

Opinnäytetyö (AMK)

Auto- ja kuljetustekniikan koulutusohjelma

Käyttöpainotteinen auto- ja kuljetustekniikka

2012

Jouni Koponen

AUTOPALVELUYRITYKSEN LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Auto- ja kuljetustekniikan koulutusohjelma | Käyttöpainotteinen auto- ja kuljetustekniikka

2012 | 42 sivua

Ohjaaja Kari Lindström

Jouni Koponen

AUTOPALVELUYRITYKSEN LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli laatia toimeksiantaja-yritykselle liiketoimintasuunnitelma, josta selviäisi, mihin toimiin sen olisi ryhdyttävä jotta kannattavuus saataisiin paremmaksi. Yhtiön toiminta oli kannattamatonta erityisesti sesongin ulkopuolella. Työn toimeksiantaja on yhtiö, joka on tarjonnut rengas- ja autohuoltopalveluja vuodesta 2011 lähtien Lapualla. Työssä käsitellään liiketoimintasuunnitelman eri osa-alueita ja tietoja syvennetään aikaisemmalla tiedolla toimeksiantaja-yrityksestä. Työn tuloksena yritykselle pystyttiin laatimaan kattava liiketoimintasuunnitelma, josta on varmasti hyötyä toimeksiantajalle kun se alkaa kehittää toimintaansa uuteen suuntaan.

Työni julkaistavassa versiossa olen korvannut taulukoiden numerot x-kirjaimilla liikesalaisuuden säilyttämiseksi.

ASIASANAT:

Liiketoimintasuunnitelma, liikeidea, SWOT-analyysi

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree programme of Automotive and Transportation engineering | Specialisation Oriented Automotive and Transportation Engineering

2012 | 42 pages

Instructor Kari Lindström

Jouni Koponen

THE DEVELOPMENT OF THE CAR AND TYRE SERVICE

The subject of this thesis was to write a business plan for a small company. With the business plan the company was supposed to find out what to do to make its profitability grow. This thesis was assigned by the company in the city of Lapua. Its line of business is to provide tyre and car repairing services since 2011. The thesis includes theoretic knowledge about business plan which is completed with previous knowledge of the assigner. The result of this study was that an inclusive business plan was written and it will be useful for the assigner when it starts developing its business.

The numbers of tables has been replaced with letter x because of trade secret.

KEYWORDS:

Business plan, business idea, SWOT analysis

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA	2
2.1 Mikä on liiketoimintasuunnitelma	2
2.2 Milloin liiketoimintasuunnitelma kannattaa laatia	3
2.3 Mitä hyötyä liiketoimintasuunnitelmasta on	3
2.4 Millainen on hyvä liiketoimintasuunnitelma	3
3 TIETOA RENGASMARKKINOISTA	5
4 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA	7
4.1 Yrityksen perustiedot	7
4.2 Yrityksen historiaa ja tämän hetkinen toiminta	7
4.3 Toimintaympäristö	9
4.3.1 Toimiala	9
4.3.2 Asiakkaat	9
4.3.3 Kilpailijat	9
4.3.4 Verkostot	10
4.4 Visio ja päätavoitteet	14
4.5 Liikeidea ja strategia	15
4.5.1 Kenelle	15
4.5.2 Mitä	16
4.5.3 Miten	16
4.5.4 Imago	17
4.5.5 Liikeidea tiivistettynä	19
4.6 Liikeidean arviointi	20
4.6.1 Vahvuudet	21
4.6.2 Heikkoudet	22
4.6.3 Mahdollisuudet	22
4.6.4 Uhat	22
4.6.5 Johtopäätökset	22
4.7 Markkinointisuunnitelma	23
4.7.1 Asiakassegmentit	24
4.7.2 Myyntitavoitteet	24

4.7.3	Markkinoinnin kilpailukeinot	26
4.7.4	Markkinoinnin vuosisuunnitelma	26
4.8	Tuotantosuunnitelma	27
4.8.1	Rengas- ja vannemyynti	29
4.8.2	Autohuolto	29
4.8.3	Testauslaite	29
4.8.4	Autodata	31
4.9	Henkilöstösuunnitelma	31
4.10	Taloussuunnitelma	32
4.10.1	Liiketoiminnan kustannukset	33
4.10.2	Investointi- ja rahoituslaskelma	35
4.10.3	Katetuottolaskelma	38
4.11	Liiketoiminnan arviointi	38
4.12	Kokemuksia liiketoimintasuunnitelmista	39
	5 TYÖNI ARVIOINTI	41
	LÄHTEET	42

1 JOHDANTO

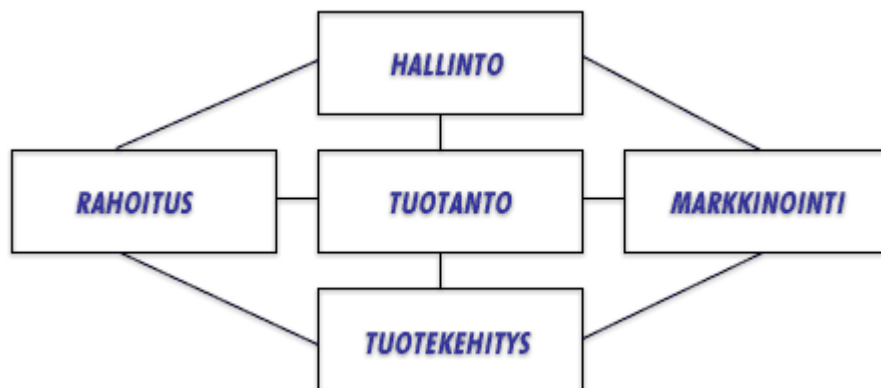
Lapualla keväällä 2011 aloitettuun rengas- ja autohuoltoon kaivataan lisää asiakkaita varsinkin rengassesongin ulkopuolisena aikana. Niinpä päätin tehdä yritykselle liiketoimintasuunnitelman.

2 LIKETOIMINTASUUNNITELMA

2.1 Mikä on liiketoimintasuunnitelma

”Liiketoimintasuunnitelman laatiminen on kansainvälinen toimintapa. Siinä kuvataan yrityksen liiketoiminta, sen lähtökohdat ja tavoitteet. Liiketoimintasuunnitelma on tavallaan silta nykyhetkestä tulevaisuuteen. Toimiva aikajänne on 2-3 vuotta, mutta monia asioita on visioitava huomattavasti pitemmälle.” (Edu 2012)

Yritys koostuu useista eri toiminnoista, jotka täydentävät ja tukevat toisiaan. Yrityksen keskeiset toimintakokonaisuudet voidaan esittää seuraavasti:



Kuva 1. Yrityksen keskeiset toimintakokonaisuudet (Edu 2012)

Yrityksen menestyminen edellyttää, että jokaista osa-aluetta kehitetään määrätietoisesti ja yhdensuuntaisesti muiden toimintojen kanssa.

2.2 Milloin liiketoimintasuunnitelma kannattaa laatia

Liiketoimintasuunnitelman laatimiseen kannattaa ryhtyä esimerkiksi yritystä perustettaessa, strategiaa suunniteltaessa, liiketoimintaa kehitettäessä ja uudistettaessa sekä rahoitusta haettaessa. Tämän lisäksi se voidaan tehdä muutosvaiheessa, joita ovat esimerkiksi jokin kriisitilanne, johtajan vaihdos, uuden liiketoiminnan hankkiminen tai liiketoiminta-alueiden yhtiöittäminen. (Edu 2012)

2.3 Mitä hyötyä liiketoimintasuunnitelmasta on

Liiketoimintasuunnitelmasta on paljon hyötyä yrityksen toiminnassa. Liiketoimintasuunnitelma esimerkiksi tarjoaa rungon yrityksen suunnittelulle, viestittää ajatukset yrityksen tulevasta toiminnasta sidosryhmille ja testaa ideat paperilla. Lisäksi se pakottaa miettimään esimerkiksi tulevaa kysyntää, asiakkaita, kilpailua, tavoitteita, toimintaperiaatteita yleensä sekä tehokkuutta ja taloudellisuutta sekä johdattaa hahmottelemaan yrityksen toiminnan kokonaisuutta sekä toiminnallisesti että ajallisesti. Tähän kokonaisuuteen kuuluvat mm. seuraavat asiat:

- markkinointi
- tuotteet
- tuotekehitys
- tuotanto
- henkilöstö
- toiminnan organisointi
- kannattavuus ja rahoitus

2.4 Millainen on hyvä liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelman tulisi olla tiivis ja selkeä. Yrityksestä ja liiketoiminnasta riippuen se on pituudeltaan yleensä 10-30 sivua.

Hyvä liiketoimintasuunnitelma on selkeä, olennaiseen keskittyvä, looginen ja johdonmukainen, tulevaisuutta ennakoiva, asiallinen ja kriittinen sekä riskit tun-

nistava ja niihin varautuva. Liiketoimintasuunnitelma ei täysin vastaa tarkoitustaan, jos se tehdään ensisijaisesti rahoittajia varten, kuvailee ainoastaan tätä päivää, aliarvioi riskejä tai on ensisijaisesti markkinoiva yritysesite. (Edu 2012)

Liiketoimintasuunnitelma on kasvuyritykselle keskeinen dokumentti. Hyvä liiketoimintasuunnitelma ei takaa menestystä, mutta toimii indikaattorina sille, että yrityksen johto on huolellisesti miettinyt markkinoiden kokoa ja kilpailua, asiakastarvetta ja ratkaisua, rahoitusta ja resursseja sekä käytännön toteutusta. (Spinno 2012)

3 TIETOA RENGASMARKKINOISTA

Autonrengasliitto julkaisee kuukausittain liiton jäsenyritysten piiristä koottua myyntitilastoa. Myyntitilastoon osallistuu kahdeksan yritystä ja tuoteryhmiä on kahdeksan. Myyntitilaston piirissä on 161 toimipaikkaa liiton 239 toimipaikasta. Myyntitilaston kattavuus on tilastollisesti merkittävä. Tuoteryhmiin kuuluvat henkilöautojen kesärenkaat, henkilöautojen talvirenkaat, jakeluautojen kesärenkaat, jakeluautojen talvirenkaat, uudet kuorma- ja linja-autojen renkaat, pinnoitetut kuorma- ja linja-autojen renkaat (asiakaspinnoitukset ja pinnoitukset omiin runkoihin), maatalousvetorenkaat sekä erikoisvanteet.

Taulukko 1. Myyntitilasto 2011.

