



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Mikroyrityksen liiketoiminnan kannattava kasvu ja kehittäminen

Hanna Savolainen

2018 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Mikroyrityksen liiketoiminnan kannattava kasvu ja kehittäminen

Hanna Savolainen
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2018

Hanna Savolainen

Mikroyrityksen liiketoiminnan kannattava kasvu ja kehittäminen

Vuosi 2018

Sivumäärä 33

Opinnäytetyön aiheena oli tutkia moottoriajoneuvojen puhdistus-, meikkaus-, maalaus- ja huoltotöitä sekä renkaanvaihtoja tekevän yrityksen kannattavaa kasvua ja liiketoiminnan kehittämistä. Toimeksiantajayritys on naamioitu työssä Yritys X Oy:ksi, sillä työssä käsiteltiin avoimesti yrityksen taloutta, joka vaati toimeksiantajan naamioimisen. Tarkoituksena oli tarkastella mahdollisimman laajasti eri vaihtoehtoja, millä tavoin toimintaa voisi kehittää ja kannattavuutta lisätä. Tavoitteena oli saada käsitys siitä, mitä yrityksen tulisi tehdä, jotta sen toiminta olisi kannattavaa ja sen olisi mahdollista kasvaa.

Tietoperustassa käsiteltiin menestyvän yritystoiminnan ja kannattavan kasvun perusteita sekä liiketoiminnan kehittämistä. Kasvua ja kehittämistä käsiteltiin mikroyrityksen näkökulmasta. Liiketoiminnan huolellinen suunnittelu sekä asiakkaat ja asiakkuuksien merkitys olivat oleellisessa osassa.

Tiedonhankinnassa käytettiin kvalitatiivista tutkimustapaa ja menetelmänä teemahaastattelua. Teemahaastattelu tehtiin toimeksiantajayrityksen yrittäjälle ja sen avulla saatiin tietoon yrityksen oma käsitys siitä, mitä yrityksen pitäisi tehdä. Lisäksi haastattelun avulla saatiin realistinen kuva yrityksen resursseista ja kiinnostuksen kohteista yrityksen toiminnan kehittämisessä.

Tuloksissa saatiin selville, että yrittäjä haluaisi jatkaa yritysasiakkaan kanssa yhteistyötä, mutta keskittyä jatkossa myös yksityisasiakkaisiin. Työntekijöitä haluttaisiin palkata toimintaan heti mukaan, jotta tämä olisi mahdollista. Yrittäjä olisi valmis laajentamaan toimintaa ikkunantummennuksiin ja rengaspalveluihin sekä ottamaan myyntiin autonhoitotuotteita.

Johtopäätöksissä todettiin, että yrityksen toimintaa ei kannata jatkaa ainakaan pelkästään yritysasiakkaiden kanssa, vaan keskittyä enemmän yksityisasiakkaisiin. Eri toimintavaihtoehtoista useampikin olisi toteutettavissa kannattavasti. Johtopäätöksien perusteella pystyttiin antamaan yritykselle kaksi kehittämissuositusta.

Ensimmäisenä kehittämissuosituksena oli keskittyä kokonaan yksityisasiakkaisiin ja laajentaa toimintaa ikkunantummennuksiin ja autonhoitotuotteiden myyntiin. Aluksi yrittäjän olisi järkevää työskennellä yksin. Toisena ehdotuksena oli keskittyä kokonaan yksityisasiakkaisiin ja laajentaa palveluita keskittymään entistä enemmän huolto- ja korjauspuoleen sekä rengaspalveluihin. Tässäkin vaihtoehdossa yrittäjän olisi järkevää aloittaa toiminta yksinään. Kummankin kehittämissuosituksen kohdalla olisi tarpeen tehdä markkinointisuunnitelma sekä yksityiskohittaiset laskelmat ennen lopullisia päätöksiä.

Asiasanat: yritystoiminta, kasvu, kannattavuus.

Hanna Savolainen

Micro company's business profitable growth and development

Year 2018

Pages

33

The subject of the thesis was to study the company which makes the motor vehicles cleaning work, make-up work, painting work, motor service work and change of tyres and its profitable growth of and development of the business. The commissioner has been called Company X Ltd in the thesis, because in the work the economy of the company was openly dealt with which required disguising of the commissioner. The purpose was to examine different alternatives as widely as possible how the company could develop its operations and thus increase profitability. The objective was to get an idea of what the company should do so that its operation would be profitable and enable its growth.

In the theoretical framework successful entrepreneurship and profitable growth basis and development of the business were examined. The growth and the developing were dealt with from the point of view of the micro company. The business's careful planning, customers and the significance of the customerships were in an essential part.

The thesis is a qualitative study and the method applied theme interview. The theme interview was made to the entrepreneur of the commissioner company and with its help the company's own idea of it what should do was obtained. Furthermore, a realistic picture of the resources of the company and of subjects of the interest in developing of the operation of the company was obtained.

According to the results, the entrepreneur would like to continue cooperation with the corporate customer, but to concentrate also on the private customers in the future. The workers would be employed in the operation immediately when it was possible. The entrepreneur would be ready to expand operation to the windows shading and to tyre services and to begin sales of car care products.

In the conclusions it was stated that the operation of the company is not profitable merely with the corporate customers, it should concentrate on the private customers more. Many separate alternative courses of action could be profitably carried out. On the basis of conclusions it was possible to give the company two development proposals.

The first development proposal was to totally concentrate on the private customers and expand operation to the window shading and car care products sales. Initially, it would be sensible for the entrepreneur to work alone. The second proposal was concentrate totally on the private customers and expand services more than before to motor service work and to repair work and to tyre services. It would be sensible for the entrepreneur to begin the operation alone also in this alternative. With both developing alternatives it would be necessary to make the marketing plan and detailed calculations before final decisions.

Keywords: business, growth, profitability.

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Menestyvä yritystoiminta, kasvu ja kehittäminen	6
2.1	Menestyvän yritystoiminnan perusteet	7
2.2	Kannattavan kasvun perusteet ja liiketoiminnan kehittäminen	10
3	Yritys X Oy	13
3.1	Nykytila-analyysi	14
3.1.1	Toimintaympäristö	14
3.1.2	Palvelut	15
3.1.3	Asiakkaat	15
3.1.4	Kilpailijat	15
3.1.5	Markkinointi	15
3.1.6	Talous	16
3.1.7	Henkilöstö ja verkostot	16
3.2	SWOT- analyysi	16
4	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus	18
4.1	Tiedonkeruumenetelmä	18
4.2	Tutkimuksen toteutus	18
4.3	Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus	19
5	Tutkimustulokset ja kehittämissuositukset	20
5.1	Tutkimustulokset	20
5.1.1	Nykytilanne	20
5.1.2	Tulevaisuus	20
5.2	Johtopäätökset	22
5.3	Kehittämissuositukset	26
6	Yhteenveto	28
	Lähteet	29
	Taulukot	31
	Liitteet	32

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö käsittelee Lohjalla toimivan Yritys X Oy:n liiketoiminnan kannattavaa kasvua ja kehittämistä. Toimeksiantajayritys tekee moottoriajoneuvojen puhdistus-, meikkaus-, maalaus- ja huoltotöitä sekä renkaanvaihtoja. Ensiksi käsitellään koko työn tietoperustaa, joka käsittelee teorian kautta menestyvää liiketoimintaa ja yrityksen kannattavaa kasvua ja kehittämistä. Mitkä asiat tulee ottaa huomioon, kun yritystoiminnan laajenemista suunnitellaan, mitä pitää ottaa huomioon, kun päätetään mihin suuntaan toimintaa kehitetään, mitä riskejä tähän liittyy ja muita vastaavia kysymyksiä. Tämän jälkeen perehdytään tarkemmin kohdeyritykseen.

Opinnäytetyön aiheen valinta oli helppo; opinnäytetyön tekijä tarvitsi aiheita opinnäytetyöhön ja yritys tarvitsi apua siihen, miten liiketoimintaa tulisi kehittää. Aiheen rajausta oli myös helppo toteuttaa, sillä yrityksellä oli selkeä tarve tällaiselle kartoitukselle. Aihe on myös tekijälle mielenkiintoinen, sillä yritystoiminta kiinnostaa tekijää todella paljon. Opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella mahdollisimman laajasti eri vaihtoehtoja, miten toimintaa pitäisi kehittää, jotta siitä saataisiin kannattavaa ja yrityksen olisi mahdollista kasvaa.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten Yritys X Oy:n tulisi kehittää liiketoimintaansa, jotta sen yritystoiminta olisi kannattavaa ja tulevaisuudessa yritys voisi mahdollisesti toimia työnantajana. Yrittäjällä itsellään on joitakin mielipiteitä siitä, miten toimintaa voisi kehittää, mutta on myös valmis ottamaan vastaan uusia vaihtoehtoja. Yrittäjän omat ehdotuksen kaipaavat myös tarkempaa tarkastelua ja kannattavuuden laskemista, jotta yrittäjä saa oikean kuvan siitä, miten toiminnan laajentaminen kyseiseen suuntaan tarkoittaisi käytännössä.

Tarve tutkimukselle on, sillä yrityksen toiminta on tähän asti perustunut lähes yksinomaan yrittäjän omaan näkemykseen mikä voisi olla kannattavaa. Tarkempia laskelmia ei ole tehty, eikä kannattavuutta ole tarkasteltu tarkemmin. Yrittäjä ei ole osannut huomioida kaikkia toimintaan vaikuttavia asioita, joten tulos ei ole ollut toivotun mukainen.

2 Menestyvä yritystoiminta, kasvu ja kehittäminen

Tässä luvussa perehdytään liiketoiminnan menestymisen, kasvun ja kehittämisen teoriaan. Asioita tarkastellaan pienyritysten näkökulmasta, sillä opinnäytetyön toimeksiantajanakin toimiva yritys on pieni. Yritys X on mikroyritys. Mikroyrityksestä voidaan puhua silloin, kun henkilökuntaa on alle kymmenen henkilö ja liikevaihtoa alle kaksi miljoonaa euroa tai taseen loppusumma jää alle kahden miljoonan euron (Viitala & Jylhä 2006, 13).

2.1 Menestyvän yritystoiminnan perusteet

Koko yrityksen menestyvä toiminta perustuu hyvään liikeideaan sekä huolella tehtyyn liiketoimintasuunnitelmaan. Liikeidea on koko yritystoiminnan perusta. Se kertoo, mitä ja miten yritys aikoo tuotteitaan tai palveluitaan asiakkailleen tarjota sekä kenelle nämä tuotteet tai palvelut ovat kohdistettu. Liikeideaan yhdistetään myös imago, eli selvitys siitä, miten asiakkaat saadaan ostamaan. (Viitala & Jylhä 2006, 51-52.)

Liiketoimintasuunnitelma puolestaan kertoo sen, miten yritys aikoo tulevaisuudessa toimia, jotta päihittää kilpailijansa ja luo lisäarvoa asiakkaalleen, niin että tapa on vaikeasti kopioitavissa. Liiketoimintasuunnitelmaa käytetään sekä yrityksen perustamisvaiheessa, että jo toiminnassa olevan yrityksen kehittämisessä. Yrittäjällä ja yrityksellä on unelma, eli visio, mitä yrityksellä halutaan saavuttaa ja mitä kohti kaikella toiminnalla pyritään. Strategia on puolestaan pitkän aikavälin suunnitelma, jonka avulla visio pyritään saavuttamaan. (Hesso 2015, 10-14.)

