



Hakalan Verhoomo Oy:n kehityssuunnitelma 2011-2015

Katri Hakala

Opinnäytetyö
Marraskuu 2010
Liiketalouden koulutusohjelma
Proakatemia
Tampereen Ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Tampereen Ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

Katri Hakala

Hakalan Verhoomo Oy:n kehityssuunnitelma 2011-2015

39 sivua + 4 liite sivua

Marraskuu 2010

Työn ohjaaja Kai Hintsanen

Hakalan Verhoomo Oy

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda toimintasuunnitelma Hakalan Verhoomo Oy:lle. Tarkoituksena oli käydä läpi yrityksen strategia ja pohtia, millä keinoilla strategiaa on tulevaisuudessa mahdollista toteuttaa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli myös koota yrityksen historia sekä nykytilanne yhtenäiseen muotoon, jolloin opinnäytetyö tulee toimimaan apuvälineenä yritykselle tulevaisuudessa.

Yritystä tutkiessa havaittiin selkeiden toimintasuunnitelmien puuttuminen, mikä koettiin ongelmaksi yritystoiminnan eteenpäin viennissä. Strategiatyössä tunnistettiin puuttuvat toimintasuunnitelmat ja käytiin läpi tarvittavia kehityskohteita. Strategiaprosessi on tuonut paljon uutta osaamista ja työkaluja Hakalan Verhoomo Oy:lle, jonka tiivistelmä löytyy liitteestä 1.

Strategiatyön keskeiset havainnot olivat 1) Lectica-brandin kehittäminen ja tunnettuuden lisääminen aktiivisen markkinointityön avulla on kriittisen tärkeää, 2) yhteen automerkkiin (Ford) sitoutuva riski on purettava lisäämällä tuotevalikoimaan toinen automerkki, 3) Hakalan Verhoomo –brandi palvelee erityisryhmiä.

Operatiivisessa toiminnassa tärkein painopistealue on myynti ja sitä tukeva markkinointityö. Strategiatyön aikana havaittiin, että asiakkaita ei tunneta riittävästi hyvin pitkäaikaisista asiakassuhteista huolimatta, joten jalkautuminen kentälle on jatkossa erityisen tärkeää. Myyntiä tukevan markkinoinnin suunnitelmallisuus on tärkeää kahdesta syystä; a) oikea viesti oikeille asiakkaille ja b) kustannustehokas viestintä.

Avainsanat: toimintasuunnitelmat, strateginen suunnittelu, operatiivinen toiminta, markkinointi, maineen hallinta

Tampere University of Applied Sciences
Business Administration

Katri Hakala
Development Plan Ltd's 2011-2015
43 pages
November 2010
Kai Hintsanen
Hakalan Verhoomo Oy

ABSTRACT

The purpose for this thesis was create an action for Hakala Verhoomo Oy. The purpose was to go through the company's strategy and consider how the strategy is feasible in the future. Purpose was also to tell the company's history and current situation in a standard format, in which case the thesis will serve as a tool for the company in the future.

Inspects the company showed a clear lack of action plans, which was seen as a problem of business in the future. In strategy planning Identified as lacks on a action planed and the study went through the necessary development projects. The strategy process has brought a lot of new skills and tools to Hakala Verhoomo Oy, a summary of which can be found in appendix 1

Strategic work key findings were: 1) Lectica brand development and increase awareness through an active marketing effort is critical, 2) the mark with a single car (Ford) are committed to the risk must be reduced by increasing the product range car from another make, 3) Hakala Verhoomo brand to serve specific groups.

Operational activities is the most important priority is sales and marketing operations in supporting for that. During the strategy work, it was found that customers are not known sufficiently well from long-term customer relationships, so availability to customers in the future is very important. Sales support marketing is important for two reasons: a) the right message to the right customers, and b) a cost-effective communications.

Keywords: action plans, strategic planning, operations, marketing, reputation management.