Tuoteryhmä	Muutos % 31.12.2010-31.12.2011
HA -renkaat kesä	9
HA -renkaat talvi	0
JA -renkaat kesä	6
JA -renkaat talvi	-1
LA- ja KA -renkaat uudet	4
LA- ja KA -renkaat pinnoitetut	4
Maatalousvetorenkaat	22
Erikoisvanteet	9

Rengasmarkkinoiden kehitysluvut vuodelta 2011 osoittavat myyntitilaston mukaan kasvua henkilöauton kesärenkaiden osalta yhdeksän prosenttia. Talvirenkaiden markkinat ovat samalla tasolla kuin edellisenä vuotena. Jakeluauton kesärenkasmarkkinat ovat kasvaneet kuusi prosenttia ja talvirengasmarkkinat supistuneet yhden prosentin. Pinnoitettujen raskaiden renkaiden ja uusien raskai-

den renkaiden markkinat ovat molemmat kasvaneet neljä prosenttia. (Autonrengasliitto 2012)

Suomessa myydään noin 1,3 miljoonaa kappaletta uusia henkilöauton kesärenkaita ja noin 1,7 miljoonaa kappaletta uusia talvirenkaita. Jakeluauton kesä- ja talvirenkaita myydään yhteensä noin 300 000 kappaletta. Uusia linja- ja kuorma-autonrenkaita myydään noin 105 000 kappaletta vuodessa. (Autonrengasliitto 2012)

4 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

4.1 Yrityksen perustiedot

Yrittäjänä toimii Lapualla jo vuosia toiminut työkalujen maahantuoja ja -myyjä, joka laajensi toimintaansa rengasmyyntiin ja autohuoltoon. Yhtiömuotona on osakeyhtiö. Rengasmyynti toimii franchising -periaatteella yhtenä pisteenä Euroopan suurimmista rengasliikeketjuista. Autohuolto toimii yksityisenä liikkeenä ilman mitään korjaamoketjua. Toimipaikkana on Lapua. Henkilöstöä on vuodenajasta riippuen yhdestä kuuteen.

4.2 Yrityksen historiaa ja tämän hetkinen toiminta

Yritys perustettiin siksi, että korjaamojen jonotusajat paikkakunnalla olivat pitkiä. Myöskään seudun rengasliikkeiden palvelu ei ollut edes tyydyttävää. Toiminnan ajatuksena on tarjota asiantuntevaa rengashuoltoa sekä autonkorjausta ja huoltoa useimpiin automerkkeihin. Yrityksellä on liiketilat keskeisellä paikalla Lapuan keskustan lähituntumassa hyvien kulkuyhteyksien varrella. Vieressä sijaitsevat muun muassa ABC-asema sekä K1-katsastajat. Tilat sopivat erinomaisesti kevyen kaluston, eli henkilö- ja pakettiautojen huoltoon ja korjaukseen. Rakenuksessa on tauko- ja asiakaspalvelutilat käyntiovella sekä korjaamohallin puoli kolmella nosto-ovella. Nosturipaikkoja on kolme ja tämän lisäksi yksi tunkkipaikka. Rengaskoneita on tällä hetkellä kahdessa linjassa; kaksi tasapainokonetta, kaksi rengaskonetta sekä yksi rengaspesuri.

Euromaster -nimi on otettu Suomessa käyttöön v. 1992, ja siitä lähtien on tehty järjestelmällisesti työtä niin, että Euromasterista on tullut valtakunnallisesti kattava, kaikkia asiakasryhmiä palveleva rengasliike. Tällä hetkellä palvelupisteitä Suomessa on 72, joista 19 on partner -periaatteella toimivaa yhteistyöyrittäjästä. Yhtiön henkilökunnan määrä on n. 400. Suomen johtaviin rengasliikkeisiin kuuluva Euromaster palvelee asiakkaita kaikilla markkinoilla: niin kuluttaja- kuin tukkukaupassa sekä raskaan kaluston ammattiliikenteessä. Euromasterin ammattitaitoinen henkilökunta hallitsee myös teollisuus-, maatalous- ja maansiirto-

konerenkaiden niksit. Ketjun liikkuvat huoltohallit tulevat tarvittaessa asiakkaan luo asennus- ja korjaustöihin, ja ylivoimainen 24h rengasrikkopalvelu auttaa ympäri vuorokauden rikkotapauksissa tien päällä. Tavoite on palvella kaikkia asiakasryhmiä entistä paremmin ja pitää heidät turvallisesti liikkeellä. Paitsi renkaita ja niihin liittyviä palveluita ketju tarjoaa myös noin puolessa pisteissään autohuoltoon liittyviä palveluita kuten öljynvaihtoja ja ohjauskuilmien säätöjä. Suomen Euromaster Oy on Autonrengasliitto ry:n jäsen. Lisätietoja Autonrengasliiton toiminnasta saa liiton kotisivuilta. (Euromaster 2011)

”Suomen Euromaster Oy on osa Euromaster -rengasliikeketjua, joka toimii 15 Euroopan maassa yli 1.800 palvelupisteessä: Espanja, Hollanti, Iso-Britannia, Italia, Itävalta, Norja, Puola, Ranska, Romania, Ruotsi, Saksa, Suomi, Sveitsi, Tanska ja Tsekki.” (Euromaster 2011)

Euromasterin tunnuslukuja Euroopassa:

- Ketjun liikevaihto v. 2010 oli n. 1.800 miljoonaa euroa
- Vuosittain se myy lähes 10 miljoonaa rengasta
- Työntekijöitä on n. 11.000
- Euromasterin kansainvälinen rengasrikkopalvelu (EIBS) palvelee 24 tuntia vuorokaudessa ympäri vuoden
- Ketjun noin 2.800 liikkuvaa huoltohallia pitää asiakkaiden pyörät pyörimässä
- Euromaster on sekä raskaan että kevyen kaluston ammattilaisten suurin rengastoimittaja Euroopassa
- Raskaan kaluston kuntoarvio-ohjelman myötä yli 300.000 kuorma-auton rengasta tarkastetaan kuukausittain
- Euromasterin tavoite on olla markkinoiden johtava rengasalan palveluntarjoaja kaikissa rengassegmenteissä Euroopassa (Euromaster 2011)

4.3 Toimintaympäristö

Toimintaympäristön kartoitus on erittäin tärkeää liiketoiminnan suunnittelun pohjana. On vaikeaa suunnitella liiketoimintaa, jos suunnitelmat pohjautuvat väärin pohjatietoihin. Siksi on tärkeää selvittää huolella markkinatilanne.

4.3.1 Toimiala

Toimialana autonkorjaus ja rengashuolto tulevat olemaan tarpeellisia myös tulevaisuudessa. Autot lisääntyvät, mutta samalla kehittyvät. Rengasvaatimukset eri merkeillä ja malleilla kiristyvät ja myös autonkorjaukset ja -huollot tulevat vaatimaan ammattitaitoa ja laitteita sekä koulutusta yhä enemmän. Huomioon otettava on myös lainsäädäntö, jossa tärkeinä asioina on mm. työturvallisuudesta ja ympäristöstä huolehtiminen.

4.3.2 Asiakkaat

Lapuaalla on noin 15000 asukasta ja autoja noin 7000. Asiakkaat ovat sekä yksityisiä ihmisiä että yrityksiä. Yrityksistä varsinkin rengasalalla suuri osa on ns. leasingyhtiöiden autot. Kaikkia paikkakunnan asiakkaita on mahdoton saada asiakkaaksi, mutta huomioiden lähikuntien asukkaat, asiakasmäärät voidaan kasvattaa huomattavasti tämänhetkistä suuremmaksi. Oikealla palveluasenteella on mahdollista saada oman paikkakunnan asukkaat ostamaan kyseisestä yrityksestä, eikä muiden lähikuntien liikkeistä.

4.3.3 Kilpailijat

Kilpailijoita ei ole kovin paljon. Paikkakunnalla toimii muutama rengasmyyjä pienessä mittakaavassa sekä yksi jo paikkakunnalla vuosikymmeniä toiminut suurrehko rengasliike. Näiden lisäksi on yksi myös vuosikymmeniä toiminut rengasliike, joka on lopettamassa toimintaansa. Autokorjaamoita on useita. Niiden au-

topaikkamäärät vaihtelevat yhdestä viiteen ja palvelut perushuolloista vaativiin peltikorjauksiin ja maalauksiin.

Kilpailijat eivät kuitenkaan ole huono asia, koska kilpailu on yrittäjälle usein elämäntapa. Toisin kuin kilpailutus, kilpailu myös pakottaa parantamaan palvelun laatua. On tärkeää tuntea kilpailijansa, heidän tuotteensa ja toimintatapansa.

”Yrittäjän tulisi pysytä erottautumaan kilpailijoistaan jollakin asiakkaan arvostamalla tekijällä, jolloin yrittäjälle jää hinnoitteluvapautta, joka merkitsee parempaa tulosta. On hyödyllistä seurata esimerkiksi kilpailijan mainontaa ja myynnin edistämistoimenpiteitä sekä tallettaa mainokset mappiin ja aika ajoin miettiä: Kuinka paljon ja usein he mainostavat sekä mitä ja miten he mainostavat. Näin ymmärtävät paremmin kilpailijoiden toimintatapaa ja pystyt kehittämään yritystä kilpailukykyisemmäksi.” (Wäläky 2011)

4.3.4 Verkostot

Rengasmyynti on veloitettu toimimaan yhteistyössä ketjun kanssa sen antamisen ohjeiden mukaisesti. Suuri osa tavarantoimittajista on ennalta määrätty. Autokorjaamon yhteistyökumppaneita ei määrittele kukaan vaan yrittäjä saa ostaa tarvikkeet sekä muut myymänsä ja tarvitsemansa tuotteet mistä haluaa. Tärkeää on kuitenkin tehdä yhteistyötä esim. suurten varaosatoimittajien kanssa.

Kilpailijoita ei mielestäni myöskään kannata pois sulkea mahdollisina yhteistyökumppaneina; palvelujen täydentäminen toisen saman- tai lähialan toimijan kanssa on mielestäni niin asiakkaan kuin yrittäjien etu.

Tarpeen voi olla myös liittyä johonkin alan liittoon, josta saa tarpeellista tietoa ja neuvoa eri asioissa. Alan liittoja ovat esimerkiksi Autoalan ja korjaamoiden liitto, Autoalan keskusliitto sekä Autonrengasliitto. Näistä kerron seuraavissa kappaleissa.