Yrityksen strategian voidaan sanoa olevan suunnitelma siitä, millä tavoin yritys luo kilpailuetua verrattuna muihin asiakkaista kilpaileviin yrityksiin. Hyvässä strategiassa yhdistyy osaajat, laitteet, tilat ja muut resurssit, niin että peli voitetaan eli visio saavutetaan arvoja noudattaen. Liiketoimintamalli puolestaan konkretisoi strategian yrityksessä. Liiketoimintamalli kertoo lukijalleen konkreettisesti sen, miten strategia toimii tuotannon, talouden ja asiakkaiden kanssa asioimisen suhteen. Onnistuessaan liiketoimintamalli on selkeä, looginen ja on muutettavissa sekä on yrityksen kilpailijoista erottava. Liiketoimintamallissa yhdistyy asiakasnäkökulma, yrityksen tuotantoprosessit, rahavirrat sekä myös huomiot tärkeät kumppanit. (Hesso 2015, 79-86.)

Kilpailijoiden tunteminen on erittäin tärkeää yrittäjille itselleen ja koko yritykselle. Kilpailun luonne on muuttunut entisestä, ja nykyisin tulevaisuuden ennustaminen on haasteellista. Teknologian kehittyminen on mahdollistanut sen, että uusi kilpailija voi mullistaa markkinat hyvin pienessäkin ajassa. Kilpailija voidaan määrittellä olevan sellainen organisaatio, joka uskottavasti haastaa tai voittaa yrityksen asiakkaan silmissä. Strategiaa suunniteltaessa myös kilpailijat ja kilpailu on otettava huomioon. Kilpailutilanteiden muutoksista on hyvä tehdä erilaisia hahmotelmia, jotta ottaisi huomioon eri riskit kilpailun osalta. Kilpailijoista on oleellista saada selville heidän kilpailuetunsa perusta sekä asiakkaalle luodun lisäarvon perusta. (Hesso 2015, 48-49.)

Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa on kerrottu selkeästi se, miten asiakas hyötyy ostaessaan yrityksen palveluita tai tuotteita. Kun yrityksessä tiedetään tarkasti oman liiketoiminta-alueen asiakkaiden tarpeista, on helpompi luoda myös lisäarvoa synnyttävä strategia. Asiakkaan tarpeet ovat menestyvän liiketoiminnan perusta. Asiakkaan kanssa tulee rakentaa suhde ja kuunnella häntä. Asiakkaan ongelmien ja tarpeiden kautta muotoutuu yritystoiminnan

perusta. Asiakaskokemus on tärkeä ja siihen panostamisella erityisesti palveluliiketoiminnassa on merkitystä. (Hesso 2015, 51-54; Ahto, Kahri, Kahri & Mäkinen 2016, 17-19.)

Asiakkaiden segmentointi on tärkeää menestyvän yrityksen kannalta. Yhden yrityksen palveluista ei koskaan ole kiinnostuneet kaikki ihmiset. Esimerkkinä tässä voisi käyttää tämän opinäytetyön yrityksen kuluttajia, kaikkia Lohjalaisia autonomistajia. Autonomistajia voidaan jakaa eri ryhmiin esimerkiksi iän, asuinsijainnin tai kiinnostuksen kohteiden mukaan. Näistä ryhmistä valitaan sitten kohderyhmä, jolle markkinointia kohdennetaan. Kohderyhmän päättämisen jälkeen, on helpompi tutkia juuri kyseisen ryhmän ostokäyttäytymistä. Tällöin markkinointia on helpompi kohdistaa heille sopivaksi. (Hesso 2015, 92-95.)

Markkinoiden tutkiminen ja markkinoinnin suunnittelu on tärkeää yritystoimintaa suunniteltaessa. Ilman asiakkaita ei yritystoiminta kannata. Koko yrityksen liiketoiminta perustuu kykyyn tuottaa arvoa asiakkaalle (Saarelainen 2013, 10). Markkinoinnin avulla luodaan, ylläpidetään ja kehitetään asiakkuuksia. Markkinointi ei ole pelkästään mainontaa tai myynninedistämistä, vaan se sisältää muun muassa tuote- ja palvelukehityksen. Markkinointisuunnitelma on tärkeä osa liiketoimintasuunnitelmaa. Markkinointisuunnitelmassa mietitään yrityksen tavat tuottaa tavaroita ja palveluita ja niiden kokonaisuuksia, sekä pohditaan hinnoittelua. Markkinointisuunnitelma sisältää myös jakelukanavat sekä markkinointiviestinnän osuuden, josta selviää miten asiakas saa tietoonsa yrityksen tarjoamat tuotteet tai palvelut. (Hesso 2015, 16; Tolvanen 2012, 11.)

Hinnoittelu on tärkeä osa markkinointistrategiaa. Ihmiset kiinnittävät entistä enemmän huomiota hintaan ja hintavertailu on helppoa esimerkiksi internetin välityksellä. Hintakilpailu on kovaa ja kulutuskulttuuria leimaa nykypäivänä halpuus. Palveluiden hinnoittelua ei voida kuitenkaan halpuuttaa halpuuttamistaan, sillä työhön käytetystä ajasta on saatava palkka. Hinnoitteluun vaikuttaa sekä sisäiset että ulkoiset tekijät. Ulkoisia tekijöitä on kysyntä- ja kilpailutilanne ja sisäisiä tekijöitä tuotanto- ja markkinointikustannukset sekä strategiset ja markkinoinnilliset tavoitteet. (Viitala & Jylhä 2006, 119.)

Markkinoinnin kannalta nykypäivänä erityisesti pieniä yrityksiä suosii sosiaalinen media. Sosiaalisen median kautta pystytään markkinoimaan yrityksen tuotteita tai palveluita erittäin pienellä pääomalla tai jopa ilmaiseksi. Esimerkiksi Facebookin alaan liittyvien harrasteryhmien kautta tieto omasta yrityksestä leviää nopeasti ja helposti kohderyhmälle. Myös erilaiset arvonnat lisäävät todella paljon kiinnostusta ja huomiota yritystä kohtaan. Sosiaalisen median lisäksi internetsivujen luominen on pieni investointi, joka saattaa luoda suurta lisäarvoa yritykselle. Lisäksi nettikaupat ovat suosittuja nykyisessä ”kiireellisessä” yhteiskunnassa. Internetin ja sosiaalisen median kautta asiakkaat voivat kertoa suurelle joukolla ihmisiä mielipiteensä yrityksen tuotteista tai palveluista. Internetin kautta markkinoinnissa pääsee vaikuttamaan tehokkaammin asiakkaisiin ennen ostopäätöstä, ostopäätöstä tehtäessä tai

ostopäätöksen jälkeen. Markkinointia suunniteltaessa oleellista on myös kohderyhmä. Jos kohderyhmänä on vanhuksat, ei sosiaalinen media ja internet ole välttämättä oikea paikka mainonnalle. Tällöin perinteinen sanomalehtimainonta voi toimia hyvin. Suurin osa yrityksistä hyötyy kuitenkin internetistä ja sosiaalisesta mediasta. (Ahto ym. 2016, 26-27.)

Internetin ja sosiaalisen median myötä yrityksen maineen merkitys on korostunut. Maine koostuu yrityksestä kertovista arvottavista tarinoista. Maine tekee yrityksestä hyvän tai huonon ja se on erottava tekijä toiseen samanlaiseen yritykseen. Mainetta pitää siis osata johtaa ja hallita, jotta se vaikuttaa positiivisesti yritykseen. Tämä voi olla haastavaa, sillä mainetta on vaikea saada korjattua. Maineen rakentaminen positiiviseksi on siis tärkeää yritystoiminnan alusta alkaen. (Aula & Heinonen 2011, 11-15.)

Menestyvä yritystoiminta tarvitsee myös osaamista. Ei riitä, että henkilöstö osaa työtehtävänsä, vaan osaamista tarvitaan myös esimerkiksi talouden, markkinoinnin ja myynnin hoitamiseen. Osaaminen saattaa myös heikentyä ja esimerkiksi koulutuksen merkitys korostuu. (Saarelainen 2013, 68-69.)

Yrityksen menestymisen vaikuttaa myös yrittäjän ja johtohenkilöiden usko itseensä. Etenkin pienissä yrityksissä yrittäjän itseensä uskomisella on todella suuri merkitys. Yrittäjän täytyy uskoa siihen, että pystyy luomaan houkuttelevia palveluita tai tuotteita. Muutoksessa tulisi nähdä myös mahdollisuus. Vanhoihin tapoihin ja toimintamalleihin ei pidä tarrautua. Tulee myös muistaa, että mikään tuote tai palvelu ei ole heti täydellinen, vaan sitä tulee kehittää täydelliseksi asiakaskokemusten ja oppimisen kautta. (Ahto ym. 2016, 17.)

Nykyisin menestyvään liiketoimintaan liittyy myös vastuullisuus. Taloudellisen hyvinvoinnin lisääntyminen ja talouden globalisoitumisen eteneminen on johtanut siihen, että kuluttajat ovat alkaneet kiinnittämään yhä enemmän huomiota siihen, miten ja missä ja mihin arvoihin nojaten toimintaa toteutetaan ja tavaroita tuotetaan. Vastuullinen liiketoiminta tarkoittaa, että yritys toteuttaa aktiivisesti kestävästä kehitystä. Vastuullinen yritystoiminta vaikuttaa myös strategiaan, koska sillä on merkitystä maineen hallinnassa, kannattavuuden turvaamisessa ja yritys- ja tuotekuvan kehittämisessä. Vastuullisuutta on vapaaehtoinen toiminta yhteiskunnan hyväksi, ei lakisääteinen vastuu. Vastuullisuudella on kolme eri osa-aluetta; taloudellinen, ekologinen ja sosiaalinen vastuu. (Viitala & Jylhä 2006, 348-353.)

Yritystoimintaan liittyy valtavasti erilaisia uhkia ja epävarmuustekijöitä eli riskejä. Mikään yritystoiminta ei ole riskitöntä. Pienen yrityksen toiminnassa isona riskinä voi olla esimerkiksi koneen rikkoutuminen tai yksityisyrittäjän sairastuminen. Menestyvän liiketoiminnan saavuttamiseksi riskit pitää tunnistaa ja tehdä päätöksiä niiden pienentämiseksi. Riskienhallinta on ennakoivaa, suunnitelmallista ja järjestelmällistä toimintaa, jotta riskejä ei olisi ja niistä aiheutuvat haitat vähenisivät. Riskejä voidaan jakaa karkeasti kahteen luokkaan, yrityksen sisältä tuleviin ja yrityksen ulkopuolelta tuleviin riskeihin. Kaikkien riskien vuoksi ei kannata tai

edes pysty tekemään erityisiä riskienhallintatoimenpiteitä. Yhtenä riskienhallintatapana on riskien siirtäminen. Tämä tapahtuu yleisimmin vakuutuksia ottamalla. Riskejä pystytään myös jakamaan, kuten ottamaan useampi tavarantoimittaja. (Viitala & Jylhä 2006, 342-344; Hesso 2015, 183-184.)

Pienessä mikroyrityksessä organisaatorakennetta ei juurikaan ole. Erikseen ei välttämättä ole myyntitiimiä tai markkinointiosastoa. Pienen yrityksen henkilöstössä on kuitenkin hyvä olla selkeä työnjako ja vastuualueet. Vaikka yritys toimisi kahden yrittäjän voimin, on selkeämpää, jos toinen vastaa esimerkiksi markkinoinnista ja toinen taloudesta.

2.2 Kannattavan kasvun perusteet ja liiketoiminnan kehittäminen

Kasvua mitataan yleisesti liikevaihdon muutoksella tai henkilöstömäärän kasvulla. Kasvuyritykseksi puolestaan luokitellaan yritys, jolla on ajanjakson alussa henkilöstömäärä vähintään 10 henkilöä ja henkilöstömäärän keskimääräinen kasvu seuraavan kolmen vuoden ajan ylittää 20 prosenttia vuositasolla. (Sipilä 2013, 8.) Tämän opinnäytetyön kohdeyritys on mikroyritys, eikä työllistä 10 henkilöä, joten ei voida puhua määritelmän mukaisesta kasvuyrityksestä. Tämän vuoksi kasvun teorian osuudessa ei käsitellä määritelmän mukaisia kasvuyrityksiä vaan yleisesti pienenkin yrityksen kasvua, joka nivoutuu yhteen yrityksen kehittämisen kanssa.