1 JOHDANTO	5
2 TYÖN TARKOITUS	5
2.1 Työn taustaa	6
2.1 Työn tavoitteet	6
3 NYKYTILA.....	6
3.1 Toiminnan tarkoitus ja kuvaus	7
3.2 Historia	8
3.3 Toiminnan tarkoitus ja kuvaus	11
4 MISSIO / LIIKEIDEA	12
4.1 Asiakkaat	13
4.1.1 Autoliikkeet / Autokauppiaat.....	13
4.1.2 Taksiryttäjät ja Liikennöitsijät	14
4.2 Tuotteet/palvelut	15
4.3 Toimintatavat	16
4.3.1 Tuotantotapa.....	17
4.4 Markkinat ja kilpailijat.....	19
4.4.1 Kilpailu	20
4.4.2 Kilpailijat.....	20
4.4.3 Kilpailukeinot.....	21
4.5 Henkilöstö	21
5 VISIO	23
5.1 Visio 2015.....	23
6 TAVOITEET	23
6.1 Arvokokemus.....	23
6.2 Strategiset tavoitteet	24
6.3 Kasvutavoite	25
7 YDINSTRATEGIA	25
7.1 Tuotteen toimivuus	26
7.1.1 Istuinratkaisut.....	26
7.1.2 Sisustus / tuotteen ilme.....	27
7.2 Hyvä asiakaspalvelu	27
7.2.1 Asiakaspalvelun tärkeimmät piirteet	28
7.4.1 Ulkoinen markkinointi.....	31
7.5 Hakalan Verhoomon yrityskuva / Lectica-brandi.....	33
7.5.1 Lectica-brandi	35
8 JOHTOPÄÄTÖKSET	36
LÄHTEET	38
LIITTEET	39
LIITE 1: 1(3).....	40

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö kokoaa yhteen Hakalan Verhoomo Oy:n historian ja nykytilan, sekä käsittelee yritykselle vuosi sitten aloitettua strategiaprosessia ja keinoja siihen pääsemiseksi. Tarkoituksena opinnäytetyössä on koota kaikki tämä tieto yrityksestä ja luoda opinnäytetyöstä ”käsikirja” yrityksen kehittämiseen.

Alussa käsittelemme yrityksen historian, joka on toteutettu yrityksen toimitusjohtajan Antti Hakalan haastattelun avulla, kuten myös yrityksen tämän hetkisen tilanteen kuvaus. Taustojen ja nykytilan selvittämisen jälkeen keskitymme yrityksen strategiaan, jonka yrityksen hallitus on luonut viime vuoden aikana konsultti Heikki Lindevallin avustuksella.

Lopuksi opinnäytetyössäni käyn läpi toimenpiteitä ja ratkaisuja, joita opinnäytetyön tekijänä ja osana yrityksen organisaatiota suosittelen eteenpäin vietäviksi.

Liite 1 sisältää Hakalan Verhoomon Strategiasuunnitelman 22.5.2010

Liite 2 kuvaa Hakalan Verhoomo Oy:n Ansaintalogiikka nyt vuonna 2010 sekä suunnitelmaa vuodelle 2015.

2 TYÖN TARKOITUS

2.1 Työn taustaa

Opinnäytetyöni aihe on luoda toimintasuunnitelma Hakalan Verhoomo Oy:lle. Tarkoituksena on tuottaa tuotos, joka ohjaisi yritystä sen strategisia päämääriä kohden. Hakalan Verhoomon strateginen suunnittelu aloitettiin vuonna 2009 ja siitä asti on toimintaa pyritty parantamaan osa osalta.

Hakalan Verhoomo Oy on toiminut vuodesta 1952 tähän päivään asti suunnitelmitta. Viimeisen laskusuhdanteen myötä yrityksen johto heräsi ajatukseen tulevaisuudesta ja siitä, kuinka yrityksen on mahdollista selviytyä tulevistakin vuosista. Tästä syy-seuraussuhteena aloitettiin strateginen suunnittelu. Strateginen suunnittelujärjestelmä on nyt saatu luotu ja yritykselle on määritelty tavoitteet, missio ja visio 2015 vuoteen asti. Tällä hetkellä on tarkoitus jalkauttaa strategia myös työntekijöille, jolloin koko yritys saataisiin kulkemaan yhteistä tavoitetta kohden.

Opinnäytetyöni tarkoitus on kerrata yrityksen historia, tämän hetkinen tilanne yrityksessä, ja se mitä on viime vuoden aikana suunniteltu. Perehdymme yrityksen tämän hetkisiin toimintamalleihin ja pyrimme löytämään keinoja siihen kuinka yritys saavuttaa asetetun visionsa 2015.

2.1 Työn tavoitteet

Työn tavoitteena on tuottaa selkeä kuva Hakalan Verhoomo Oy:n nykytilanteesta ja saada lukija ymmärtämään yrityksen lähtökohdat. Tavoitteena on luoda selkeitä suuntia yritystoiminnan eteenpäin viemiseksi kohti asetettua visiota 2015.

3 NYKYTILA

3.1 Toiminnan tarkoitus ja kuvaus

Hakalan Verhoomo Oy on perheyritys, jonka Aarne Hakala perusti vuonna 1952. Aarne Hakala aloitti liiketoiminnan harjoittamisen Tampereen, Kalevassa jolloin päätoimiala oli huonekalujen verhoilu ja korjaus. Myös Autoverhoilu oli orastamassa, vaikkakin tuolloin Suomen autokanta oli vähäinen sotavuosien jälkeen. Antti Hakala, nykyinen Hakalan Verhoomon toimitusjohtaja, Aarne Hakalan keskimäinen poika, on ollut isänsä yritystoiminnassa mukana koko ikänsä. Varsinaisen johdon Hakalan Verhoomo Oy:stä siirtyi Antti Hakalalle isänsä jäädessä eläkkeelle v. 1985.