”Autoalan ja Korjaamoiden Liitto r.y. eli AAKL on vuonna 1978 perustettu pieniä ja keskisuuria riippumattomia autokorjaamoita edustava järjestö. Liiton sääntö-

jen mukaan liiton tarkoituksena on olla Suomessa toimivien autoalan liikkeiden ja korjaamoiden etu- ja työnantajajärjestö. Liitto valvoo jäsentensä yhteisiä etuja alaa koskevissa ajankohtaisissa ammatillisissa, teknisissä ja kaupallisissa kysymyksissä. Liitto pyrkii edistämään jäsenkuntansa korkean ammatillisen tason saavuttamista. Liitto pitää yhteyttä viranomaisiin ja muihin alan järjestöihin.” (Autoalan ja korjaamoiden liitto 2011)

Liiton toimintamuotoja ovat mm. seuraavat:

- tekee esityksiä ja antaa lausuntoja viranomaisille ja muille järjestöille jäsenkunnan taloudellisten toimintaedellytysten parantamiseksi ja niitä rasittavien epäkohtien poistamiseksi.
- järjestää koulutusta jäsenkunnalle ja heidän henkilöstölleen, sekä vaikuttaa ammatillisen koulutuksen suuntaan ja laajuuteen.
- järjestää ja tiedottaa esitelmätilaisuuksista ja kursseista.
- harjoittaa yleisöön kohdistuvaa, alaa koskevaa neuvontaa ja tiedotustoimintaa
- seuraa kehitystä ulkomailla ja pitää yhteyksiä vastaaviin ulkomaisiin järjestöihin.
- tiedottaa jäsenilleen tuotannollista ja kaupallista toimintaa koskevista laeista, asetuksista ja määräyksistä, sekä muista jäseniä kiinnostavista asioista
- toimii yhteistyössä autoalan ja elinkeinoelämän muiden järjestöjen kanssa. (Autoalan ja korjaamoiden liitto 2011)

”Palvellakseen jäseniään parhaalla mahdollisella tavalla liitto on Autoalan Keskusliiton jäsenjärjestö, mikä takaa jäsenistölle täyden palvelun TES-asioissa, arvonlisäverotukseen liittyvissä asioissa, lainopillisissa sekä elinkeinopoliittisissa kysymyksissä. Liitto on Suomen Yrittäjien yhteisöjäsen, joten jäsenkuntamme ääni kuuluu siellä, missä yrittäjien asioista päätetään. AAKL:lla on molemmissa näissä järjestöissä hallituspaikka ja lisäksi Liitto on edustettuna erilaisissa valtion toimikunnissa ja yhteistyöelimissä sekä autoalan eri järjestöjen yhteistyöelimissä. Liiton mielipidettä kuunnellaan autoalan asioista ratkottaessa. Ongelmatilanteissa kannattaa ensimmäiseksi ottaa yhteyttä Liiton toimistoon. Liiton

toimisto palvelee jäseniään neuvomalla sekä tiedottamalla. Henkilöstöasiat, työehtosopimuskysymykset, lomautukset ym. aiheuttavat monasti yrittäjälle ongelmia. Ongelmallisissa kysymyksissä toimisto opastaa eteenpäin parhaan mahdollisen osaamisen ja ratkaisun löytämiseksi. Liiton jäsenenä pysyy myös perillä siitä mitä alalla tapahtuu. Liiton julkaisu Korjaamoviesti ilmestyy neljä kertaa vuodessa, jäsentiedotteita ajankohtaisista aiheista ilmestyy keskimäärin 6 kertaa vuodessa. Suomen Autolehti postitetaan jäsenille 10 kertaa vuodessa. Osallistamalla vuosikokouksiin, neuvottelupäiviin, hallitustyöskentelyyn sekä aluejärjestöjen tapaamisiin tapaat saman alan yrittäjiä. Saman alan eri puolilta Suomea olevien yrittäjien tapaamisissa oppii paljon ja saa henkilökohtaisia hyviä kontakteja. Sosiaalinen kanssakäyminen on tärkeää jäsenten välillä ja tutulta on helpompi kysyä neuvoa erilaisissa ongelmatilanteissa.” (Autoalan ja korjaamoiden liitto 2011)

AKL:n eli Autoalan keskusliiton elinkeinopoliittisen edunvalvonnan tavoite on luoda suotuisa toimintaympäristö tieliikenteelle ja jäsenyrityksille. AKL toimii yhteistyössä eri viranomaisten ja poliittisten päättäjien kanssa, tekee aloitteita ja selvityksiä päättäjien käyttöön sekä osallistuu monella tasolla yhteiskunnallisten päätösten valmisteluun ja tekoon. Liiton edunvalvontatyö tehdään yhteistyössä eri sidosryhmien, kuten tieliikenteen järjestöjen sekä rahoitus- ja vakuutusalan kanssa. (Autoalan keskusliitto 2011)

”Työmarkkinatoiminta seuraa ja kehittää alan työvoima- ja koulutuspolitiikkaa, kouluttaa jäsenyrityksiä, neuvoo työmarkkina-asioissa ja työehtosopimusten soveltamisessa. AKL neuvottelee työehtosopimukset Metallityöväen Liiton, joka nyttemmin edustaa myös Auto- ja Konealan Unionin jäsenkuntaa sekä Toimihenkilöunionin kanssa.” (Autoalan keskusliitto 2011)

”Autoalan Keskusliitto ry tuottaa jäsenistölleen korkeatasoisia neuvonta-, koulutus-, tiedotus- ja tietopalveluita. Palvelut tuottaa joko liiton oma henkilökunta tai laaja ja monipuolinen osakkuus- ja yhteistyöyritysten ja muiden yhteistyötahojen muodostama verkosto.” (Autoalan keskusliitto 2011)

Autoalan Keskusliitto ry on myös auto- ja konekaupan sekä korjaamo-, maa- laamo-, ruosteenesto- ja katsastusyriytysten taloudellisia ja työmarkkinaetuja ajava ja palveluja tuottava yhdistys, jonka tehtävänä on parantaa jäsenyritystensä toimintaympäristöä. (Autoalan keskusliitto 2011)

”Autonrengasliitto ry (ARL) on rengasliikkeiden ja rengaspinnoitusyritysten elinkeino- ja työmarkkinapoliittinen etujärjestö. Autonrengasliitto on perustettu vuonna 1944. ARL on Palvelualojen työnantajat PALTA ry:n jäsen ja kuuluu sitä kautta Elinkeinoelämän Keskusliittoon (EK). ARL on jäsenenä Liikenneturvassa ja osakkaana Suomen Rengaskierrätys Oy:ssä. Liitto omistaa palveluyhtiön ARL-palvelu Oy:n. Kansainväliset yhteytensä ARL hoitaa pohjoismaisten rengasalan järjestöjen yhteistyöelimen Nordiska Däckrådetin, eurooppalaisen rengasalan toimialajärjestön BIPAVERin (International Federation of National Association of Tyre Specialists and Retreaders) ja pohjoismaiden rengasalan teknisen järjestön STROn (The Scandinavian Tire & Rim Organization) kautta. Autonrengasliiton jäsenenä on 75 rengasalan erikoisliikettä ja pinnoitusyritystä, joilla on yhteensä noin 240 toimipistettä. Yritysten palveluksessa työskentelee noin 1600 henkilöä. Liitolla on lisäksi yhteistyöjäseninään 28 alalle läheisiä yrityksiä tukemassa toimintaa ja rengasalan ulkoista profilointia. ARL:n jäsenyritykset edustavat runsaat 70 % Suomen rengasmarkkinoista. Alan yritykset harjoittavat renkaiden ja vanteiden vähittäis- ja tukkukauppaa, tarvikekauppaa, renkaiden pinnoitus-, huolto-, korjaus- ja asennustoimintaa sekä renkaiden vientiä ja tuontia.” (Autonrengasliitto 2012)

Autonrengasliiton tehtävä on edistää rengasliikkeiden ja rengaspinnoitusyritysten toimintaedellytyksiä vaikuttamalla lainsäädäntöön ja määräyksiin, edistämällä yritysten kilpailukykyä ja kannattavuutta, nostamalla alan arvostusta ja tuottamalla jäsenille välineitä toimintansa kehittämiseen. Liitto edistää lisäksi jäsenensä välistä yhteistoimintaa. ARL:n työmarkkinapoliittisena tehtävänä on työrauhan turvaaminen rengasalalla. Se solmii alan työehtosopimuksen ja pyrkii luomaan palvelu- ja tuotantotoiminnan kannalta tarkoituksenmukaisia työsuhteen ehtoja, edistämään paikallista sopimustoimintaa ja toimialan ammatillista

koulutusta sekä nostamaan työturvallisuustasoa jäsenyrityksissään. Liitto tukee jäseniään työtaistelun uhatessa ja sen kestäessä.

Autonrengasliitto mm.

- tiedottaa rengasmarkkinoiden kehityksestä säännöllisesti
- tiedottaa toimialan kannattavuus- ja tuottavuuskehityksestä
- tiedottaa alan kansallisesta ja kansainvälisestä kehityksestä sekä rengasalaa ohjaavan lainsäädännön ja määräysten muutoksista ja antaa viranomaisille toimialaa koskevia lausuntoja
- toteuttaa tiedotus- ja turvallisuuskampanjoita sekä suorittaa tutkimustoimintaa rengas- ja liikenneturvallisuuden edistämiseksi sekä jäsenyritysten asiantuntijakuvan vahvistamiseksi
- edistää käytöstä poistettujen renkaiden kierrätystä

Lisäksi Autonrengasliitto tekee toimialaa koskevan työehtosopimuksen Teollisuusalojen ammattiliitto ry:n kanssa, neuvoo ja kouluttaa työehtosopimusten sekä sosiaali- ja työlainsäädännön soveltamisessa, antaa neuvoja työoloja koskevissa kysymyksissä, tiedottaa työehtosopimukseen ja sosiaali- ja työlainsäädäntöön sekä palkkakehitykseen liittyvistä asioista. Se myös edistää työrauhaa toimimalla jäsentensä apuna työsuhteen osapuolten välillä syntyneiden erimielisyyksien selvittämisessä sovinnollisesti. (Autonrengasliitto 2012)

4.4 Visio ja päätavoitteet

Yrityksen päämääränä on nousta alansa johtavaksi ja menestyneimmäksi rengasliikkeeksi paikkakunnalla. Myös huolto- ja korjaamopalveluja kehittämällä toimintaa on tarkoitus kasvattaa niin, että liike tarjoaa työtä mahdollisesti neljälle tai viidelle ihmiselle ympärivuotisesti. Sesonkiväki palkataan sitten tarpeen mukaan.

Laitehankinnoissa tärkeimmät tulevat olemaan vuoden sisällä ilmastoinnin huoltolaite, pyöränsuuntauslaite siihen soveltuvalla nosturilla sekä laadukkaampi

rengaskone. Myös testeri vikojen paikallistamiseen, korjaamiseen ja edelleen nollaamiseen tulee hankkia.

4.5 Liikeidea ja strategia

Liikeidea ja strategiaa mietittäessä on tärkeää se, miten asetetut tavoitteet saavutetaan. Lisäksi on mietittävä miten voitetaan kilpailijat sekä mitä ainutlaatuista yrityksellä on.