Orgaaninen kasvu on eniten arvoa tuottavaa kasvua. Se tarkoittaa nykyisten tai uusien tuotteiden myymistä nykyisellä rakenteella nykyisille tai uusille asiakkaille. Yrityksellä täytyy olla jokin kilpailuetu, jotta se pystyy kasvamaan orgaanisesti. Yrityksen liiketoimintamallin tulisi olla sellainen, että se houkuttelee asiakkaita ostamaan ja kertomaan mahdollisesti ostoksistaan muillekin. Orgaaninen kasvu antaa myös asiakkaille todisteen siitä, että yritys on menestyvä, sillä kasvaa voi vain yritykset, jotka onnistuvat ylläpitämään riittävän asiakastytyväisyytensä. (Storbacka 2005, 25-27, 35.)

Innovaatioiden avulla saadaan usein aikaan nopeaa kasvua. Innovaatioita voi nähdä kaikkialla, joten kyseessä ei ole harvinainen asia. Kasvua tuottavia innovaatioita voi olla hyvin monenlaisia, kuten liiketoimintamalli-innovaatiot, tuote-innovaatiot ja tarjoomainnovaatiot. Kypsiillä markkinoilla innovaatiot ovat lähes välttämättömiä kasvun saavuttamiseksi. Innovaatioiden täytyy perustua asiakkaiden tarpeisiin, aivan kuten koko menestyvän yritystoiminnan. Innovaatioiden kehittämiseen voi ottaa myös asiakkaat mukaan. Kyselylomake ei ole tähän oikea tapa, mutta keskustelulla voidaan saada ideoita asiakkailta. Innovaatiot syntyvät harvoin yksinään miettimällä, ja ryhmätyöskentely onkin tehokkain tapa innovaatioiden kehittämiseen. Monesti ideointiin tarvitaan leikkisää ja luovaa mieltä, mutta myös kurinalaisuutta. Innovointi on aikaa vievää työtä ja asiaa hankaloittaa se, että innovaatiot tulisi myös ratkaista uusilla kustannustehokkailla tavoilla. (Ahto ym. 2016, 19; Bessant & Tidd 2011, 3-5; Storbacka 2005, 31; Tolvanen 2012, 130-132.)

Asiakkuudet ovat kestäväen kasvun perusta. Eri asiakkuuksien arvoa täytyy mitata ja osata investoida oikeisiin asiakkuuksiin. Hyvät asiakkuudet lisäävät yrityksen markkina-arvoa, mikä ei näy suoraan taseessa. Markkina-arvon voidaan todeta olevan yrityksen tulevaisuuden kassavirtojen yhteenlaskettu nykyarvo. (Storbacka 2005, 13-16.) Asiakkaita kuuntelemalla syntyy asiakkuusosaamista. Sen avulla asiakas tunnetaan niin hyvin, että yritys saa tästä kilpailuetua. Ymmärtämällä paremmin asiakkaiden mielenliikkeitä, yritys saa tietoonsa asioita, mitkä vaikuttavat asiakkaiden ostopäätöksiin ja valintoihin. Tämän avulla yritys pystyy taas toimimaan eri tavalla kuin kilpailijat. (Mattinen 2006, 11.)

Asiakailta voidaan kerätä tietoa eri tavoilla. Kvantitatiivisella, eli määrällisellä tutkimustavalla saadaan usein paljon aineistoa, mutta se ei ole useinkaan laadukasta. Haastateltavien motivaatiotaso vaikuttaa vastauksiin ja asiakkuuksien kannalta voidaan saada hyvinkin virheellistä tietoa. Kvalitatiivinen, eli laadullinen tutkimus on puolestaan enemmänkin keskustelua asiakkaan kanssa. Tällöin voidaan helpommin saada yritykselle tärkeää tietoa, vaikka se ei välttämättä tilastollisesti olisikaan luotettavaa. Yhtenä keinona on myös asiakkaiden tarkastelu tietokannan kautta. Tietoa voi löytyä esimerkiksi asiakkaan osto- ja maksuhistoriasta. Nämä tiedot voivat auttaa asiakkuuden kokonaisuuden ymmärtämisessä. Yleisesti voidaan sanoa, että asiakkuuksien kehittämisessä kannattaa käyttää kvalitatiivista kuuntelua, jotta siitä olisi mahdollisimman suuri hyöty yritykselle. (Mattinen 2006, 47-54.)

Ahto ym. (2016, 37) määrittelevät brändin seuraavasti: ”Brändi on kaikkien niiden mielikuvien ja tietojen summa, joita ihmisellä on jostain asiasta. Asia voi olla tuote, palvelu, yritys, ihminen, puolue, valtio, tapahtuma tai oikeastaan mikä tahansa. Brändi on aina totta, ihmiset tekevät päätöksensä brändin perusteella. Brändin sisältö saattaa olla yrityksen tahtotilan vastainen.” Tuote- tai palveluinnovaatiot ovat helposti kopioitavissa. Asiakasta kiinnostaa tuotteen tai palvelun hyöty tai ratkaisu, ei kuinka hyvä tuote tai palvelu oikeasti on. Tämän vuoksi tarvitaan brändi. Brändin tehtävänä on auttaa kasvattamaan yritystä kannattavasti. Se luo pitkäaikaista suhdetta asiakkaan kanssa. Brändin rakentaminen vaatii ammattitaitoa ja osaamista. Yrityksen kehittämistyössä pitäisi kehittää siis brändiä, jotta saataisiin kasvua ja pitkäaikaisia asiakassuhteita. Vahvassa ja selkeässä brändissä kiteytyy koko yrityksen strategia. (Ahto ym. 2016, 31-32.)

Organisaatiorakenteella on myös merkitystä, kun yritys kasvaa. Henkilöstömäärän kasvaessa eri vastuualueita on helpompi jakaa useammalle henkilölle. Tällöin kukin pystyy keskittymään paremmin juuri omaan alueeseensa. Organisaatiorakenne ei juuri koskaan pysy samanlaisena yrityksen koko toiminnan aikaa, vaan monimutkaistuu yrityksen kasvaessa. (Viitala & Jylhä 2006, 196-198.)

Liiketoiminnan kehittämisen tulisi olla jatkuva prosessi, ei vain silloin tällöin toteutettavaa toimintaa. Kehittämistyössä kannattaa käyttää apuna varastamista, eli jo olemassa olevan

tiedon käyttöä, aina kun mahdollista. Ei ole järkeä tutkia asiaa, mitä joku toinen on jo tutkinut, vaan omat resurssit kannattaa hyödyntää uuden tiedon tutkimiseen. Olemassa olevan tiedon hyötykäytössä tulisi kuitenkin kiinnittää huomiota kokonaisuuteen. Pieniä yksittäisiä asioita ei ole välttämättä järkeä käyttää sellaisenaan vaan yleensä laajat kokonaisuudet ovat parempia. Yksittäinen pieni asia ei välttämättä sovi oman yrityksen toimintaa. Tiedon hyötykäytössä tulee myös muistaa kopioida vain se mitä ymmärtää. Hyviä paikkoja hyötykäyttää tietoa on esimerkiksi messut, näyttelyt, laadukkaat lehdet ja patenttiseuranta. (Kettunen 2008, 1-3.)

Tuote- tai palvelukehityksen tulee lähteä asiakkaan tarpeista. Taustalla voi olla esimerkiksi teknologinen innovaatio, mutta siitä ei ole hyötyä, jos se ei tuota arvoa asiakkaalle. Uudet innovaatiot muuttavat asiakkaiden käyttäytymistä. Tämän vuoksi nämä innovaatiot on havaittava, jotta huomataan asiakastarpeiden muutokset. Nykyisten ja potentiaalisten kilpailijoiden seuraaminen on myös tärkeää, jotta muutokset huomataan ajoissa. Ainut tapa suojautua toimintaympäristön yllättäviltä muutoksilta on ymmärtää asiakkaiden tarpeet ja käyttäytymisen. (Ahto ym. 2016, 19-20.)

Liiketoiminnan kehittämiseen liittyy myös digitalisoituminen. Digitalisoitumista ei voi estää, joten sen mukana on yritysten pysyttävä. Mikäli yritys ei pysy mukana tässä kehityksessä, muut yritykset voivat saada digitalisoitumisesta runsaasti kilpailuetua. Kaikki mikä on mahdollista digitalisoitua, digitalisoituu. Digitalisoituminen on nopeaa kehitystä ja digitaaliset palvelut tulevat olemaan osa kaikkien toimialojen toimintaa. Tänä päivänä digitalisoituminen ei ole enää kiinni tekniikasta, vaan ennemmin ihmisten asenteista, toimintatavoista ja rutiineista. Uusien digihypetysten matkaan on riski hypätä ensimmäisenä, mutta huomiotta jättäminen on vielä suurempi riski. Yrityksen tulee siis kiinnittää kehitystyössään huomiota digitalisointiin. (Ahto ym. 2016, 20-23.)

Strategian uudistamisella voidaan myös kehittää liiketoimintaa. Monissa pienyrityksissä koko strategiaa ei ole dokumentoitu tai sitä ei ole päivitetty. Pienissä yrityksissä yrittäjällä ei yleensä ole kokemusta ja osaamista strategiatyöhön. Oleellista on strategian mitattavuus. Kun tiedetään mitä tehdään tänä vuonna ja mitä ensi vuonna ja siitä eteenpäin, on mahdollista ottaa tuntuvia tavoitteita mahdollista saavuttaa. Kehittämisen kohteena voi olla esimerkiksi työskentelytavat tai tuotteiden ja palveluiden valmistusprosessi. Strategian kehittämisessä myös ulkopuolinen apu voi olla tarpeen. (Leijala 2015, 43-45.)

Liiketoiminnan kehittäminen kannattavampaan suuntaan voi olla joskus kiinni pienistäkin asioista. Asiakkaan ostoprosessi tulee ymmärtää ja sitä kautta kehittää myyntiprosessia. Tässä tulee esille taas asiakaslähtöisyys. Tuotteiden kannattavuuteen tulee myös kiinnittää huomiota. Yrittäjän tulee ymmärtää mikä on tuotteen tai palvelun todellinen kate, joka kattaa yrityksen kaikki kulut. Monesti yrityksessä keskitytään myyntikatteeseen ja unohdetaan

kiinteät kulut kokonaan. Myös asiakastyytyväisyyttä tulisi mitata jatkuvasti, vuodesta toiseen samanlaisella tavalla, jotta nähdään, onko yritys päässyt eteenpäin asiakastyytyväisyydessään. Tuloksia tulee myös analysoida ja käydä läpi yhdessä koko henkilöstön kanssa. Tulosten perusteella tehdään toimenpiteitä, jotta ongelmat korjaantuvat. Työtehon mittaaminen ja ylös kirjaaminen voi olla myös tarpeen. Esimerkiksi laskemalla laskutettavien työtuntien määrä kaikkiin työtunteihin on palvelualalla oleellista. (Leijala 2015, 23-42, 54.)

Liiketoiminnan kehittämiseen liittyy myös riskien hallinta ja niiden huomioiminen toiminnan kehittämisessä. On hyvä miettiä, mitkä ovat suurimpia riskejä ja mitä riskejä mahdollisesti suunnitellusta toiminnasta yritykselle koituu. Käytännössä riskien hallinta on vastaavanlaista kuin liiketoimintaa suunnitellessa, mutta riskejä ei tule unohtaa missään vaiheessa yritystoimintaa, vaan niitä pitää seurata tasaisin väliajoin. (Leijala 2015, 49-50.)