Hakalan Verhoomo Oy:n toimiala on ajoneuvosisustus ja yrityksen voidaan todeta olevan yksi vanhimmista ajoneuvosisustamoista Pirkanmaan seudulla. Viimeiset kymmenen vuotta Hakalan Verhoomo Oy on keskittynyt pikkubussien, kevyt kuorma-autojen ja matkailuautojen sisustus ja muutostöihin. Pääalan lisäksi toimintaan kuuluu muu ajoneuvojen verhoilu ja varustelu sekä vastaavasti esimerkiksi moottoripyörän satuloiden verhoilu ja korjaukset, toimitusjohtaja Antti Hakala kuvaa.

Lectica -tuotemerkki lanseerattiin vuonna 2000, koska markkinat alkoivat suuntautua pienoissbussien ja kevyt kuorma-autojen muutostöihin. Kasvu oli markkinoilla kovaa ja sisustuksen oma tuotemerkki oli oltava, Hakala painottaa.

Tällä hetkellä Hakalan Verhoomo Oy tuottaa Lectica tuotemerkin alla n.50 autoa vuodessa. Kilpailu kovenee vuosi vuodelta. Myös EU direktiivien yhä kiristyvät vaatimukset luovat synkkiä pilviä koko kotimaisen autosisustus alan ylle. Pitkää historiasta huolimatta ei Hakalan Verhoomo Oy ja etenkin Lectica-brandi eivät ole kovin tunnettuja muualla Suomessa kuin Pirkanmaan alueella. Varsinaiseen markkinointiin ei yritys ole sen suoranaistemmin paneutunut, eikä sille ole koettu tarvetta, koska yritystoiminta on ollut kannattavaa viime vuosiin asti. Henkilöstö on pysynyt muuttumattomana viimeisen 10 vuoden ajan. Tällä hetkellä eletään yrityksessä muutosvuosia, edessä olevan henkilöstön vaihtuvuu-

den vuoksi. Vanhimmat osaajat ja tekijät alkavat jäämään osa-aikaeläkkeelle ja uusien jäsenien rekrytoiminen tiimiin on välttämätöntä.

3.2 Historia

Tammikuun 8. päivänä 1952 Aarne Hakala jätti elinkeinoilmoituksen A. Hakalan Verhoomo toiminimen perustamisesta. Yritys perustettiin Tampereen Kalevaan, Puolimatkan kadulle 18, nykyisen Itsenäisyydenkadun kellariin. Pääsääntöisesti yritystoiminta perustui huonekaluverhoiluun, osa yritystoiminnasta oli ajoneuvo-verhoilua. Tuohon aikaan korjailtiin penkkien verhoiluja ja verhoiltiin autojenkattoja, Antti Hakala toteaa. ”Oli se siihen aikaan taitolaji”, Antti Hakala jatkaa. ”Taloyhtiöt olivat tuohon aikaan tiukkoja autojen pitämisestä taloyhtiön pihassa, joten autot jouduttiin parkkeeraamaan kadun varteen. Kaikki verhoilut tehtiin Lähteenkadun varressa, niin kattoverhoilut kuin penkkien irrottamiset.” Lumien pudottelemisen taloyhtiöiden katoilta oli myös tuohon aikaa yksi A. Hakalan Verhoomon ansainta keinoista, koska sodan jälkeen töitä ei yksinkertaisesti ollut.

”1950-luvun lopussa valmistettiin Tapparannan junioreille ensimmäiset maalivahtien polvisuojat”, Antti Hakala muistelee. Ensimmäinen puhelin hommattiin Evilän urheiluliikkeen kanssa yhteisenä. Omaan puhelimeen ei ollut varaa, asioita hoidettiin yhteistyössä. Pääsääntöisesti liiketoiminnan tarkoituksena oli elättää yrittäjä itse, vaimo ja kolme poikaa.

1960-luvun alussa A. Hakalan Verhoomo muutti Koivistonkylään Koivistontie 10:een, rintamamiestalojen kuorma-autotalleihin ja perhe muutti perässä Koivistontien huoneistoon. Autoverhoilu alkoi kasvaa ja huonekaluverhoilu jäi taka-alalle. ”Vanerointi touhuja oli jonkin verran”, Antti Hakala kertoo. Valmet Oy oli tuohon aikaan merkittävä asiakas, jolle verhoiltiin junanpenkkejä. Silloin verhoiltiin myös elokuvateatterien penkkejä esimerkiksi elokuvateatteri Ilvekseen ja Kino Palatsiin. Tampereen Työvänteatteri oli myös merkittävä asiakas. Vaikka yritykset ja yhteisöt olivat jo silloin merkittävä asiakaskunta, niin kuitenkin yksityisillä ihmisillä ja perheillä oli silloin suurempi painoarvo.