4.5.1 Kenelle

Yrityksen nykyisiä ja potentiaalisia asiakkaita ovat kaikki paikkakunnan ja lähi-seudun autoilevat ihmiset lukuun ottaen yksityiset ja yritykset. Tämän hetken enemmistö yritysasiakkaista on leasingyhtiöiden autojen haltijat. Eri asiakasryhmien huomiointi on mahdollista toteuttaa renkaiden välittömällä saatavuudella tai jos niitä ei varastossa ole, niin mahdollisimman lyhyellä toimitusajalla. Suurin osa varaosista tarpeen tullen tilataan, ainoastaan lähinnä öljyt ja moottoriöljyn suodattimet ovat varastotavaraa.

Asiakkaita ei tällä hetkellä ole riittävästi ympäri vuoden. Ainoastaan rengas sesongin aikaan heitä on ”riittävästi”. Varsinkin korjaamotoimintaa kehittämällä saataisiin asiakasmäärät tasaantumaan ympärivuotiseksi. Myös rengastarjontaa lisäämällä esim. pienkoneisiin sekä kuorma-autoihin ja maatalouskoneisiin olisi mahdollista tasoitaa ruuhkahuippuja, mutta tämä vaatisi kalliita lisäinvestointeja tilojen ja laitteiden suhteen joten toistaiseksi kannattanee panostaa kevyempään ajoneuvokalustoon. Pääosan liikevaihdosta tällä hetkellä tulee yksityisasiakkailta, mutta esim. yhteistyö autoliikkeiden kanssa niin rengas- kuin korjaustöidenkin muodossa olisi yksi mahdollinen lisä toiminnassa.

4.5.2 Mitä

Yritys tarjoaa tällä hetkellä öljynvaihtohuoltoja, kuluvien osien vaihtoa (esim. jarrupalat ja -levyt) sekä rengasmyyntiä ja renkaiden paikkauspalvelua henkilö- ja pakettiautoille. Yksi yrityksen erikoisosaaminen on BMW-autot, koska henkilökuntaan kuuluvan ammattitaito on jo harrastusten kautta kehittynyt tämän merkkisille autoille. Yrityksen hintataso muihin verrattuna ei ole suuri. Renkaat ovat jotakuinkin samanhintaisia kuin muillakin. Korjausten tuntihinnat ovat aluksi olleet edullisemmat kuin muilla. Heti alusta lähtien on erottauduttu kuitenkin huomattavasti paremmalla palvelulla sekä todella siisteillä liiketiloilla, jotka päivittäin tarkastetaan ja kirjataan lomakkeisiin. Korjausta vaativat kohteet on mahdollisimman pian saatettava kuntoon.

4.5.3 Miten

Asiakaspalvelun ja markkinoinnin tyyli on vuosikymmenien kuluessa kokenut huimia muutoksia. Markkinointi oli vuoteen 1930 saakka tuotantosuuntaista. Tuotteen tarjoaja oletti tietävänsä mikä asiakkaalle on hyväksi ja tarjosi ainoastaan nykyisiä tuotteita. Tällöin ongelmana oli se, että kysyntä ylitti tarjonnan ja kilpailu ei ollut tarpeen; keskityttiin ainoastaan tuotantoon. Vuosina 1930-1950 oli myyntisuuntainen kehitysvaihe, jolloin tuotteen tarjoaja ajatteli, että kenelle tuotteen voi myydä. Näinä vuosina ongelmana taas oli, että tuotteet eivät menneet kaupaksi. Kilpailukeinoina olivat itse tuote, myyntitaito sekä jakelutiet yrityksen ehdoilla. Edelleen vuosina 1950-1980 elettiin kysyntäsuuntaista aikakautta, jolloin tuotteen tarjoaja ajatteli, että mitähän voisimme myydä asiakkaille. Lähtökohtana oli jo asiakkaan tarpeet. Ongelmana kuitenkin oli markkinoiden tuntemus ja kysynnän puute. Kilpailukeinoina oli hinta, maksuehdot, mainonta ja jakelutiet. Vuodesta 1980 lähtien on eletty asiakassuuntaista kehitysvaihetta jolloin on huomattu se, että asiakkailla on yksilöllisiä tarpeita. Yrityksen lähtökohtana on näin ollen asiakkaan tarpeet joihin on panostettava. Ongelmana on asiakastyytyväisyys, jolloin vaaditaan oikeaa palveluosaamista. Tällöin pitää huomata se, että asiakkaat ovat erilaisia ja toimia sen mukaisesti. Kilpailukei-

noina ovat esim. sisäinen markkinointi ja hyvät suhdeverkot. (Suomen yrittäjäopisto 2011)

Asiakkaat saadaan yritykseen oikeanlaisella mainonnalla, ystävällisellä ja ammattitaitoisella palvelulla sekä erityisen siisteillä liiketiloilla. Sekä asiakaspalvelu- että korjaamotilat pidetään siistinä.

Tärkeä ja helppo palvelujen markkinointikanava ja -tapa on ystävällisesti huomauttaa asiakkaalle asentajan havaitsemista vioista tai puutteista eri työvaiheissa. Esimerkiksi renkaan vaihdossa on helppo tarkastaa jarrulevyjen ja -palojen kunto sekä mahdollisesti laakerien ja nivelien kunto. Samaten öljynvaihdossa auton ollessa nosturilla huomaa samat asiat sekä lisäksi esim. pohjan kunnan ja mahdolliset vuodot.

Tehdäänpä autoon mitä tahansa on asentajan helppo tarkastaa auton ulkopuoliset liikenneturvallisuuteen vaikuttavat seikat. Näitä ovat esim. tuulilasin, peilien ja tuulilasinpyyhkijöiden kunto sekä mahdollisesti palaneet polttimot. Aikaa tämä ei vie muutamaa minuuttia kauempaa ja se saattaa tuottaa korjaamolle helposti satojen eurojen tuotot. Huomioitavaa on, että vaikka mitään vikaa ei löytöisikään, niin se antaa asiakkaalle hyvän ja huolehtivan kuvan yrityksestä ja todennäköisesti ohjaa asiakkaan seuraavillakin kerroilla samalle korjaamolle.

Rengashuollon palveluihin kuuluvat mm. ilmainen paineidenmittaus sekä alumiinivanteiden pulttien ja muttereiden tarkastus ja jälkikiristys 100-200 kilometrin ajon jälkeen renkaan asennuksesta. Nämä palvelut ovat osoittautuneet positiiviseksi yllätykseksi asiakkaalle. Jopa alumiinivanteiden pulttien ja muttereiden kiristys momenttiavaimella on ollut usealle asiakkaalle uutta ja se on antanut puolestaan arvostusta ja luottamusta toimintaamme.

4.5.4 Imago

Euromaster toimii yhdessä Suomen Rengaskierrätys Oy:n kanssa, joka vastaa Suomessa käytettyjen renkaiden kierrätyksestä. Käytöstä poistettuja renkaita hyödynnetään mm. tie- ja maanrakennuskohteissa, meluvälleissa, energiantuo-

tannossa sekä pinnoituksessa. Lisätietoja renkaiden kierrätyksestä saa Suomen Rengaskierrätys Oy:n kotisivuilta. Myös jäteöljyjen jälkikäsittely hoidetaan Euromasterilla säädösten mukaan, luontoa rasittamatta. Pinnoitustoiminta rengasrunkojen uusiokäyttöineen on myös ympäristöä säästävää toimintaa. Euromaster käyttää pinnoituksessa ainoastaan raaka-aineita, joiden valmistuksessa ei ole käytetty luontoa kuormittavia, haitallisia aromaattisia öljyjä. Ketjun rengasvalikoimassa on myös ympäristöystävällisiä renkaita: mm. kevyemmin pyörivän Michelin Energy Saverin ansiosta polttoainetta kuluu vähemmän, ja ajoneuvon hiilidioksidipäästöt pienenevät. Myös oikeilla rengaspaineilla on merkittävä vaikutus renkaan elinikään: väärät rengaspaineet aiheuttavat renkaan ennenaikaista kulumista ja vaikuttavat polttoainekulutukseen. Euromasterin toimintatapaan kuuluu asiakkaiden rengaspaineiden tarkastaminen ilmaiseksi, ja näin renkaan elinikä pitenee ja polttoainetalous pysyy paremmin hallinnassa.

Euromasterin palvelupisteet ja pinnoittamot toimivat sertifioidun laatujärjestelmän mukaisesti, joka noudattaa ISO 9001:n vaatimuksia. Lisäksi ketjun pinnoittamoilla on ECE 109 -hyväksyntä. Laatujärjestelmä muodostuu menettelyohjeista, joissa kuvataan liikkeen toimintatapaa kaikissa eri tilanteissa. Se edellyttää myös, että mm. rengaspainemittarit, tasapainotuskoneet sekä momenttiavaimet tarkastetaan säännöllisesti. Kerran vuodessa palvelupisteissä tehdään sisäinen tarkastus eli auditointi, jonka avulla pystytään varmistamaan laatujärjestelmän mukainen toiminta. (Euromaster 2011)

”Turvallisuus rakentuu pienistä asioista. Sen takaamiseen tarvitaan koko henkilökuntamme panostus, ja sen lähtökohta on palvelupisteidemme siisteys ja järjestys. Suosittelemme myös, että asiakkaat odottavat ajoneuvonsa rengastöiden tekemistä asiakastilassa, jotta mahdolliset onnettomuusriskit eliminoidaan.” (Euromaster 2011)

Euromaster kehittää jatkuvasti työympäristöään, jotta työntekijöiden olisi mahdollisimman turvallista tehdä töitä. Työympäristö on savuton. Työjärjestys suunnitellaan huolellisesti riskien minimoimiseksi. Asennushallien hyvää järjestystä ylläpidetään ja kaikissa palvelupisteissä noudatetaan työturvallisuusohjelmaa. Asennushalleissa ja pinnoittamoissa on käytössä esim. kuulonsuojaimet ja tur-

vajalkineet sekä turvahäkit raskaan kaluston renkaiden paineistusta varten. Työntekijöitä kannustetaan kiinnittämään erityistä huomiota työturvallisuuteen työturvallisuusohjelmalla, jossa tapaturmattomien pisteiden henkilökunta palkitaan säännöllisesti. Myös tien päällä tehtävien renkaiden huoltotöiden yhteydessä käytetään tarkoituksenmukaisia suojavaatteita ja noudatetaan turvallisuussäädöksiä, jotta rengastyöt voidaan tehdä liikenteenkin keskellä mahdollisimman turvallisesti. (Euromaster 2011)