Markkinointiin täytyy myös kiinnittää huomiota yritystoimintaa kehittäessä ja yrityksen kasvassa. Monesti kehittäminen alkaa markkinatutkimuksesta, joka sisältää tutkimustoimintaa kohderyhmän ymmärtämisestä. Kohderyhmäymmärrys tarkoittaa sitä, että ymmärretään syvällisesti miksi ihmiset tekevät valintoja ja kohderyhmänäkemyks puolestaan sitä, että yrityksessä uskalletaan arvioida, miten kyseisen kohderyhmän tarpeet tulevat muuttumaan ja kehittymään. Kohderyhmänäkemyksen tulisi olla kaiken kehitystyön perusta. Tämä ei kuitenkaan toteudu monissakaan yrityksissä. (Tolvanen 2012, 11-13.)

3 Yritys X Oy

Toimeksiantajayritys on toukokuussa 2017 perustettu moottoriajoneuvojen puhdistus-, meikkaus-, maalaus- ja huoltotöitä sekä renkaanvaihtoja tekevä yritys. Yritys on aloittanut toimintansa keskittymällä yhden autoliikkeen myyntiin tulevien autojen puhdistus- ja huoltotöihin. Yritys tarjoaa myös palveluitaan yksityisille asiakkaille, mutta ei ole vielä aloittanut aktiivista markkinointia. Tähän on syynä muun muassa toimitilojen epäkäytännöllisyys yksityisasiakkaiden kanssa. Yritys X toimi aluksi yhden yrittäjän voimin. Heinäkuussa 2017 mukaan astui toinen yrittäjä ja pian huomattiin, että kahden yrittäjän voimin homma ei tällaisenaan toimi. Toinen yrittäjä siirtyi muihin töihin, jotta yritys ei tuottaisi tappiota. Suunnitelmana oli, että tämän opinnäytetyön kautta yrittäjät pohtivat mitä yritys alkaa tekemään, jotta liiketoiminta on kannattavaa kahden yrittäjän voimin ja miettivät milloin toisen yrittäjä on järkevää palata töihin. Joulukuussa 2017 yrityksessä työskentelevän yrittäjän oli lopetettava yrittäjyytensä henkilökohtaisista syistä. Toiminta päätettiin keskeyttää hetkeksi kokonaan ja muuttaa hie-man tämän opinnäytetyön sisältöä. Nyt tarkoituksena on tutkia, mitä Yritys X:n on järkevää tehdä, jotta toisen yrittäjän kannattaa jättää nykyinen työ ja siirtyä takaisin yrittäjäksi.

Kohdeyritystä perustettaessa toimintaa on suunniteltu melko heikosti. Liiketoimintasuunnitelma on tehty pienimuotoisesti, mutta ei kunnolla perehtyen. Joitakin laskelmia toiminnan

kannattavuudesta on tehty, mutta nekin ovat olleet melko puutteellisia ja osittain epärealistisia.

Yrityksestä käytetään työssä nimitystä Yritys X, sillä työssä käsitellään muun muassa yrityksen taloutta melko avoimesti ja näin ollen on yrityksen kannalta perusteltua, että yritystä ei mainita nimeltä. Laskelmat voidaan pitää paljon avoimempina, kun yrityksen nimeä ei mainita.

3.1 Nykytila-analyysi

3.1.1 Toimintaympäristö

Yritystoimintaan liittyy sekä sisäisiä että ulkoisia tekijöitä, jotka muodostavat liiketoimintaympäristön. Liiketoimintaympäristö on syytä tuntea huolella ennen yritystoiminnan aloittamista, sillä sen vaikutuksen näkyvät kaikessa toiminnassa. (Cherunimal 2010, 1-2.) Nykytila-analyysissä tarkastellaan yleensä yrityksen taloudellista, poliittista, teknologista ja sosiaalista ympäristöä.

Taloudellisesti toimeksiantajayritys tarjoaa melko edullisiakin palveluita. Yksittäinen pesukerta ei maksa kuluttajalle hirveän paljon. Toimiala on kuitenkin sellainen, että esimerkiksi kuluttajan tulojen tippuessa auton peseminen ja vahaaminen voi olla yksi ensimmäisistä asioista joka jää sivuun. Kyseessä ei ole elämän perusedellytys. Yleinen taloudellinen tila vaikuttaa siis yrityksen toimintaan jollakin tasolla.

Poliittisesti alalla ei ole hirveästi säädöksiä. Autoverotus voi vaikuttaa autokannan määrään, mutta verotus tuskin muuttuu kerralla niin paljon, että sillä olisi suurta vaikutusta lähitulevaisuudessa. Vaihtoehtona on myös pienipäästöisiä autoja, joiden verotus on kevyempää. Pienipäästöisiä autoja suosien verotusta tullaan muutenkin helpottamaan tämän hallituskauden aikana. (Veronmaksajain keskusliitto Ry 2018.)

Teknologialla ei ole Yritys X:n toimintaympäristössä huomattavaa vaikutusta. Alan toimintaan ei vaikuta suuresti uudet keksinnöt ja teknologian mullistukset. Tietty ostajakunta arvostaa edelleen käsinpesua ja käyttävät sitä mieluummin kuin koneellista pesua. Konepesureihin tulee varmasti jatkossa parannuksia ja ne ovat entistä lähempänä käsinpesun tulosta, mutta tämä ei ole varmasti tällä hetkellä riski yrityksen toiminnalle.

Yrityksen kohderyhmänä on kaikenikäiset auton omistajat. Väestön kasvu hidastuu koko ajan, mutta automäärät tuskin vähenevät huomattavasti lähitulevaisuudessa. Nykypäivänä autojen pesun ja vahaamisen vaikutus auton kuntoon tunnetaan entistä paremmin ja monet haluavat pitää autostaan huolta, jotta se säilyttäisi arvoaan myös paremmin. Joukkoliikennettä halutaan suosia entistä enemmän, mutta Lohjan seudulla joukkoliikenne on vielä sillä tasolla, ettei se vähennä huomattavasti autokannan määrää.

3.1.2 Palvelut

Tällä hetkellä yritys tekee yhdelle autoliikkeelle autojen pesuja, sisäpuhdistuksia, vahauksia, kiillotuksia, renkaanvaihtoja ja pieniä huoltotöitä, kuten öljyn- ja polttimoidenvaihtoja. Yksityisasiakkaita yrityksellä on ollut satunnaisia, ja heille tarjotut palvelut ovat olleet lähinnä pesu- ja kiillotuspalveluita sekä renkaanvaihtoja. Nämä yksityisasiakkaat ovat olleet lähinnä yrittäjän tuttuja ja sitä kautta päätyneet asiakkaiksi. Yrityksen tarjoamat palvelut ovat koostuneet siis autojen ulko- ja sisäpesuista, vahauksista, kiillotuksista, renkaanvaihtoista ja pienistä huoltotöistä. Kaikki palvelut tuotetaan käsin.

3.1.3 Asiakkaat

Yritys X Oy tarjoaa palveluita kahdelle eri kohderyhmälle: autoliikeasiakkaille sekä yksityisasiakkaille. Autoliikeasiakkaiksi potentiaalisia ehdokkaita on pienet autoliikkeet. Yksityisasiakkaiden kohderyhmää on tällä hetkellä kaikki alueen autonomistajat. Tämän hetkiset yksityisasiakkaat ovat olleet ikäluokaltaan pääasiassa 30-40 vuotiaita.

3.1.4 Kilpailijat

Kilpailijoita alalta löytyy useampia. Pesu- ja puhdistuspalveluita tarjoavia yrityksiä Lohjalta löytyy useita. Monilla autoliikkeillä on omia pesupalveluita tuottavia pienyrittäjiä. Autoliikkeille palveluita tarjotessa pahin kompastuskivi on hinnoittelu. Muut toimijat ovat hinnoitelleet itsensä alas ja laadukkaammalla työnjäljelläkään ei ole helppoa saada asiakasta maksamaan korkeampaa hintaa työstä.

Yksityisasiakkaille palveluita tarjoavia, vastaavanlaisia yrityksiä on myös muutamia. Käsinspesuystysten lisäksi kilpailijoina voidaan ajatella pesukatuja. Kaikki ihmiset eivät ole valmiita maksamaan autonpesusta enemmän käsinpesuna kuin koneellisesti pestynä. Pesukatuja hinnot ovat monesti hieman edullisempia, sillä henkilöstöä niissä ei tarvita paikan päällä.

3.1.5 Markkinointi

Yritys X ei ole vielä panostanut markkinointiin juuri ollenkaan. Minkäänlaista markkinointisuunnitelmaa ei ole tehty, eikä yrittäjällä ole juuri osaamista markkinointiin. Sosiaalisessa mediassa heillä on Facebook- sivut ja Instagram- profiili. Lisäksi yrittäjän tuttujen kautta on saatu muutamia asiakkaita. Markkinointia ei suunnitellusti ole vielä kunnolla tehty, sillä yrittäjä on halunnut rauhassa ensin miettiä, mihin suuntaan toimintaa ruvetaan kehittämään. Suunnitelmissa oli muun muassa tienvarsimainonta, sosiaalisessa mediassa markkinointi sekä internetsivujen luominen. Nämä kuitenkin jäivät toteuttamatta vielä toistaiseksi toisen yrittäjän lopettaessa homman.

3.1.6 Talous

Yrityksen talous pyöri syksyllä 2017 niin, että yksi yrittäjä pystyy nostamaan yrityksestä jonkinlaista palkkaa. Palkan suuruus ei kuitenkaan ollut suuri ja kahdelle yrittäjälle palkkaa ei tällaisella toiminnalla pystytä maksamaan. Yritystoiminta ei ole siis tällä hetkellä pitkällä tähtäimellä kannattavaa, vaan joitakin muutoksia on tehtävä, jotta yritystoiminta saadaan jatkossa kannattavaksi. Lainaa yrityksellä ei ole, joten kiinteät kulut koostuvat palkan lisäksi liiketilän vuokrasta, vedestä ja sähköstä sekä vakuutusmaksuista.

3.1.7 Henkilöstö ja verkostot

Henkilöstöä Yritys X:llä on tällä hetkellä vain itse yrittäjä. Yrittäjä on luonut aikaisemman työnsä kautta verkostoja ja tuntee esimerkiksi alueen autoliikkeiden johtohenkilöitä. Uusiin liiketoimintasuuntauksiin, kuten ikkunatummennuksiin ja autoteippauksiin on mahdollista saada nopealla aikataululla koulutusta, mikäli toimintaa halutaan siihen suuntaan kehittää.

3.2 SWOT- analyysi

SWOT- lyhenne tulee englanninkielisistä sanoista Strengths (vahvuudet), Weaknesses (heikkoudet), Opportunities (mahdollisuudet) ja Threats (uhat). SWOT- analyysi tehdään tavallisesti liiketoimintaa suunnitellessa mutta myös sitä kehittäessä, sillä sen avulla voidaan ohjata kehitystyötä. SWOT-analyysissä tarkastellaan sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä. Vahvuudet ja heikkoudet ovat sisäisiä ja mahdollisuudet ja uhat ovat ulkoisia tekijöitä. (Opetushallitus 2018.)

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - alan tuntemus - kontaktit - uudistumishaluisuus 	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - kokemattomuus yrittäjänä - huono tunnettuus
<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - palveluiden ja liiketoiminnan kehittäminen - brändäys 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> - kilpailijat - hintataso

Taulukko 1: SWOT-analyysi

Vahvuudet

Yritys X:n vahvuuksia on yrittäjän oma alan tuntemus. Yrittäjä on ollut kiinnostunut moottori-ajoneuvoista pienestä alkaen ja harrastuksen kautta viettänyt paljon aikaa autojen ja moottoripyörien parissa. Yrittäjä on myös toiminut automyyjänä Lohjalla, josta on myös hyötyä alan tuntemiseen. Kiinnostus alaa kohtaa takaa sen, että yrittäjä pysyy ”ajan hermoilla” koko ajan.

