkokulut ja muut rahoituskulut	
944, Muille	-24 320,14
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	-24 298,73
Tulos ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja	119 171,49
Tilinpäätössiirrot	
Tilinpäätössiirrot yhteensä	0,00
Tuloverot	-24 658,40
Tilikauden voitto (tappio)	94 513,09

Kuva 7 Sevon Oy vuoden 2016 Tulos

Kuljetusliike Sevon Oy
402Sivu 1
24.02.2016

TULOSLASKELMA

Ulkoinen

01.01.2015 - 31.12.2015

EUR

	Kaudelta	Vert.	Tilikauden	Vert.	Ed. vuoden
		%	alusta	%	alusta
Tuotot					
Myyntituotot					
3000 Myynnit KTK 24 %	771.305,65		771.305,65		763.181,63
3002 Myynti alv 2					1.554,53
3040 Myynnit muut 24 %	507.571,39		507.571,39		157.593,80
3044 Myynti 5	180,00		180,00		
3188 Rakentaminen 0%,käänt.Alv	1.068.030,87		1.068.030,87		814.205,60
3450 Vuokratuotot alv Y	36.000,00		36.000,00		6.770,90
	2.383.087,91		2.383.087,91		1.743.306,46
	2.383.087,91		2.383.087,91		1.743.306,46
LIIKEVAIHTO	2.383.087,91	100,0	2.383.087,91	100,0	1.743.306,46
Liiketoiminnan muut tuotot					
3990 Liiketoiminnan muut tuotot					23.150,00
					23.150,00
Materiaalit ja palvelut					
Aineet, tarvikkeet ja tavarat					
Ostot tilikauden aikana					
4000 Ostot alv Y	-34.322,52		-34.322,52		-13.484,73
4050 Käyttötarvikkeet alv Y	-1.776,17		-1.776,17		-1.544,53
4060 Autojen poltto- ja voitel	-204.104,31		-204.104,31		-166.533,22
4064 Autojen poltto- ja voitel					-211,42
4070 Rengaskulut 24%	-14.289,82		-14.289,82		-13.945,76
4080 Ajoneuvojen huolto ja kor	-187.890,51		-187.890,51		-164.009,57
4084 Ajoneuvojen huolto ja kor	-2.821,85		-2.821,85		-202,03
4090 Tuonnin alv-vähennysarvot	-84,00		-84,00		
	-445.289,18	-18,7	-445.289,18	-18,7	-359.931,26
	-445.289,18	-18,7	-445.289,18	-18,7	-359.931,26
Ulkopuoliset palvelut					
4450 Alihankinta 1 alv Y	-71.086,05		-71.086,05		-5.299,30
4458 Rakentaminen alv Y, käänt.a	-35.985,75		-35.985,75		-26.689,72
4460 BM-Kaivin ulkop.palvelut 2	-483.786,00		-483.786,00		-410.970,57
4468 BM-Kaivin 24%, käänteinen	-450.318,69		-450.318,69		-388.700,65
4480 Vuokrattu työvoima alv Y	-21.733,15		-21.733,15		-934,50
4490 Muut ulkopuoliset palvelut	-28.549,01		-28.549,01		-24.750,76
	-1.091.458,65	-45,8	-1.091.458,65	-45,8	-857.345,50
	-1.536.747,83	-64,5	-1.536.747,83	-64,5	-1.217.276,76
Muuttuvat palkat ja kulut					
Henkilöstökulut					
Palkat ja palkkiot					
4596 Vahingonkorvaukset	7.089,50		7.089,50		
	7.089,50	0,3	7.089,50	0,3	
	7.089,50	0,3	7.089,50	0,3	
Muut muuttuvat kulut					
Vapaaeht.henkilöstökulut					
4714 Työterveyshuolto	-466,10		-466,10		
4720 Työvaatteet alv Y	-2.082,35		-2.082,35		-928,87
4744 Lahjat henkilökunnalle	-2.100,00		-2.100,00		
	-4.648,45	-0,2	-4.648,45	-0,2	-928,87
Käyttö- ja ylläpitokulut					
4840 Kalustovuokrat alv Y	-42.401,12		-42.401,12		-13.768,01
	-42.401,12	-1,8	-42.401,12	-1,8	-13.768,01
	-47.049,57	-2,0	-47.049,57	-2,0	-14.696,88
	-39.960,07	-1,7	-39.960,07	-1,7	-14.696,88
MYYNTIKATE	806.380,01	33,8	806.380,01	33,8	534.482,82

Kuva 8 Sevonin vuoden 2015 laskelma