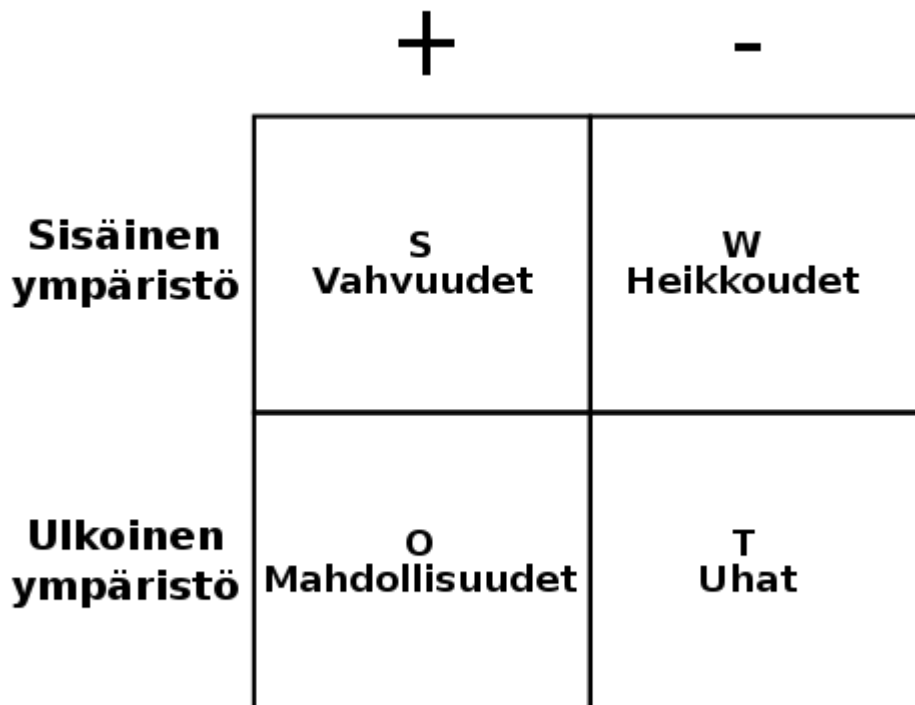
Rengasketju on jo onnistunut luomaan myönteistä kuvaa asiakkaille mainonnalla sekä kaikkien palvelupisteiden yhteisellä standardilla. Tähän kuuluu mm. siisteiden seuranta ja panostaminen työturvallisuuteen. Aika ajoin kovat tarjoukset laadukkaista merkkituotteista ovat luoneet positiivista kuvaa asioinnin kannattavuudesta kyseisessä liikkeessä.

4.5.5 Liikeidea tiivistettynä

Tiivistettynä liikeidea on tarjota autoalan merkkituotteet kilpailukykyiseen hintaan yhdistettynä erinomaiseen ja ammattitaitoiseen palveluun siisteissä toimitiloissa sovitun mukaisesti.

4.6 Liikeidean arviointi

”SWOT-analyysi (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) on Albert Humphreyn kehittämä nelikenttämenetelmä, jota käytetään strategian laatimisessa, sekä oppimisen tai ongelmien tunnistamisessa, arvioinnissa ja kehittämisessä. Se on hyödyllinen ja yksinkertainen työkalu yrityksen toiminnan, hankkeiden ja projektien suunnittelussa. SWOT-analyysin kohteena voi olla jonkin yrityksen toiminta koko laajuudessaan, jonkin tuotteen tai palvelun asema ja kilpailukyky tai esimerkiksi kilpailijan toiminta ja kilpailukyky.” (Wikipedia 2011)



Kuva 2. Nelikenttämenetelmä. (Wikipedia 2011)

SWOT-analyysissä kirjataan ylös analysoidun asian sisäiset vahvuudet, sisäiset heikkoudet, ulkoiset mahdollisuudet sekä ulkoiset uhat.

”SWOT-analyysi on kahden ulottuvuuden kuvaama nelikenttä. Kaavion vasempaan puoliskoon kuvataan myönteiset ja oikeaan puoliskoon negatiiviset asiat. Kaavion alapuoliskoon kuvataan organisaation ulkoiset ja yläpuoliskoon sisäiset asiat. Tämän jälkeen SWOT-analyysin pohjalta voidaan tehdä päätelmiä, miten vahvuuksia voidaan käyttää hyväksi, miten heikkoudet muutetaan vahvuuksiksi, miten tulevaisuuden mahdollisuuksia hyödynnetään ja miten uhat vältetään. Tuloksena saadaan toimintasuunnitelma siitä, mitä millekin asialle pitää tehdä. SWOT-mallia on tarkoitus käyttää ideointiin ja jatkokehittelyyn.” (Wikipedia 2011)

SWOT-analyysin jälkeen yrityksen on tarpeen käydä läpi jokainen nelikentän ruutu. Konkreettiset toimintaratkaisut kumpuavat näistä nelikentän ruutuihin kirjatuista asioista:

- Vahvuuksia on vahvistettava ja hyödynnettävä niitä jatkossakin.
- Löydettyjä heikkouksia on korjattava ja parannettava. Kaikkia heikkouksia ei voida poistaa, mutta niiden vaikutusta pitää pyrkiä lieventämään.
- Mahdollisuudet on hyödynnettävä resurssien mukaisesti.
- Uhkiin on varauduttava hyvällä suunnittelulla, jolloin ikävät asiat eivät tule yllätyksenä. SWOT -analyysin avulla yritys pystyy melko vaivattomasti ja nopeasti saamaan selville sekä yrityksen nykytilan että tulevaisuudessa kehittämistä vaativat seikat. Menetelmän suosio piileekin juuri sen yksinkertaisuudessa. (Pk-yrityksen riskienhallinta 2011)

4.6.1 Vahvuudet

Yksi tärkeä kilpailuvaltti on toimipaikan erinomaisen hyvä sijainti. Toinen tärkeä etu on yhteistyö suuren ketjun kanssa yhteisellä sekä liikekohtaisella mainonnalla ja laadukkailla merkkituotteilla. Myös hyvästä palvelusta ja siisteinä pidetävistä tiloista on tullut kiitosta heti toiminnan alusta asti.

4.6.2 Heikkoudet

Ammattitaitoisen työvoiman saanti varsinkin korjaamopuolelle on ollut aika hankalaa. Sen sijaan rengasasentajia on saanut yllättävän hyvin myös sesongiksi.

4.6.3 Mahdollisuudet

Liikepaikalla on mahdollista laajentaa toimintaa myös raskaalle ajoneuvopuolelle. Yrittäjän omistamalle tontille on mahdollista rakentaa lisärakennus esimerkiksi ajoneuvoyhdistelmiä varten. Myös uusia sekä säilytysrenkaita varten pitäisi saada lisätilaa samaan yhteyteen. Nykyisin osa renkaista säilytetään toisella varastolla puolen kilometrin päässä joka aiheuttaa ylimääräistä työtä ja energia-hukkaa.

4.6.4 Uhat

Uhkia ei mielestäni juurikaan ole. Suuren ketjun avulla uskoisin liikkeen pärjäävän tämän kokoisella paikkakunnalla.

4.6.5 Johtopäätökset

Toiminta on mielestäni mahdollista saada kannattavaksi markkinoimalla ja kehittämällä korjaamotoimintaa ja hankkimalla takuulla ammattitaitoista työvoimaa joka myös sitoutuu työhön ja työpaikkaan. Myös laitteet päivittämällä saadaan laajennettua resursseja ja tarjontaa myös uusille autoille. Tärkeimmät asiat jotka pitää muistaa toteuttaa ja ylläpitää ovat seuraavat: ammattitaitoinen ja sitoutunut henkilökunta, ystävällinen asiakaspalvelu ja siistit liiketilat sekä riittävän suuret tilat ja monipuolinen asennuskalusto.

4.7 Markkinointisuunnitelma

Markkinointi on keskeinen osa yrityksen liiketoimintaa. Sen tavoitteena on mahdollistaa yrityksen kasvu. (Markkinointisuunnitelma 2012)

”Markkinointisuunnitelma on osa yrityksen suunnittelua, jossa yrityksen markkinointitoiminnot suunnitellaan. Markkinointisuunnitelma kirjoitetaan toimenpideohjelmaksi ja se on yrityksen työkalu, jolla se huolehtii, että tehtävät markkinointitoimenpiteet ovat tehokkaita ja oikein kohdistettuja. Markkinointisuunnitelman ei tarvitse olla monimutkainen tai pitkä, mutta siinä tulisi olla tietoja markkinoinnin aikatauluista, vastuualueista, markkinoista ja kilpailijoista, toimenpiteistä ja niiden tavoitteista, kehittämisestä ja koordinoimisesta.” (Tulos 2012)

Markkinointisuunnitelma kuvaa yrityksen nykytilaa ja tavoitteita sekä erittelee ne toimenpiteet, joilla kasvu pyritään saavuttamaan. Suunnitelman tarkoitus on palvella yrityksen koko liiketoimintaa. Siksi sen sisältö noudattelee samaa linjaa kuin yrityksen laajemmat strategiavalinnat.

Markkinointisuunnitelma pitää sisällään tiedon markkinoista ja kilpailijoista. Se kuvaa kohdemarkkinoita eli kenelle yritys myy palvelujaan tai tuotteitaan ja min-kälaisella markkinaosuudella. Se sisältää myös käytännöllisen markkinointistrategian, tiedon eri toimenpiteiden kustannuksista sekä suunnitelman asiakassuh-teiden hallintaan. (Markkinointisuunnitelma 2012)

Tässä työssä tarkoituksena on tutkia eri asiakasryhmiä ja niiden erityispiirteitä ja tarkentaa myynnin tavoitteita eri asiakasryhmittäin. Lisäksi on mietittävä sitä, miten asetetut myyntitavoitteet saavutetaan sekä tarvittavat henkilöresurssit, yhteistyökumppanit ja myyntikanavat. Näiden lisäksi on suunniteltava markki-nointiviestinnän keinot asiakasryhmittäin. Lopuksi on suunniteltava vuositasolla tehtävät markkinointitoimenpiteet, jolloin saadaan selkeä toimenpidesuunnitelma aikatauluineen ja budjetiteineen.

4.7.1 Asiakassegmentit

Jaan asiakkaat kolmeen eri segmenttiin joita ovat yksityiset autoilijat, ammatti-autoilijat esim. taksiyrittäjät sekä yritys-/leasingyhtiöt. Näiden osalta selvitän sen miten heidät saadaan asiakkaaksi yritykseen.

Taulukko 2. Asiakkaiden jako eri segmentteihin.