Toinen vahvuus yrityksellä on alueen kontaktit. Tämä vaikuttaa enemmän vahvuutena, jos yritys aikoo jatkaa yritysasiakaspuolella. Automyyjänä toimiessa yrittäjä on saanut luotua verkostoja hyvin ja yrittäjä tuntee myös alueella toimivien autoliikkeiden johtohenkilöitä.

Kolmantena vahvuutena voisi mainita uudistumishaluisuuden. Yritys ei missään tapauksessa halua polkea paikallaan ja tulla vain jotenkin toimeen. Tämä näkyy yrittäjän mielenkiinnossa kehittää toimintaa ja miettiä uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Uudistuksia halutaan toteuttaa, eikä niitä pelätä. Kasvu ja kannattavuus ovat tavoitteena ja ilman uudistumista niitä ei saavuteta.

Heikkoudet

Yrityksen heikkoutena on yrittäjän oma kokemattomuus yrittäjänä. Vaikka osaamista löytyy itse tarjottavien palveluiden suorittamiseen, ei yrittäjäpuoli ole niin tuttua. Tämä vaikuttaa siihen, että yrittäjä ei välttämättä osaa tehdä parhaita mahdollisia ratkaisuja yritystoimintaansa liittyen eikä osaa huomioida välttämättä kaikkia tarvittavia asioita toimintaa kehittäessä.

Toisena heikkoutena on yrityksen huono tunnettuus. Yritys on keskittynyt pääasiassa autoliikeasiakkaaseen, eikä ole mainostanut itseään. Näin ollen ihmiset eivät tiedä yritystä. Tämän vuoksi toiminnan keskittäminen yksityisasiakkaisiin voi olla aluksi hankalaa, sillä liikkeelle lähdetään aivan kuin uutta yritystä perustaessa.

Mahdollisuudet

Yrityksen mahdollisuutena on kehittää jo olemassa olevia palveluita tai uudistaa liiketoimintaansa johonkin uuteen suuntaan. Alueella on kysyntää ja tarvetta myös yksityisasiakkaiden parissa. Mahdollisuuksia toiminnan kehittämiseksi on useampia.

Toisena mahdollisuutena on kehittää yritykselle alusta alkaen brändi ja erottua joukosta. Harrastajapiireissä tällä voi olla suurtakin merkitystä, ainakin silloin, jos palveluita laajentaa pesupalveluiden ulkopuolelle. Yrityksen maantieteellisellä toiminta-alueella ei juurikaan brändättyjä alan yrityksiä löydy, joten tämä on todella suuri mahdollisuus yrityksen menestymisen kannalta.

Uhat

Yhtenä uhkana on kilpailijat ja yleinen hintataso. Ala on sellainen, että lähes kuka vain pystyy perustamaan melko pienellä panostuksella pienen autopesulan. Lisäksi alan hintataso on alhainen ja uhkana on, että yritys yli-hinnoittelee tuotteensa kilpailijoihin nähden. Tämä on kannattavuutta tarkastellen hyvinkin mahdollista.

4 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus

4.1 Tiedonkeruumenetelmä

Menetelmäksi tähän opinnäytetyöhön valittiin haastattelu. Haastattelun avulla yrityksestä saadaan tietoon kaikki oleellinen mitä yrityksen kehittämiseen tarvitaan. Haastateltavana toimii yrittäjä itse, sillä hänellä on kokonaiskuva yrityksen toiminnasta ja ideoita sen kehittämiseen.

Haastattelumuodoksi valittiin teemahaastattelu, joka on strukturoidun ja strukturoimattoman haastattelun välimuoto, puolistrukturoitu haastattelu. Strukturoitu haastattelu toteutetaan yleensä lomakehaastatteluna, ja sen kysymysten ja väitteiden muoto sekä esiintymisjärjestys on kaikille täysin sama. Strukturoimaton haastattelu on puolestaan avoin haastattelu, joka muistuttaa keskustelua. Teemahaastattelussa keskitytään yhteen teemaan, eikä se sido kvalitatiiviseen tai kvantitatiiviseen tutkimustapaan. Haastattelukertoja voi olla useita ja haastattelu etenee keskeisten teemojen varassa. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 44-48.)

Haastattelu tapahtuu kasvotusten haastattelurungon pohjalta. Haastattelu tehdään vain yhdelle henkilölle, joten tietojen tallentaminen onnistuu kirjoittamalla keskustelu ylös. Haastateltavaan voidaan olla yhteydessä ja jatkaa haastattelua, mikäli jotakin oleellista jää puuttumaan. Haastattelussa saadaan tietoon yrittäjän näkemys yrityksen tilanteesta ja tulevaisuuden näkymistä. Esiin tulee myös yrittäjän vaihtoehdot, minkälaista toimintaa yrityksen jatkossa kannattaisi tehdä ja mihin on resursseja. Jokaista järkevältä kuulostavaa vaihtoehtoa tarkastellaan lähemmin ja laskemien ja tutkimisen kautta saadaan tietoon kannattavimmat vaihtoehdot.

4.2 Tutkimuksen toteutus

Teemahaastattelu suoritettiin 10.4.2018 yrittäjän kotona. Haastattelu päädyttiin pitämään yrittäjän kotona siksi, että julkisella paikalla olisi ollut helposti häiriötekijöitä ja haastattelun toteuttaminen vaikeampaa. Haastattelutilanne oli rauhallinen ja keskustelunomainen, eikä ulkopuolisia häiriötekijöitä ollut. Haastattelu eteni etukäteen luodun rungon pohjalta (liite 1), mutta keskustelu poikkesi myös etukäteen mietityistä kysymyksistä. Osa poikkeavuuksista tuli yrittäjän puolelta ja osittain haastattelijalle tuli mieleen tarkentavia kysymyksiä teemoihin liittyen. Haastattelijalla ja haastateltavalla oli myös hieman poikkeavia näkemyksiä joistakin asioista ja näiden avulla saatiin hyvää keskustelua aiheesta. Haastattelu kesti

kokonaisuudessaan noin tunnin, eikä taukoja tarvinnut pitää. Haastattelua ei äänitetty, mutta tarkat, yksityiskohtaiset muistiinpanot suoritettiin haastattelun lomassa. Äänityksestä päätettiin luopua, koska kunnollista välineistöä ei ollut. Tämä vähentää tutkimuksen luotettavuutta. Luotettavuuden lisäämiseksi haastateltavalta tarkistettiin tulosten kirjaamisen jälkeen, että asiat ovat niin kuin hän itse on sanonut. Haastattelijan mielestä yrittäjän vastausten kirjoittaminen keskustelun lomassa onnistui hyvin ja pienien kirjoitustaukojen lomassa haastateltavalla oli hyvin aikaa miettiä vastauksiaan. Joihinkin pieniin tarkennuksiin ja yksityiskohtiin palattiin vielä haastattelun jälkeen, kun tuloksia analysoitiin. Tulosten analysointi aloitettiin jo seuraavana päivänä haastattelusta, jotta haastattelu olisi vielä tuoreessa muistissa ja välttyttäisiin mahdollisilta tulkitsemisvirheiltä, mikäli muistiinpanoissa olisi virheitä tai epäselvyyksiä.

4.3 Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuksessa pyritään aina välttämään virheitä, joten tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä tulisi arvioida. Yleisesti tutkimuksen luottavuuden arvioinnissa käytetään termejä reliabiliteetti ja valideiteetti. Tutkimuksen reliabelius tarkoittaa toistettavuutta, eli tutkimus ei anna sattumanvaraisia tuloksia. Validius puolestaan tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän mittaavan juuri sitä, mitä on tarkoituskin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231-231.)

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta lisää myös tutkijan tarkka selostus siitä, miten tutkimus on toteutettu. Kuvauksessa tulisi kertoa muun muassa aineiston tuottamisen olosuhteista, tämän opinnäytetyön tapauksessa haastattelutilanteesta. Haastatteluun käytetty aika ja häiriötekijät sekä virhetulkinnat ja haastattelijan oma arvio haastattelutilanteesta on hyvä liittää selostukseen. Tutkijan on myös kerrottava, millä perusteella tulkintoja esitetään ja miten päätelmiin on päädytty. (Hirsjärvi ym. 2009, 232-233.)

Tämän tutkimuksen luotettavuutta voidaan mitata käyttämällä tutkimuksen validiutta. Tutkimuksen luotettavuuden mittaaminen perustuu pitkälti haastatteluun. Haastattelurungosta luotiin sellainen, että siitä saatu aineisto antaa vastauksen tutkimusongelmaan. Luotettavuuden lisäämiseksi haastattelun eteneminen on kuvattu tarkasti ja johtopäätökset ja kehittämisehdotukset on perusteltu hyvin.

Eettisyyttä tulee myös tarkastella tutkimusta arvioitaessa. Eettisyyttä pohditaan kehittämistyön tavoitteiden pohjalta. Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu muun muassa rehellisyys, huolellisuus ja tarkkuus kaikessa tutkimustyössä. Tiedonhankinnan sekä tutkimus- ja arviointimenetelmien tulee olla eettisiä. Tutkimuksen tulee olla suunniteltu, toteutettu ja raportoitu vaatimusten mukaan. Työn tulosten tulee olla käytännössä hyödynnettäviä. (Helsingin yliopisto 2018; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 48-49.)

Tässä tutkimuksessa eettisyys toteutuu sillä, että tutkimus tehdään rehellisesti, luotettavasti ja tarkasti. Tutkimuksen perusteella saadaan oikeaa tietoa siitä, miten tutkittavan yrityksen on järkevää jatkaa toimintaansa ja annetaan yritykselle toimivia kehitysideoita.

5 Tutkimustulokset ja kehittämisehdotukset

5.1 Tutkimustulokset

5.1.1 Nykytilanne

Teemahaastattelun aluksi keskityttiin yrityksen nykytilanteeseen, eli siihen mikä yrityksessä toimii tällaisenaan ja mikä ei.

Toimivaksi asiaksi yrityksessä koetaan yhteistyö autoliikeasiakkaan kanssa. Keskustelu ja asioiden selvittely on mutkatonta ja reklamaatiotapaukset ovat hoituneet todella sulavasti. Huoltopuolen töiden sekä renkaanvaihtojen hinnoittelu on järkevää ja kannattavaa työtä tehdä autoliikeasiakkaalle.

Tällä hetkellä yrityksen suurimpana ongelmana on se, että autoliikkeet eivät ole valmiita maksamaan tehtyjen pesu- ja puhdistuspalveluiden laadusta. Tarjolla on vaihtoehtoisesti halvempia tekijöitä, joiden työnjälki ei puolestaan vastaa samaa kuin toimeksiantajayrityksen. Tämä ongelma ei ratkea autoliikkeiden puolelta vastaan tulemalla, sillä he ajattelevat omia kustannuksiaan, eivätkä näe hieman huonomman työnjäljen vaikuttavan oleellisesti autojen myymiseen. Autoliikeasiakkaalta tuleva työmäärä vaihtelee myös välillä todella paljon, eikä sitä pysty aina ennakoimaan. Tämä vaikeuttaa yrittäjän työskentelyä, sillä välillä töitä on liikaa ja välillä liian vähän. Tähän ratkaisuna on ainoastaan keskittyä yksityisasiakkaisiin ja laajentamalla palveluita heille. Yrittäjä kokikin yhdeksi ongelmaksi sen, että alusta alkaen yritys on keskittynyt liikaa yritysasiakkaisiin, kun olisi pitänyt keskittyä yksityisasiakkaisiin. Yhden yrittäjän voimin yksityisasiakkaisiin ei kuitenkaan ole kerennyt keskittymään, sillä aika on pääosin mennyt autoliikeasiakkaan töiden tekemiseen.

Toisena ongelmana yrittäjältä nousi esiin yrityksen toiminnan pyörittäminen yhden henkilön voimin. Työmäärä on tällöin liian iso verrattuna palkkaan, jota yrityksestä on mahdollista nostaa tällä hetkellä. Työmäärän suurella nostattamisella ja esimerkiksi kolmen ihmisen työpanoksella saataisiin lisää työtehokkuutta ja näin ollen kannattavuus nousisi nykyisellä toiminnallakin. Työtehtäviä saataisiin paremmin jaettua ja jaksotettua, jolloin ylimääräiset taot ja odottelut olisi mahdollista saada laskettua mahdollisimman vähäisiksi.

5.1.2 Tulevaisuus

Nykytilanteen jälkeen toisena teemana haastattelussa oli tulevaisuuden miettiminen ja yrittäjän omat mielipiteet siitä, mitä yrityksen pitäisi tehdä. Yrittäjä itse ei ole tehnyt

kannattavuuslaskelmia eri vaihtoehtojen toteuttamisesta. Hänen käsityksensä siitä, mitä yrityksen tulisi tehdä perustuu siis yksin yrittäjän omaan arvioon niiden kannattavuudesta.

Yrittäjän mielestä jatkossa yrityksen tulisi keskittyä enemmän yksityisasiakkaisiin, mutta pitää silti sivussa yritysasiakasta tai yritysasiakkaita. Perusteluna tähän on hinnoittelu, kuten aikaisemmin on mainittu. Yrityksen tulisi heti palkata työntekijä tai kaksi, vaikka pääpaino olisikin yksityisasiakkaissa. Tämä olisikin välttämätöntä, sillä jos autoliikeasiakkaita on yksin, yksin yrittäjä ei pysty tarjoamaan palveluita myös yksityisille asiakkaille.

Toimintaa yrittäjä jatkaisi keskittyen enemmän huoltopuoleen. Huoltopuolella ei ole tarkoitus aloittaa tekemään koneremontteja tai muita isoja huoltoja, vaan kyseessä on auton perushuollot, kuten öljyn- ja polttimoidenvaihdot. Myös rengaspuolen toimintaa yrittäjä olisi innokas laajentamaan. Yrityksen tulisi hankkia oikeanlaiset koneet, jotta renkaiden ja vanteiden käsittely onnistuisi ja renkaanvaihdot saataisiin tehtyä koneellisesti. Lisäksi yrittäjän ajatus on, että rengasmyyntiä pitäisi saada myös jossain määrin työskentelyyn mukaan.

Huolto- ja rengaspuolen laajentamisen lisäksi mukana voisi olla myös ikkunoiden tummentamispalvelu. Tähän opin saisi helposti ja vaivattomasti ja se ei vaadi suuria investointeja. Autojen yliteippauksia puolestaan yrittäjä ei lähtisi toteuttamaan ainakaan perusvalikoiman tuotteena. Teippaukset ovat aikaa ja osaamista vaativaa työtä ja näiden palveluiden tarjoaminen vaatisi enemmän työntekijöitä. Tässä vaiheessa tämä ei olisi ensimmäinen kohde, jota yrittäjä lähtisi miettimään.

Autonhoitotuotteiden myynti voisi yrittäjän mukaan olla myös hyvä lisä yrityksen tarjonnassa. Myynti keskittyisi nimenomaan laadukkaisiin autonhoitotuotteisiin. Varaosamyyntiä ei ole järkevä aloittaa, sillä kilpailua on paljon ja valikoiman pitäisi myös olla laaja, johon Yritys X:llä ei ole tiloja ja resursseja.

Viimeisempänä ideana haastattelija antoi yrittäjälle mietittäväksi uudenlaista pesulapalvelua, liikkuvaa autopesulaa. Tämä voisi mahdollisesti käydä kotikäyntejä tai olla esimerkiksi tietyllä alueella tietyn aikaa, tarjoten alueen asukkaille palveluitaan. Yrittäjän mielestä idea voisi mieltä, mutta tällä hetkellä hänen mielestään ideaa ei kannata lähteä viemään eteenpäin, vaan mieltä sitä jatkossa, kun toiminta on ensin saatu pyörimään kunnolla. Ongelmaksi tässä muodostuisi muun muassa talviaika. Pakkasessa autonpesu ja vahaus ei onnistu, vaan palvelut tarvitsevat lämpimät tilat. Näin ollen toiminta olisi kausipainotteista ja vaatisi kausityöntekijöitä. Yrittäjä on lukenut vastaavasta toiminnasta Amerikassa ja Italiassa, mutta Suomessa ei ole törmännyt tällaiseen.

Viimeiseksi keskusteltiin vielä mahdollisista muista ideoista, joita yrittäjällä olisi mahdollisesti ollut toiminnan kehittämiseen liittyen. Näitä ei kuitenkaan haastateltavan puolelta löytynyt eikä haastattelijallakaan tullut haastattelun aikana uusia ideoita mieleen.

5.2 Johtopäätökset

Haastattelun mukaan yhteistyö autoliikkeen kanssa koettiin toimivaksi. Palvelut keskittyvät kuitenkin pitkälti pesu- ja puhdistuspalveluihin, jotka eivät ole kannattavia nykyisillä hinnoilla. Työstä maksettavaa hintaa autoliike ei ole valmis nostamaan, joten mielestäni näiden palveluiden tarjoaminen jatkossa ei ole järkevää. Huoltoapuolen työt olisivat puolestaan hinnoittelun puolesta järkeviä tarjota. Jos näitä palveluita halutaan jatkossa tuottaa, pitäisi yrityksen miettiä toimivatko huoltopalvelut yksinään tarjottuna yritysasiakkaille. Jos Yritys X haluaa jatkaa yritysasiakkaan kanssa nykyisillä palveluilla yhteistyötä, ei kannattavaa kasvua saada aikaiseksi. Orgaaninen kasvu on kannattavinta kasvua, kuten luvussa 2.2 todetaan viitaten Storbackan (2005, 25-27, 35.) tekstiin. Nykyisellä toiminnalla ei kuitenkaan saada aikaan orgaanista kasvua.

Kassavirtalaskelma	1.9.-30.9.2017	1.10.-31.10.2017	1.11.-30.11.2017	Keskiarvo 1.9.-30.11.2017
Myynti	3350,83	2961,22	2779,37	3030,47
Materiaalit ja tarvikkeet	-370,64	-380,52	-48,85	-266,67
Palkat	-1400,64	-1200	-1000	-1200,21
Palkkojen sivukulut	-205,86	-193,98	-180,69	-193,51
Muut kulut	-1507,06	-1153,06	-1266,93	-1309,02
	-66,66	33,66	282,9	61,06

Taulukko 2: Nykytilanteen kassavirtalaskelma

Ylläolevasta kassavirtalaskelmasta voidaan todeta, että toiminta tällaisenaan autoliikeasiakkaan kanssa ei ole järkevää. Muut kustannukset sisältävät muun muassa toimitilan vuokratulot sekä sähkön ja veden. Myynti koostuu pääosin ainoastaan autoliikkeen laskutuksesta ja yrittäjällä on kulunut työtunteja vähintään yhden ihmisen normaalin (40h/vk) työmäärän verran. Voidaan siis todeta, että palkka suhteessa työmäärään on aivan liian pieni. Nykyisellä hinnoittelulla palkkaa ei mitenkään saada nostettua ”normaalille” tasolle.

Yrityksen hinnoittelua ja työmääriä tarkasteltaessa voi muutenkin todeta, että moneen palveluun on hinnoittelussa laskettu liian vähän työaikaa. Ennen toiminnan aloittamista yrittäjä ei ole osannut arvioida realistisesti kaikkea kuluvaan aikaan, mikä ei välttämättä ole suoraan aktiivista palvelun suorittamista. Tähän tulisi jatkossa kiinnittää huomiota.

Kustannukset ilman tarvikkeita	Pesu	Tummennus	Huolto
Toimitila	1000	1000	1000
Muut	218	218	218
Sähkö-vesi	100	60	70
Palkka	2000	2000	2000
Sivukulut	500	500	500
Yhteensä	3818	3778	3788
Laskutus per tunti (180 työtuntia)	21,21	20,99	21,04

Taulukko 3: Työstä laskutettava määrä tunnilta ilman tarvikekustannuksia

Taulukossa 3 on laskettu eri palveluiden työstä laskutettava määrä tunnilta ilman tarvikekustannuksia, huomioiden että yrittäjä pystyisi nostamaan palkkaa kohtuullisen määrän. Kulut perustuvat arvioon toteutuneiden kulujen pohjalta.

Tällä hetkellä huoltojen hinta on ollut ilman arvonlisäveroa 30,4e/h ja tämän lisäksi tarvikkeet on laskutettu erikseen. Tämän laskukaavan mukaan työ on kannattavaa, sillä minimi laskutusmäärä olisi 21,04e/h ilman tarvikkeita. Minimilaskutusmäärään tunnilta tarvitaan toki hieman lisää, sillä töiden välissä on yleensä hieman aikaa, jolloin odotellaan esimerkiksi seuraavan ajoneuvon saapumista. Tähän viitataan myös luvussa 2.2 perustuen Leijalan (2015, 23-42, 54) tekstiin. Jatkoa ajatellen hinnoittelua voi vielä tarkastella ja miettiä, minkälainen hinnoittelu yksityisasiakkaille olisi järkevää.

Öljynvaihtoja on tehty autoliikeasiakkaalle hintaan 9,88e/l sisältäen öljyn. Öljyn osuus tästä on ollut 4,94e. Tällöin työlle jää hintaa 4,94e/l. Jos auton öljymäärä on ollut esimerkiksi viisi litraa, on öljynvaihdosta jäänyt tarvikkeiden jälkeen laskutettavaa 24,7e. Öljynvaihtoon menee aikaan maksimissaan puoli tuntia, joten tuntilaskutushinnaksi voidaan ajatella 49,4e ilman tarvikekustannuksia.

Näiden laskelmien perusteella voidaan todeta, että huoltoapuolen työt olisivat järkeviä toteuttaa myös autoliikkeelle. Kuten aikaisemmin on mainittu, tulee yrityksen kuitenkin miettiä, toimiiko vain huoltoapuolen palveluiden tarjoaminen yritysasiakkaalle yksinään.

Yrittäjä olisi kiinnostunut keskittymään enemmän myös rengaspuolen töihin ja ottamaan mahdollisesti myyntiin myös renkaita. Renkaanvaihdot keväisin ja syksyisin ovat varmasti kysytyjä palveluita ja oikealla hinnoittelulla varmasti hyvä lisä yrityksen palveluihin. Jos yritys alkaisi tuottamaan enemmän rengaspuolen palveluita, tulisi uusia laitteita hankkia. Nämä hankinnat eivät kuitenkaan ole mahdottomia ja kustannukset saadaan varmasti takaisin. Renkaiden myyntiin ottamista mieltäisin itse kahdesta eri syystä. Ensimmäinen on kilpailu. Renkaita myyviä yrityksiä löytyy alueelta useampia. Hinnoittelua ei itse pysty säätelemään niin paljon kuin palveluita myydessä. Mieltäisin myös, että saako pieni toimija ostettua tuotteita järkevään hintaan verrattuna isompiin toimijoihin. Toisena asiana mieltäisin tilojen riittävyttä. Itse näkisin järkevänä, että yrityksellä tulisi olla ainakin jonkinlainen varasto renkaita, jos niitä myy. Tällä hetkellä yrityksellä ei ole tiloja varastoida renkaita. Olisiko myyntiin ottaminen niin järkevää, että sen vuoksi tulisi kustannuksia uusista tiloista?