Asiakas	Kohderyhmä A	Kohderyhmä B	Kohderyhmä C
Kuvaus asiakasryhmästä	Yksityinen autoilija	Ammattiautoilija esim. taksi	Yritys/leasingyhtiö
Mitä hyötyä tuotteesta on asiakkaalle	Laatumerkki kilpailukykyiseen hintaan	Laatumerkki kilpailukykyiseen hintaan	Laatumerkki kilpailukykyiseen hintaan
Saatavuus; miten ja mistä	Renkaat ketjun kautta ja varaosat tukkurilta	Renkaat ketjun kautta ja varaosat tukkurilta	Renkaat ketjun kautta ja varaosat tukkurilta
Ostomotiivit; miksi asiakas ostaa yritykseltä	Palveluhenkisyys, toimivuus ja siisteys	Palveluhenkisyys, toimivuus ja siisteys	Palveluhenkisyys, toimivuus ja siisteys sekä sopimukset + sopimuslennukset
Oston esteet	Hinta?	Hinta?	Ei esteitä; valmiit sopimukset

4.7.2 Myyntitavoitteet

Myynnin olen eritellyt viiteen eri osa-alueeseen. Kaikki rengas- ja vannemyyntiin liittyvä myynti kulkee Euromasterin järjestelmän kautta ja siitä maksetaan tietty provisio yrittäjälle (myös laskentataulukossa oleva summa tarkoittaa yrittäjälle maksettavaa euromäärää).

Eri töitä olen ennakoanut suoritettavan seuraavasti:

- Öljynvaihtoja 500kpl/vuosi
- Muita korjauksia 4h/päivä
- Ilmastointihuoltoja 3 kuukauden ajalla 2kpl/päivä (kesä-heinä-elokuu)
- Pyöränsuuntauksia 100kpl/vuosi
- Varaosien ja tarvikkeiden myynti työn ohessa taulukon mukaisesti

Taulukko 3. Myyntitavoitteet/vuosi (ALV 0%).

MYYNTITAVOITTEET (ALV 0%)	Yksityinen	Ammattiautoilija	Leasing	Yhteensä €
Rengasmyynti ja asennus	xxx	xxx	xxx	xxx
Öljyn ja suodattimen vaihdot	xxx	xxx		xxx
Korjaukset (työ+varaosat)	xxx	xxx		xxx
Ilmastointihuollot	xxx	xxx		xxx
Pyöränsuuntaus	xxx	xxx		xxx
Yhteensä €	xxx	xxx	xxx	xxx

4.7.3 Markkinoinnin kilpailukeinot

Yrityksen palvelut on saatava jotakin kanavaa pitkin asiakkaan tiedoksi. Seuraavassa taulukossa on esimerkkejä keinoista.

Taulukko 4. Markkinointisuunnitelma asiakasryhmittäin.

	Yksityinen	Ammattiautoilija	Leasing
Myyntiargumentit; millä saan asiakkaat ostamaan tuotteitani	Laatu, lyhyet jono- tusajat ja ketjun tun- nettuus	Nopea palvelu ja ketjun tunnettuus	Valmiit sopimukset (ketju)
Henkilökohtainen myyntityö	Asiakaspalvelun pa- remmuus	Asiakaspalvelun pa- remmuus	Asiakaspalvelun pa- remmuus
Mainonnan keinot; mitä ja miksi	Lehti ja radio	Tunnettu jo mai- nosyhteistyön kautta	Lehti ja radio
Myyntinedistäminen; mitä ja miksi	Suoramainonta mm. sähköpostit ja liite lehteen	Lisäpalvelut ja niistä tiedottaminen	Lisäpalvelut ja niistä tiedottaminen
Suhdetoiminta; mitä ja miksi	Pitkä asiakassuhde	Mainosyhteistyö	Luotettavuus, jolloin sopimukset jatkuvat

4.7.4 Markkinoinnin vuosisuunnitelma

Markkinointiin pitää varata huomattava summa rahaa vuosittain. Seuraavassa taulukossa esitän vuoden budjetin tätä tarkoitusta varten. Samalla on esitetty myös odotettu myynnin kasvu toimenpidekohtaisesti

Taulukko 5. Markkinoinnin vuosisuunnitelma.

Aikataulu	Toimenpide	Budjetti € (ALV 0%)	Kenelle	Tavoite	Seuranta
Viikoittain	Lehti	xxx	Kaikille	10% kasvu/v	Asiakas-
Sesongissa (2 kautta/vuosi)	Radio	xxx	Kaikille	20% kasvu/sesonki	palautteiden perusteella
Kevät	Liite lehteen	xxx	Kaikille	5% kasvu/v	ja toiminta
Syksy	Liite lehteen	xxx	Kaikille	5% kasvu/v	sen mukai-
2krt vuodessa (3kk/krt)	Taksimainonta	xxx	Lapuan seutu	5% kasvu/v	sesti
Yhteensä		xxx			

4.8 Tuotantosuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelmassa tuotantoa pidetään välineenä yrityksen kokonaistavoitteiden saavuttamiselle. Tuotantosuunnitelmassa etsitään vastaus kysymykseen: "Miten tuotantoa tulee järjestää, jotta myyntitavoitteet voidaan saavuttaa?". Tuotantostrategiassa tarkastellaan tavallisesti tuotantomuodot, tuotantolaitosten sijaintipaikat, kapasiteettimuutosten suunnittelu, tuotantoteknologia, tuoteteknologia, alihankinnat, raaka-aine- ja komponenttisuunnittelu sekä tuotannonohjaus- ja kehittämisperiaatteet.

Liiketoimintasuunnitelmassa voidaan käsitellä myös keskeisiä tuotannon käsitteitä, joita ovat kapasiteetti, käyttöaste ja läpimenoaika. Kapasiteetilla tarkoitetaan enimmäistuotantokykyä aikayksikössä. Yleensä enimmäistuotantokykyä ei saavuteta erilaisten kapasiteettihäviöiden takia ja tuotantokyky jää kapasiteettia pienemmäksi. Yritys voi kasvattaa tuotantokapasiteettiaan tehostamalla tuotantoa, investoimalla tai alihankintaa lisäämällä. Toteutunut tuotannon määrä tiettyssä aikayksikössä ilmaistaan prosentteina kapasiteetista ja siitä käytetään

nimitystä käyttöaste. Keskeinen tuotannon tehokkuuden mitta on tuotteen läpimenoaika. Sillä tarkoitetaan tuotteen valmistukseen kuluva aikaa. Läpimenoaika lyhentämällä yritys voi saada kilpailuetua. Tuotantosunnitelmaa voidaan tarkastella tuotteiden, tuotannon ohjauksen, käytettävien materiaalin, pääoman sitoutumisen perusteella sekä tuotantomuodon perusteella. Tuotantostrategia voi olla keskitetty tai hajautettu. Lisäksi päätökset omasta valmistuksesta sekä alihankinnasta ovat oleellinen osa tuotantostrategiaa.

Tuotannon suunnittelussa keskeisiä ovat seuraavat periaatteet:

- Tuotannon määrä tulisi olla suuri
- Läpimenoaika tulisi olla mahdollisimman pieni
- Materiaaleihin ja tuotteisiin sitoutuva pääoma tulisi olla mahdollisimman pieni
- Laitteisiin ja tiloihin sitoutuva pääoma tulisi olla mahdollisimman pieni
- Tuotannon tulisi olla mahdollisimman asiakasohjautuvaa
- Kapasiteetin käyttöaste tulisi olla mahdollisimman suuri
- Tuotannon tulisi olla tuotteiltaan ja määrältään mahdollisimman joustavaa
- Työvoiman käyttö tulisi olla mahdollisimman joustavaa

Tuotannonohjausjärjestelmä määrittää tuotannon

- tavoitteiden perusteella
- karkea- ja hienokuormituslaskelmilla
- tuotantoperiaatteilla
- tuotantoympäristön vaikutuksella. (Edu 2012)

4.8.1 Rengas- ja vannemyynti

Rengasmyynnin tärkeimmät asiat tulevat olemaan itse rengasmyynti ja asennus, vannemyynti ja rengassäilytys. Lähes päivittäin on myös renkaan korjauksia, mutta liikevaihdollisesti tästä ei kerry kovin suuria summia.

Joidenkin erikoisrenkaiden varalta voisimme turvautua kilpailijoiden apuun. Esimerkiksi sivusta jäykkien ns. runflat-renkaiden asennus vaatii järeän rengaskoneen lisävarusteineen, joten ainakin alkuvaiheessa näiden harvoin esille tulevien renkaiden asennuksessa voimme käyttää alihankintaa. Näin on toimittu tähänkin saakka.

Joidenkin kalliimpien koneiden hankinnoissa olisi ehkä viisasta käyttää leasing-systeemiä. Näin kulut olisivat jo etukäteen ennustettavissa, eikä suuria pääomia tarvitsisi sitoa kerralla koneisiin. Esimerkiksi tehokkaamman rengaskoneen hankinta voitaisiin toteuttaa em. systeemillä.

4.8.2 Autohuolto

Autohuoltopuolen pääkohdat voisivat olla moottoriöljyn ja -suodattimen vaihto. Lisäksi kehitettävää olisi esim. autojen syys- ja keväthuollot, joissa käytäisiin läpi tietyt ennalta ilmoitetut tärkeät kohteet, esim. akun kunto, polttoainesuodattimet ja jäähdytysnesteet. Lisäksi kalustohankintojen mahdollistamana rengasmyynnin yhteyteen sopisi erittäin hyvin pyöriensuuntauspalvelu. Asiakkaat ovat kysyneet sitä usein, mutta olemme joutuneet ohjaamaan heidät muualle. Lisäksi on kysely useita kertoja ilmastointihuoltoa. Tämä investointi on kohtuullinen siitä saatavaan korvaukseen nähden.

4.8.3 Testauslaite

Testauslaitteita on monia eri merkkejä, esimerkiksi Autocom ja Bosch. Niiden hintaero ei ole erityisen suuri verrattaessa samanlaatuisia laitteita. Autocom on kuitenkin kehittänyt ns. jälkimarkkinointiaan erinomaisesti tarjoamalla Diaknos-

tiikkapalvelua kaupan päälle kolmeksi vuodeksi. Seuraavaksi esitän tietoa palvelun sisällöstä.

”Kehittyvä autoelektroniikka aiheuttaa monimerkkikorjaamoille aikaa vieviä ja kalliita ongelmia. Vianhaku- ja korjausohjeita on vaikeaa saada. Tietoa etsitään monista paikoista ja aina sen saatavuuteen tai oikeellisuuteen ei voi luottaa. Oikea ja ajoissa saatu ohje on välttämätön, jotta kaikki työt voidaan suorittaa onnistuneesti. Tämä on tärkeää, jos halutaan säilyttää korjaamon asema kilpailussa nopeasti kehittyvien autojen markkinoilla. Nyt sinulla on mahdollista liittyä osaajien joukkoon ja hyödyntää tietoaamme reaaliajassa juuri silloin, kun tarvitset palvelua. Meitä on Suomessa jo yli 1200 kpl. Palvelumme sisältää testilaitteen, ohjelmistopäivitysten, laitteen, takuun ja käyttöopastusten lisäksi uuden helpdesk-palvelun, jonka olemme toteuttaneet yhdessä JAKK-koulutusorganisaation kanssa. Saat siis käyttöösi alan johtavat asiantuntijat, jotka opastavat sinua kaikessa laitteeseen ja vianhakutyöhön liittyvässä. Helpdesk-asiantuntijoina ovat Timo Kangastupa, Jaakko Laitinen sekä Tomi Halkola.”
(Suomen työkalu 2012)

3 vuoden diagnostiikkapalvelupaketin sisältää:

- Helpdesk-monimerkkikorjaamon. Ei erillisiä käyttökustannuksia
- Pass Thru tuen Softbridge asiakkaille
- Mahdollisuuden osallistua järjestelmäasiantuntijakoulutuksiin eri puolilla Suomea
- Etätuen ohjelmistoasennuksiin, asetuksiin sekä päivityksiin
- Täydellisen laitteen takuun
- Huollon lainalaitteen mahdollisten korjausten ajaksi
- Suomenkielisen Autocom-ohjelmistopäivityksen kolme kertaa vuodessa DVD-levyllä
- Autocom CDP:n + järjestelmätesterin.

Helpdesk tarjoaa asiakaskorjaamoille auton elektronisten järjestelmien diagnostista tukea eli käytännön vianhaku- ja korjausohjeita sekä neuvontaa. Toiminnan

ytimenä on Autocom-testerillä tehtävän työn avustaminen niin kauan kunnes asiakkaan diagnostinen ongelma voidaan kirjata päättyneeksi. Yhteydenpito tapahtuu puhelimitse sekä tietokoneella etäyhteytenä. Helpdeskin tukipalvelut keskittyvät elektronisten järjestelmien diagnostiikkaan. Tukipalveluiden ulkopuolelle rajataan kysymykset alusta/ohjauslaite- ja voimansiirtolaitteiden korjauksista. Kori- ja maalaukseen liittyvät työvaiheet eivät myöskään kuulu tuen piiriin. Tukipalvelu antaa kuitenkin ohjeita esim. verhouksien purkamisessa, kun auton ohjainlaitteita tai johtosarjoja haetaan esille. (Suomen työkalu 2012)

4.8.4 Autodata

Yrityksellä on jo ensimmäisestä vuodesta lähtien ollut käytössä Autodata-ohjelmisto. Sen käyttöä on tarkoitus jatkaa maksamalla vuosittainen lisenssimaksu. Se sisältää käyttöoikeuden aina vuodeksi eteenpäin ohjelmistopäivityksineen.

4.9 Henkilöstösuunnitelma

Toiminnan alettua keväällä 2011 oli töissä täysiaikaisesti kaksi työntekijää. Lisäksi otettiin muutamia rengassesonkityöntekijöitä. Heitä oli sekä palkattuna että oppilaitoksen harjoittelijoita. Lomatuuraajana kesällä oli yksi opiskelija. Kesän mittaan kuitenkin huomattiin, että sillä asiakasmäärällä ei riittänyt työtä kahdelle täysiaikaiselle työntekijälle. Näin ollen töihin jäi ainoastaan yksi täysiaikainen sekä tarvittaessa osa-aikaisia työntekijöitä. Syksyn talvirengassesonki oli sen verran pitkä, että lisämiehitystä tarvittiin ainoastaan yhdestä kahteen. Tulevaisuudessa on huomioitava sesonkien vaihtelevuus.

Yhden työntekijän varaan ei toimintaa voi kuitenkaan laskea, koska tulee mahdollisia sairauslomia. Näin ollen on oltava ammattitaitoinen varamiehitys. On huomattu, että ammattitaitoisia rengasasentajia on kohtalaisen helppo saada sekä vakituisiksi, että sesonkiajaksi, mutta ammattitaitoista ajoneuvoasentajaa ei. Ainakin, jos aikoo korjata ja huoltaa myös uudehkoja autoja, on asentajalla

oltava kokemus ja ajan tasalla oleva koulutus. Tämä vaatii ajan tasalla olevan laitteiston sekä myös jatkuvan koulutuksen asentajille. Laskettava siis on, mitä erikoistyökalua ja -ohjelmistoa vaativaa työtä kannattaa tehdä kalliiden hankintahintojen vuoksi.

Tulevaisuudessakin uskon, että sesonkimiehityksen saa kyselemällä sekä yhteistyössä työvoimatoimiston kanssa, mutta pitkäaikaisen ja ammattitaitoisen asentaja saamiseen kannattaa panostaa ja sellaisen saatuaan se kannattaa myös yrittää pitää - vaikka palkankorotuksella tai muulla huomattavalla edulla.

Yhteistyötä alan oppilaitosten kanssa pidän erittäin tärkeänä. Onhan esim. hyvin suoritettun harjoittelun jälkeen hyvä siirtyä palkatuksi työntekijäksi, jos yrittäjällä tähän tarvetta on. Näin se on molempien etu; työpaikka ja menetelmät ovat tuttuja jo ennestään, ja työnantaja säästää perehdytyksessä. On myös mahdollista oppia molemmin puolin; työnantaja voi saada uutta tietoa opiskelijalta tai koulun henkilökunnalta sekä oppilaitos tietoa käytännön työelämästä.

4.10 Taloussuunnitelma

Yrityksen kasvun merkittävimmäksi esteeksi muodostuu useimmiten rahoituksen riittävyys ja liiallinen optimismi kulujen osalta. Myös tilanteessa, jossa toimintaa joudutaan sopeuttamaan esimerkiksi muuttuneen markkinatilanteen johdosta, kassanhallinnan ja rahoitussuunnittelun merkitys korostuu. (Yrityssalo 2012)

Taloussuunnitelmassa täytyy koota suunnitelman osien vaikutukset yrityksen talouteen sekä selvitettävä yrityksen kannattavuus; miten toiminta rahoitetaan sekä riittävätkö myyntitulot kannattavaan toimintaan. Tämän lisäksi on selvitettävä se mistä kustannukset muodostuvat, tarvitaanko lisäinvestointeja ja lisärahoitusta sekä riittääkö tulorahoitus kattamaan kulut.

Laskelmissa selvitetään liiketoiminnan kustannukset, tehdään investointi- ja rahoituslaskelma sekä katetuottolaskelma.

Talousjohtamisessa on otettava huomioon seuraavat asiat:

- Miten taloushallinnon tehtävät järjestetään (kirjanpito, laskutus, palkkahallinto ym.)?
- Miten yrityksen kannattavuutta seurataan sekä miten saadaan tietoa toiminnan kehittymisestä
- Tarvitaanko asiantuntija-apua taloushallinnon tehtäviin tai talousjohtamiseen?

4.10.1 Liiketoiminnan kustannukset

Seuraavissa taulukoissa on laskettu arvioidut muuttuvat kulut ja kiinteät kulut sekä käyttöpääoma.

Taulukko 6. Tuotekohtaiset muuttuvat kulut.

Kulut	€ (ALV 0%)
Öljy ja suodattimet	xxx
Ilmastointihuollon kulut	xxx
Varaosat	xxx
Muut	
Yhteensä	xxx

Seuraavan taulukon sarakkeeseen on eritelty kolmen kuukauden käyttöpääomaa siksi, että on varauduttava hiljaisempaan aikaan jolloin tuloja ei ole niin paljon kuin tavallisesti, mutta kiinteistä kuluista on silti selvittävä.

Työvoimakustannukset on laskettu seuraavin tiedoin:

- Yrittäjä työskentelee yrityksessä läpi vuoden
- Yksi palkattu työntekijä työskentelee täysiaikaisesti läpi vuoden
- Rengassesongeissa on kaksi työntekijää 1,5kk vuodessa
- Kesälomien tuuraajana on yksi työntekijä yhteensä kaksi kuukautta vuodessa.

Taulukko 7. Kiinteät kulut ja käyttöpääoma.

		KOKO VUOSI € (ALV 0%)	KÄYTTÖPÄÄOMA 3KK € (ALV 0%)
Yrittäjän omat kulut	Yrittäjän palkka	xxx	xxx
	Yrittäjän palkka	xxx	xxx
	Sairasvakuutusmaksu	xxx	xxx
Työntekijöistä aiheutuvat kulut	Palkat	xxx	xxx
	Palkan sivukulut	xxx	xxx
Toimitila- ja kiinteistökulut	Vuokrat		
	Sähkö	xxx	xxx
	Vesi	xxx	xxx
	Korjaukset		
	Puhtaanapito	xxx	xxx
Kone-, laite- ja kalustokulut	Huollot ja korjaukset	xxx	xxx
	Vuokrat	xxx	xxx
Vuosittain uusittavat työvälineet	ATK-päivitykset	xxx	xxx
	Pientyökalut	xxx	xxx
Ajoneuvokulut	Polttoaine	xxx	xxx
	Korjaukset ja huollot	xxx	xxx
	Vakuutukset	xxx	xxx

Matkakulut	Päivärahat ja km-korvaukset	xxx	xxx
	Liput ja majoitukset	xxx	xxx
Markkinointikulut		xxx	xxx
Edustuskulut		xxx	xxx
Koulutuskulut		xxx	xxx
Asiantuntijapalvelut	Kirjanpito	xxx	xxx
	Tilintarkastus	xxx	xxx
	ATK	xxx	xxx
Vakuutusikulut		xxx	xxx
Hallintokulut	Posti	xxx	xxx
	Puhelin	xxx	xxx
	Tietoliikenne ja ATK		
	Toimistotarvikkeet	xxx	xxx
Muut kulut	Lainan lyhennykset	xxx	xxx
	Korot	xxx	xxx
YHTEENSÄ		xxx	xxx

4.10.2 Investointi- ja rahoituslaskelma

Investointeja tehtäisiin seuraavan taulukon mukaisesti. Osa laitteista on jo aiemmin hankittu, mutta esim. suuntauslaite, ilmastointihuoltokone sekä testeri ohjelmiseen on hankittava. Myös kustannusylityksiin on varauduttava joten tässä tapauksessa lasketaan 15 prosentin ylityksiin.

Taulukko 8. Investointi- ja rahoituslaskelma.