Yrittäjä koki ongelmaksi myös sen, että yrittäjä toimii yrityksessä yksin. Vaikka työtehokkuutta ja kannattavuutta saataisiinkin nostettua esimerkiksi kahden työntekijän palkkaamisella, riittäisikö se silti kannattavaan ja kasvavaan liiketoimintaan nykyisellä toimintatavalla? Työtehokkuutta ei kuitenkaan käsin tehtävässä työssä voida nostaa suurissa määrin ilman että laatu kärsii. Työntekijäkustannukset puolestaan nostavat yrityksen kuluja, joten jättäisiinkö toiminnassa kuitenkin samalla kannattavuusasteelle? Työntekijöiden palkkaamisessa täytyisi ottaa huomioon myös toimitilojen riittävyys. Mielestäni nykyiset toimitilat eivät riittäisi kolmen ihmisen työskentelyyn tehokkaasti, joten mahdollisesti myös vuokramenot nousisivat, jos tilalle joutuisi hankkimaan isommat tilat. Toisena ongelmana nykytilanteessa olisi myös töiden riittävyys. Nykyiseltä autoliikeasiakkaalta töitä ei riitä kuin yhdelle henkilölle. Toisen autoliikkeen asiakkaaksi ottaminen samoilla hinnoilla ei olisi järkevää. Yksityisasiakkaita puolestaan ei yhtäkkiä saisi hankittua niin paljoa, että kahdelle henkilölle riittäisi kokopäiväisesti töitä. Näiden syiden perusteella sanoisin, että työskentely tällaisenaan kolmen ihmisen voimin ei olisi sen kannattavampaa kuin nykyinen toimintakaan.

Yrittäjän mielestä jatkossa tulisi keskittyä enemmän yksityisasiakkaisiin ja olen tästä täysin samaa mieltä. Yksityisasiakkaiden kanssa toimiessa katteet ovat paremmat ja hinnoittelua pystytään itse säätämään paremmin. Yksityisasiakkaiden hankkimiseen joutuu käyttämään enemmän aikaa ja resursseja, joskin asiakashankintaa ja markkinointia voidaan toteuttaa myös edullisin keinoin, kuten luvussa 2.1 on kerrottu. Toiminta on kuitenkin paljon kannattavampaa, joten yrityksen kannattavuuden ja kasvun kannalta tämä on järkevämpää. Yksityisasiakkaisiin keskittymällä yritystä pystytään alkaa myös brändäämään, mikä on tärkeää yrityksen kannattavan kasvun takaamiseksi, kuten luvussa 2.2 kerrotaan viitaten Ahdon ym. (2016, 31-32) tekstiin. Yrityisasiakkaiden kanssa brändäyksen merkitys pienenee mielestäni huomattavasti.

Esimerkkinä yksityisasiakkaiden hinnoittelusta voidaan käyttää perinteisen ulkopesun hinnoittelua. Autoliikeasiakkaalle tämä palvelu maksaa ilman arvonlisäveroa 11,4 euroa henkilöautolta. Kuluttajalle palvelua voisi myydä 25 euron hintaan, eli ilman arvonlisäveroa hintaa jää 19 euroa. Tunnissa pesuja kerkeää yksi työntekijä tehdä noin kolme. Tällöin yritysasiakkaalle tuntilaskutushintaa tulisi 34,2 euroa ja yksityisasiakkaille puolestaan 57 euroa. Kun taulukon 3 mukaiseen tuntilaskutushintaan lisätään tarvikekustannukset (pesuaineet, liinat ym.) saadaan minimituntilaskutukseksi 21,82e. Laskukaavan mukaan yritysasiakkaalta saaman rahan pitäisi riittää kattamaan kulut. Todellisuudessa kuitenkin autoja ei tule kolmea tunnissa pestäväksi, joten laskutusta ei saada koko ajalta. Myöskään työtehokkuus ei riitä yhdellä henkilöllä tekemään tunnissa kolmea autoa koko päivän ajan. Tätä todistaa myös toteutuneet laskutukset. Jos yritys tekisi kuukauden aikana pelkkiä autojen ulkopesuja yritysasiakkaalle, tulisi niitä suorittaa yhteensä 345 kappaletta. Tämä tarkoittaisi, että päivän aikana niitä tulisi tehdä keskimäärin 16 pesua. Vastaavasti kuluttajahinnoilla määräksi päivää kohden tulisi 9 autoa, joka olisi jo helposti toteutettavissa.

Ikkunatummennuksia yrittäjä olisi valmis myös alkaa toteuttamaan. Alkuinvestoinnit tähän ovat suhteellisen pienet ja toimintaa voisi toteuttaa vaikka vain yrittäjän itsensä voimin. Investointina olisi vain koulutuksen hankkiminen (n. 350 euroa) ja tarvittavat työvälineet (Qzvinyls 2018). Ikkunatummennukset ovat myös osa-alue, jota moni ei ala itse tekemään, vaan ostaa tämän mieluummin palveluna. Oikealla hinnoittelulla voitaisiin varmistaa, että palvelun tarjoaminen on kannattavaa. Tämän vuoksi olen yrittäjän kanssa samaa mieltä siitä, että ikkunatummennukset voisivat olla osa yrityksen jatkossa tarjoamia palveluita.

Esimerkkejä teippauksien hinnoittelusta löytyy internetistä useita. Farmariauton takalasin, takasivuikkunoiden ja takaovien tummennusten hinta on muutamien hinnastojen mukaan keskimäärin arvonlisäveron kanssa 240 euroa (Ikkunatummennus Haukka 2018; Juha Lustig Ky 2018; MM- Tuning 2018). Hintaa ilman arvonlisäveroa jää tällöin 180,88 euroa. Tarvikkeisiin menee arviolta noin 20 euroa. Yrittäjän mukaan tällainen työ olisi toteutettavissa noin kolmessa tunnissa. Tällöin laskutettavaksi tuntihinnaksi jäisi 54,13 euroa ilman tarvikekustannuksia. Tämä kattaisi hyvin taulukossa 3 määritellyn vähimmäistuntilaskutustavoitteen.

Autojen yliteippauksiin yrittäjä ei itse koe olevan järkeä ryhtyä ainakaan lähitulevaisuudessa. Tähän vaikuttaa muun muassa työn ajanvienti ja osaaminen. Yliteippaukseen tarvitsisi jonkun verran harjoittelua ja mahdollisesti kokonaan oman työntekijänsä. Investoinnit olisivat siis paljon suuremmat kuin esimerkiksi ikkunoiden tummennuksissa. Teippaukset vievät myös yhden auton tilan yrityksen toimitiloissa mahdollisesti jopa kaksi tai kolme päivääkin, joten toimitilojenkin täytyisi olla suuremmat. Olen yrittäjän kanssa samaa mieltä siitä, että tässä vaiheessa yrityksen toimintaa ei ole kannattavaa alkaa toimintaa laajentamaan autojen yliteippauksiin. Tämän vuoksi laskelmia teippauksen toteuttamiseksi ei ole tehty.

Autonhoitotuotteita yrittäjä voisi ottaa yritykseensä myyntiin. Näiden myynti olisi sinänsä vaivatonta ja tapahtuisi muun toiminnan ohella. Autonhoitotuotteet eivät pilaannu nopeasti, joten myyntiin ottamisen riskit olisivat siltä osin melko pienet. Myynnissä voisi olla samoja tuotteita, millä palveluita muutoinkin tuotetaan. Ympäristöystävällisyys lisäisi varmasti kysyntää ja jos käyttöön löytyy tuotteet, joita ei muualta alueelta saa, voisi kysyntä nousta entistään. Tämä väite perustuu siihen, että kuluttajat kiinnittävä koko ajan entistä enemmän huomiota yrityksen vastuullisuuteen kuten luvussa 2.1 on kerrottu viitaten Viitalan ja Jylhän (2006, 348-353) tekstiin. Autonhoitotuotteiden myymisen suhteen olen siis samaa mieltä yrittäjän kanssa; ne voisivat olla hyvä lisä muun toiminnan ohella. Autonhoitotuotteiden myymisestä ei koituisi muuten kustannuksia kuin alkuun tuotteiden hankintahinta.

Viimeisimpänä ehdotuksena yrittäjän kanssa mietittiin liikkuvan pesupalvelun kehittämistä. Yrittäjä itse ei ollut törmännyt vastaavaan toimintaan Suomessa. Joitakin yrityksiä löytyi kuitenkin internetistä, joiden palvelut ovat saman suuntaisia (Kaleva 2007; Carwash 2018; Aslakin Lempi Oy 2018). Näiden toiminta perustuu kuitenkin ilmeisesti ulkona tehtäviin pesupalveluihin. Tällainen ei onnistuisi talvella, joten jos toiminnasta haluttaisiin ympärivuotista, tarvittaisiin toteuttamiseen esimerkiksi perässä vedettävä pesukärry. Tällainen voisi olla ratkaisu myös ympäristönsuojeluun liittyen, sillä auton pesuun on kunnilla omat ympäristönsuojelumääräykset. Lohjalla pohjavesialueella jätevedet on johdettava hiekan- ja öljynerotuskaivon kautta kunnalliseen jätevesiviemäriin. Omakotitalojen piholla satunnainen pesu ilman liuotavia pesuaineita on sallittu. (Lohjan ympäristönsuojelumääräykset 2018, 6§.) Pesukärry olisi kuitenkin suhteellisen kallis investointi ja tässä vaiheessa yrityksen ei ole järkevää mielestäni kehittää ja ideoida tätä sen enempää. Tulevaisuudessa ajatusta voisi pitää mielessä ja miettiä, voisiko toiminta olla järkevää ja tehdä tarkempia suunnitelmia ja pohdintoja. Tällainen toiminta voisi olla omalla tavallaan uusi innovaatio, joka vauhdittaa hyvin yrityksen kasvua kuten luvussa 2.2 on kerrottu viitaten Ahdon ym. (2016, 19), Bessant & Tiddin (2011, 3-5), Storbackan (2005, 31) ja Tolvasen (2012, 130-132) teksteihin.

Muita kehittämissuunnitelmia ei noussut esiin, jonka perusteella voidaan todeta, että yritys haluaa jatkossakin keskittää palvelunsa moottoriajoneuvojen puhdistus- ja huoltotoihin. Pesu- ja meikkauspalveluiden lopettamista kokonaan ei myöskään tullut missään vaiheessa esiin, joten yritys haluaa jatkossakin näitä palveluita tuottaa. Näiden palveluiden lopettaminen ei mielestäni olisi edes järkevää, sillä yrittäjällä on osaamista ja tietämystä näiden tuottamisesta.

5.3 Kehittämissuunnitelmät

Johtopäätöksissä käytiin läpi kaikki eri vaihtoehdot yrityksen toiminnan kehittämisessä, joita yrittäjän itsensä kanssa oltiin pohdittu. Vaihtoehtojen kannattavuutta perusteltiin haastattelun, tietoperustan ja laskelmiin perustuen. Johtopäätösten avulla saatiin hyvin kuva siitä, miten yrityksen olisi järkevää kehittää toimintaansa ja tehtyä täten kehittämissuunnitelmia yritykselle.