RAHAN TARVE		
Rahan käyttökohde	Erittely	€ (ALV 0%)
INVESTOINNIT		
Toimitilat	Omat, aiemmin hankitut	
Koneet ja laitteet	Nosturi ja pyöräsuuntauslaite	xxx
	Ilmastointihuoltolaite	xxx
	Testauslaite ja ohjelma	xxx
	Muut työkalut	xxx
Asennukset	Tarkastukset	xxx
Kalusteet	Omat, aiemmin hankitut	
Auto	Oma, aiemmin hankittu	
Perustamiskustannukset		
Muut	Luvat, esim. kylmälaite	xxx
KÄYTTÖPÄÄOMA		
Kiinteät kulut		xxx
Korot	Sisältyvät kiinteisiin kuluihin	
Lainojen lyhennykset	Sisältyvät kiinteisiin kuluihin	
Muut		
VAIHTO JA RAHOITUSOMAI- SUUS		
Alkuvarasto	(Varasto jo melko kattava)	xxx
Käteisvarat		xxx
Kustannusylitysvaraus (15-30%)	xxx X 0,15	xxx
RAHAN TARVE YHTEENSÄ		xxx

Rahoitussuunnitelma olisi seuraavan taulukon mukainen

Taulukko 9. Rahan lähteet.

RAHAN LÄHDE	€ (ALV 0%)
OMA PÄÄOMA	
Omat sijoitukset rahana	
Omat koneet ja kalusteet	xxx
Osakepääoma (Oy)	xxx
Muut	
VIERAS PÄÄOMA	
Lainat rahoituslaitoksilta	xxx
Lainat tavarantoimittajilta	
Avustukset ja tuet	
Muut	
MUU RAHOITUS	
Tulorahoitus laskenta-ajalta	
RAHAN LÄHTEET YHTEENSÄ	xxx

4.10.3 Katetuottolaskelma

Katetuottolaskelman perusteella voidaan arvioiduilla kuluilla ja liikevaihdolla selvittää se, miten kannattavaa yritystoiminta olisi.

Taulukko 10. Katetuottolaskelma.

KATETUOTTOLASKELMA	
Liikevaihto	xxx
-muuttuvat kustannukset	xxx
=KATETUOTTO	xxx
-kustannukset	xxx
-poistot	ei 1. vuotena
-korot	xxx
= VEROTETTAVA TULOS	-xxx
-verot	-
=TULOS (voitto/tappio)	-xxx

Taulukosta voidaan nähdä, että liiketoiminta olisi arvioiden ja laskelmien mukaan hieman tappiollista. On kuitenkin huomioitava se, että suunnitelmassa yrittäjälle on laskettu ja maksettu joka kuukaudelle palkka tekemästään työstä joten yrittäjän toiminta elättäisi.

4.11 Liiketoiminnan arviointi

Nykyisellään on melko selvää, että yrittäjän yritystoiminta pelkästään autokorjaamon ja rengashuollon osilta ei vielä ole kannattavaa. Onneksi yrittäjän muu liiketoiminta tukee korjaamopuolta sekä rahallisesti, tarvikkeiden että tilojen suh-

teen. Euromasterilta saatujen tietojen mukaan on myös jo aikaisemman perusteella huomattu se, että vasta viidentenä toimintavuotena on lähestulkoon saavutettu se taso asiakasmäärissä ja myynnissä mikä ei enää paljon muutu. Pitkäjänteisyyttä siis vaaditaan tällaisessakin yritystoiminnassa.

Lapuan kokoisessa kaupungissa tällaisessa palveluyrityksessä olisi parasta, että yrittäjä itse olisi alan ammattilainen ja tekisi myös käytännön työt itse. Tämän lisäksi voisi ottaa lisätyövoimaa esim. sesongin ajaksi. Asiakasmäärien kasvaessa voisi lisätä työvoimaa tarpeen mukaan.

Taloushallinnon kannalta on hyvä asia, että yrittäjällä on muutakin yritystoimintaa. Näin ollen esim. kirjanpitoluissa saadaan aikaan säästöjä kun teettää kaikki samalla palveluntarjoajalla.

Vaikka liiketoiminta vuosien mittaan kääntyisikin yhä vaan tuottavammaksi, ei saisi jäädä kehityksestä jälkeen. Kannattaa ottaa selvää siitä, mitä lisäpalvelumuotoja on tarpeen ja mahdollisuus tarjota asiakkaille. Näiden mielipiteitä ja toiveita kannattaakin kuunnella tarkkaan ja toimia niiden mukaan niin kuin järkevää on.

4.12 Kokemuksia liiketoimintasuunnitelmista

Liiketoimintasuunnitelmat ovat vielä tällä hetkellä tekniikka- ja teknologiapainotteisia. Esimerkiksi kilpailun, markkinoiden ja riskien analysointi on usein aika kevyttä. Yrittäjien oma tekninen tausta selittää liiketoimintasuunnitelmien tekniisyyden jolloin kirjoitetaan siitä, mistä tiedetään eniten. Analyysien keveys voi perustua siihen, että liiketoimintasuunnitelmat on tehty liian nopeasti ja liian vähällä nykytila-analyysillä. Aloittavien yritysten tai suuntaansa runsaasti muuttavien yritysten ongelmana voi olla ansaintalogiikan puutteellisuus, mikä näkyy eri osa-alueiden puutteellisuutena liiketoimintasuunnittelussa.

Suunnitelmien loogisuudessa on myös havaittu puutteita, jolloin liiketoimintasuunnitelmien eri osat eivät ole tasapainossa keskenään. Esimerkiksi suunniteltu rahoitus ei riitä kattamaan tarvittavia suunniteltuja investointeja. Liike-

toimintasuunnitelmat on usein myös kirjoitettu yksinomaan kolmannelle osapuolelle, esimerkiksi pankille. Tämä näkyy usein epärealistisina suunnitelmina tai talousasioiden painottamisena. (Edu 2012)

”Toisinaan laaditaan suunnitelmia, jotka jäävät yrittäjän pöytälaatikkoon. Toteutunutta toimintaa ei verrata aikaisemmin liiketoimintasuunnitelmassa tehtyihin laskelmiin. Kehää suunnitelman, toteutumisen ja näiden välisen arvioinnin välillä ei synny, mikä myös haittaa strategisen sitoutumisen syntymistä yrityksen sisällä.” (Edu 2012)

”Ansaintalogiikalla tarkoitetaan sitä, miten yrityksen liiketoiminta on järjestetty eli mistä yrityksen rahat tulevat. Uudemmissa liikeideoissa yrityksen liiketoiminta voi perustua toimintaa, jossa käytetään hyväksi vaikkapa verkostoa (yrityksen tulot voivat tulla esimerkiksi toisten yritysten palvelujen markkinoinnista, vrt. mobiilipelit, joissa tuotteet tekee joku toinen ja sanomalehti harjoittaa liiketoimintaa näitä pelejä välittämällä tai niitä markkinoimalla).” (Edu 2012)

Onnistuneimmat kokemukset liiketoimintasuunnitelman tekemisestä ovat olleet niillä yrityksillä, jotka ovat olleet kiinnostuneita kehittämään omaa strategiatyötään. Nämä yritykset ovat onnistuneet arvioimaan oman nykytilansa ja pyrkineet tekemään tulevaisuutensa tavoitteita. Yritykset ovat saaneet apua visionsa ja strategiansa suunnitteluun ja samalla voineet kehittää omaa liiketoimintasuunnitelmaansa. Näissä tilanteissa tehdyt liiketoimintasuunnitelmat ovat olleet siten realistisia ja esim. luopujien ja jatkajien yhteistyössä pohtimia. Strategiatyön ja liiketoimintasuunnitelman tekeminen samanaikaisesti on kehittänyt yrittäjien mielestä näitä molempia prosesseja. (Edu 2012) Mielestäni tämä on erittäin hieno saavutus.

5 TYÖNI ARVIOINTI

Työni tarkoituksena oli selvittää yrityksen kannattavuutta laskennallisesti tekemällä liiketoimintasuunnitelma jo toimivaan yritykseen. Tietoa liiketoimintasuunnitelman tekemiseen sain useista eri lähteistä, joista internet oli itselleni se pääasiällisin tietolähde.

Eri palvelumuotoja ja -määriä vertailemalla ja kokeilemalla päädyin lähes kannattavaan liiketoimintaan. Huomioitavaa tässäkin on se, että laskelmissa yrittäjälle oli laskettu joka kuukaudelle yrittäjän palkka, jolloin hieman miinusmerkkinen tulos ei näytäkään enää niin pahalta. Hieman toimintaa vieläkin tehostamalla toiminta muuttuisi ajan kuluessa kannattavammaksi. Uskon tämän rohkaisevan työn toimeksiantajayrittäjää toimimaan suunnitelmani mukaan. Muistettava myös on se, että suunnitelma on tehty tämänhetkisen tilanteen mukaan; muutamana vuoden kuluttua olisi hyvä tehdä uusi liiketoimintasuunnitelma.

Kaiken lisäksi on muistettava se asia, että tekemäni laskelmat ovat ainoastaan teoreettisia. Harvoinhan asiat käytännössä oikeasti menevät täysin suunnitelmiin mukaan. On kuitenkin sanonta ”Valmiiksi suunniteltu on puoliksi tehty”. Tällä ajatuksella on helpompaa jatkaa rohkeasti eteenpäin.

LÄHTEET

Autoalan ja Korjaamoiden Liitto r.y. 2011. Viitattu 25.12.2011

<http://www.aakl.fi/TietoaLiitosta/TietoaLiitosta.aspx>

Autoalan keskusliitto 2011. Viitattu 25.12.2011 www.aakl.fi

Autonrengasliitto ry 2012. Viitattu 26.5.2012

<http://www.autonrengasliitto.fi/index.php?s=Rengasmarkkinat>

Edu 2012. Viitattu 28.5.2012

http://www04.edu.fi/liiketoimintasuunnitelma/index2.asp?mida=1&fail=yrittystoiminnan_kehittamissa_tarvitaan_liiketoimintasuunnitelmaa.htm

Suomen Euromaster Oy 2011. Viitattu 25.12.2011 www.euromaster.fi

Markkinointisuunnitelma 2012. Viitattu 8.4.2012 www.markkinointisuunnitelma.fi

Pk-yrityksen riskienhallinta 2011. Viitattu 25.12.2011 www.pk-rh.fi

Spinno Enterprise Center 2012. Viitattu 26.5.2012

<http://spinno.fi/tietopankki/liiketoimintasuunnitelma/?gclid=CLCDnbDgnrACFecumAodJgODXA>

Suomen Työkalu Oy 2012. Viitattu 7.4.2012 www.suomentyokalu.fi

Suomen yrittäjäopisto 2011. Viitattu 25.12.2011 Suomen yrittäjäopiston koulutusmateriaali

Tulos Helsinki Oy 2012. Viitattu 8.4.2012 www.tulos.fi

Yrityssalo Oy 2012. Viitattu 8.4.2012 www.yrityssalo.fi

Uusyrityskeskus Wäläky 2011. Viitattu 23.12.2011 www.walakky.fi

Wikipedia 2011. Viitattu 25.12.2011 www.fi.wikipedia.org