Ensimmäinen kehitysehdotukseni on keskittyä kokonaan yksityisasiakkaisiin pesu- ja kiillotuspalveluiden osalta ja laajentaa toimenkuvaa lasien tummennuksiin. Lisäksi myynnissä voisi olla myös autonhoitotuotteita. Ehdotuksen yksityisasiakkaisiin keskittymiseen perustelen nimenomaan järkevämmän hinnoittelun vuoksi, jotta yritystoiminnasta saadaan kannattavampaa. Lasien tummennukset ottaisiin palveluihin mukaan sen vuoksi, että kysyntää varmasti löytyy, eikä alueelta löydy esimerkiksi Googlen avulla montaakaan näitä palveluita tarjoavaa yritystä. Yksityisyrittäjiä varmasti joitakin löytyy, mutta markkinoinnin avulla voisi Yritys X saada näkyvyyttä ja asiakkaita. Autonhoitotuotteiden myynti voisi mielestäni tuoda hyvän lisän pesu- ja kiillotuspalveluita käyttäville asiakkaille. Kuten aikaisemmin todettiin, autonhoitotuotteiden myyntiin ottaminen on suhteellisen riskitöntä. Tuotteiden merkkiin, tunnettuteen ja ympäristöystävällisyyteen kiinnittäisin myös huomiota ja myynnissä olevat tuotteet voisivat mahdollisesti olla samoja, mitä palveluita tuotettaessa on käytetty.

Yritys X:n tulisi tehdä ensin kunnan markkinointisuunnitelma ja sen jälkeen aloittaa markkinointi, jotta asiakkaita riittäisi. Markkinointisuunnitelman laatimisessa käyttäisin ulkopuolista apua yrittäjän itsensä lisäksi. Yrittäjällä itsellään ei ole kokemusta markkinoinnista ja sen suunnittelusta, joten kaikkia tarvittavia asioita ei hän välttämättä osaisi ottaa huomioon. Hinnoitteluun tulee kiinnittää myös huomiota ja tehdä tarkat laskelmat siitä, että toiminta tulee kannattamaan pitkällä aikavälillä. Toimitilat tulee valita sen mukaan, että yksityisasiakkaiden palveleminen luonnistuu sekä pesu- että tummennustehtävissä.

Aluksi yritystä on mielestäni järkevää pyörittää yhden yrittäjän voimin ja kun asiakkaita on kertynyt tarpeeksi ja toiminta saatu kunnolla käyntiin, voidaan miettiä työntekijän palkkaamista. Työntekijöistä olisi myös aluksi kuluja ja kun asiakkaita ei vielä ole, ei ole mielestäni järkevää palkata lisää työvoimaa. Yksityishenkilöiden palveluille saadaan parempi kate ja yritystä voidaan alkaa brändäämään, jolloin pitkällä tähtäimellä toiminta saadaan entistä kannattavammaksi. Miettsin myös toimintaa kehittäessä, miten yritys saadaan erottumaan muista vastaavista toimijoista. Kun yritys erottuu oikealla tavalla, myös hinnoittelua pystytään paremmin säätelemään.

Toisena vaihtoehtona ja kehitysehdotuksena ehdotan keskittymistä yksityisasiakkaisiin ja laajentamaan palveluita enemmän korjaamopalveluihin ja renkaanvaihtoihin. Yksityisasiakkaisiin keskittymisen perustelut ovat samat kuin edellisessä kehitysehdotuksessa. Korjaamopalveluissa kannattaisi nimenomaan keskittyä pieniin töihin, kuten öljyn- ja polttimoidenvaihtoihin. Tällaiset työt saadaan yksityisasiakkaille kannattaviksi hinnoiteltua, kun hinnat voidaan itse määritellä. Renkaanvaihdot ovat kausittain kysytyjä palveluita, ja oikealla hinnoittelulla saadaan hyvin lisää tulosta keväisin ja syksyisin. Rengasmyyntiä en ottaisi alkuvaiheessa ainakaan mukaan, sillä tämän vaatisi tilojen puolesta paljon enemmän. Selvityksiä voisi toki tehdä, miten kannattavaa tällainen toiminta olisi ja kannattaisiko se tilojen salliessa ottaa jossakin kohtaa mukaan liiketoimintaan. Tarjottavat palvelut olisivat yrittäjälle tuttuja ja koulutuksia

ei tarvita. Investointina tulisi renkaanvaihtokoneen hankinta. Muita suurempia investointeja ei tässä kehittämisehdotuksessa tarvita. Tämä vaihtoehto on kilpailun kannalta haastavampi, sillä korjaamopalveluissa on huomattavasti enemmän kilpailua. Asiakkaita on kyllä enemmän, mutta hintataso voi olla hankalampi saada hyvälle tasolle, jotta toiminta on kannattavaa. Myös tässä vaihtoehdossa kunnan markkinointisuunnitelma olisi tarpeen ja yritystä tulisi alkaa brändäämään.

Kehittämisehdotusten toteuttamiseksi yrityksen tulisi tehdä vielä tarkat laskelmat ennen kuin niitä lähdetään toteuttamaan. Pelkästään tämän työn pohjalta ei ole järkevää tehdä isoja ratkaisuja, sillä aikataulullisista syistä laskelmat jäivät vajaiksi.

6 Yhteenveto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tarkastella mahdollisimman laajasti vaihtoehtoja, joilla yrityksen liiketoimintaa voitaisiin kehittää ja kannattavuutta lisätä. Työn tarkoitus on toteutunut, ja eri vaihtoehtoja on tarkasteltu. Työn tavoitteena oli saada käsitys siitä, mitä yrityksen tulisi tehdä, jotta sen toiminta olisi kannattavaa ja se voisi tulevaisuudessa kasvaa. Tavoite toteutui ja yritykselle saatiin annettua kehitysehdotuksia.

Tietoperustassa käsiteltiin menestyvää yritystoimintaa sekä kannattavaa kasvua ja liiketoiminnan kehittämistä. Tietoperustaa tukena käyttäen ja pieniä laskelmia tehden pystyttiin haastattelun perusteella tekemään johtopäätöksiä. Tietoperusta tuki koko opinnäytetyön toteuttamista.

Työn tekeminen oli toisinaan haastavaa, sillä yrityksen toimiala ei ole minulle kovinkaan tuttu. Työn tekemiseen olen joutunut tekemään paljon taustatyötä, että tekijä on saanut jonkinlaisen käsityksen alan toiminnasta. Yhteistyö yrittäjän kanssa sujui hyvin ja häneltä pystyin tarvittaessa kysymään myös käytännön asioista, joka helpotti huomattavasti työn tekemistä. Työskentelyn aikana opin paljon uutta alasta kuin myös yleisesti yritystoiminnasta.

Työn lopputulokseen olen tyytyväinen. Työstä olisi saanut vielä monipuolisemman ja esimerkiksi laskemia olisi voinut tehdä paljon runsaammin. Ajanpuutteeni vuoksi jouduin kuitenkin tekemään ratkaisuja siitä, miten laajasti ja monipuolisesti työn toteutan. Aikatauluun katsottuna onnituin kuitenkin saamaan järkevän ja onnistuneen työn aikaiseksi, josta on hyötyä myös työn toimeksiantajalle.

Lähteet

Painetut

Ahto, O., Kahri, A., Kahri, T. & Mäkinen, M. 2016. Bulkista brändiksi. Käsikirja kasvuun ja kannattavuuteen. Jyväskylä: Docendo.

Aula, P. & Heinonen, J. 2011. Maineen uusi aalto. Helsinki: Talentum

Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Kauppakamari.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Helsinki University Press.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Kettunen, J. 2008. Uudistu ketterästi: kehitä, osta ja varasta, Helsinki: Talentum.

Leijala, A. 2015. 1-9 hengen mikroyritykset Suomen kasvun vetureina. Lean Six Sigman taidokas... Helsinki: BoD- Books on Demand.

Mattinen, H. 2006. Asiakkuusosaaminen. Kuuntele asiakastasi. Helsinki: Talentum.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät-Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: SanomaPro Oy.

Saarelainen, E. 2013. Kohti menestyvää liiketoimintamallia. Helsinki: Suomen Liikekirjat.

Sipilä, M. 2013. Kasvun sydän. Helsinki: Teknologiainfo Teknova.

Storbacka, K. 2005. Kannattava kasvustrategia. Orgaanista kasvua johtamalla asiakkuuspääomaa. Helsinki: WSOY

Tolvanen, J. 2012. Kohtaaminen. Ymmärrä kohderyhmäsi. Helsinki: Talentum.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Verkkokirjalähteet

Bessant, J. & Tidd, J. 2011. Innovation and Entrepreneurship. Wiley Textbooks.

Cherunimal, F. 2010. Business environment. New Delhi: Himalaya Publishing House.

Sähköiset

Aslakin Lempi Oy 2018. Viitattu 21.4.2018. <https://www.aslakinpesu.fi/fi/palvelut/>

Carwash Oy 2018. Viitattu 21.4.2018. <http://carwash.fi/mobiiliyksikko/>

Helsingin yliopisto 2018. Viitattu 25.2.2018. <https://www.helsinki.fi/fi/tutkimus/tutkimusymparisto/tutkimusetiikka#section-117>

Ikkunatummennus Haukka 2018. Viitattu 2.5.2018. <http://www.ikkunatummennus.com/hinnasto>

Juha Lustig Ky 2018. Viitattu 2.5.2018. <http://www.lustig.fi/fi/hinnasto.html>

Kaleva 15.6.2007. Liikkuva autopesula tekee kotikäyntejä. Viitattu 21.4.2018.
<http://www.kaleva.fi/uutiset/kotimaa/liikkuva-autopesula-tekee-kotikaynteja/21080/>

Lohjan ympäristönsuojelumääräykset 2018. Viitattu 21.4.2018.
https://lohja.emmi.fi/l/wFrR2Mxm_Zrq

MM-Tuning 2018. Viitattu 2.5.2018. http://mmtuning.net/lasien-tummennus/?gclid=EAlaIQob-ChMlsc_YkZvu2gIVlMmyCh1cgAZmEAAYAiAAEgKrl_D_BwE

Opetushallitus 2018. Viitattu 12.3.2018. http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi

Qzvinyls2018. Viitattu 2.5.2018. <https://www.qzvinyls.fi/category/105/koulutukset>

Veronmaksajain keskusliitto Ry 2018. Viitattu 28.4.2018. <https://www.veronmaksajat.fi/Palkka-ja-elake/verotus-2018/>

Julkaisemattomat

Yritys X:n yrittäjä. Teemahaastattelu 10.4.2018. Yritys X Oy. Lohja.

Taulukot

Taulukko 1: SWOT-analyysi.....	16
Taulukko 2: Nykytilanteen kassavirtalaskelma	22
Taulukko 3: Työstä laskutettava määrä tunnilta ilman tarvikekustannuksia	23

Liitteet

Liite 1: Teemahaastattelurunko.....	33
-------------------------------------	----

Liite 1: Teemahaastattelurunko

Teemahaastattelurunko

1. Nykytilanne:

Mikä toimii? Mitä on tehty oikein ja järkevästi?

Mikä ei toimi? Mitkä ovat oleelliset ongelmat?

2. Tulevaisuus:

Keskitytäänkö jatkossa yritys vai yksityisasiakkaisiin? (Vaikuttaa oleellisesti mitä voidaan tehdä)

Jos yritysasiakkaat, työskenteleekö yrittäjä yksin aluksi ja millä aikataululla mahdollisesti lisätyövoimaa? (Yksin ei kerkeä esim. juuri muuta kuin yhden-(kahden) autoliikkeen pesut)

Jos yksityisiin, mikä aikataulu lisätyövoiman palkkaamiseen?

Mitä liiketoiminnan kehittämisen osa-alueita voisi harkita? Yksin vai jonkun kanssa?

Tummennukset?

Teippaukset?

Enemmin huolto/korjaamopuolta?

Rengasmyynti+ rengaspuoli muutoin enemmän esiin?

Tuotemyynti? (Autonhoitotuotteet?)

Ihan jotain uutta, liikkuva autopesula ja kotikäynnit?

Mihin kiinnostusta, muita ehdotuksia?