1970-luvulla ajoneuvoverhoilu oli Hakalan Verhoomon pääasiallista toimintaa. Ensimmäiset pikkubussit tehtiin tuohon aikaan. Suurimmat asiakkaat oli Tampereen kaupunki ja Postilaitos, ylipäänsä Valtion laitokset. 1970-luvun puolessa välissä A. Hakalan vanhin poika Timo suoritti Teuvon ammatillisen kurssikouksessa verhoilija- ja ajoneuvoverhoilijatutkinnon ja tuli verhoomolle töihin.

16.12.1976 Aarnen vanhin poika Timo teki Ilmoituksen kaupparekisteriin T. Hakalan Verhoomo Oy:stä. Timo Hakala aloitti oman yrittäjä uransa tuolloin.

1970-luvun lopulla Aarne Hakala ja Timo Hakala päättivät yhdistää toimintansa Hakalan Verhoomo Oy:ksi.

Hakalan Verhoomo Oy perustettiin 28.02.1979. T. Hakalan Verhoomo Oy:stä tuli Hakalan Verhoomo Oy ja A. Hakalan Verhoomon toimet siirrettiin uudelle Hakalan Verhoomo Oy:lle.

1977 yritystoiminta muutti uusiin tiloihin Koivistontie 33:een, mutta vanhan tilan tallit säilytettiin muuton yhteydessä Koivistontie 10:ssä. 1977 – 1986 Hakalan Verhoomo työllisti mm. Kai Nordlundin, Eero Lundenin, Pasi Nummisen, Aarne Hakalan lisäksi.

1980-luvulla nykyinen toimitusjohtaja Antti Hakala oli vahvasti mukana yritystoiminnassa. Armeijan ja kauppaopiston käytyään oli Antti Hakala hetken töissä Oy Alko Ab:lla, mutta samanaikaisesti perheyrityksen siteet pitivät Antin kiinni perheyrityksen toiminnassa.

1984 Hakalan Verhoomo Oy muutti Nekalaan, Kuokkamaantie 4. Yritystoiminta oli jatkuvassa nousussa ja tarvittiin enemmän tilaa. Tilat olivat ensimmäiset yrityksen omat, kooltaan 135m². Parin vuoden kuluttua hankittiin toinen samansuuruinen tila pankin suosiollisella avustuksella ja tämän jälkeen naapurista seinän takaa oli mahdollista vuokrata vielä lisää tilaa. Tällöin verhoomon tilat ylittivät jo 400m². Yritystoiminta koostui tuolloin pikkubussien sisustus- ja muustöistä, penkkien verhoilusta, pakettiautojen vaneroinnista jne. ”Markkinat oli-

vat vahvassa nousussa ja toimiala alkoi varmentua”, Antti Hakala muistelee. ”Kaikkia kokeiltiin, vaahtomuovinmyyntiä ja jopa palakankaiden myyntiä, kun oletettiin, että naapurissa sijainnut Nekalan Löytöliiteri olisi tuonut lisämyyntiä.

1985 Aarne Hakala jäi eläkkeelle, jonka jälkeen keskimäinen poika Antti Hakala otti Hakalan Verhoomon vetovastuun.

EU-direktiivien vaatimukset alkoivat vaikuttaa alaan vuonna 1997. ”Silloin päätettiin, että siinä missä kilpailijatkin pystyvät tuottamaan direktiivin mukaisia sisustusratkaisuja, pystyisimme myös me”, Antti Hakala kertoo. Päätettiin, että tarvitaan oma tuotemerkki, jonka alla kyseisiä muutostöitä alettaisiin toteuttaa. 1990-luvun lopulla luotiin ensimmäiset yhteydet Ford-maahantuontiin. Ford-maahantuonti antoi ensimmäisen testikorin, jolla saatiin suoritettua kolaritestit ja vetotestit Ford Transit -aihioon, jotta muutostöiden tekeminen olisi direktiivien mukaista. 1998 Chevrolet Sub Urban -kevytkuorma-automuutokset tehtiin koko Suomeen Verhoomossa. Tuotanto oli yhteensä 85 autoa.

Lectica tavaramerkin rekisteröintipäätös saatiin 31.5.2000, 2000-luku oli voimasta pikkubussien ja kevytkuorma-autojen muutostöiden tekemistä. ”Paljon tehtiin myös selkä menosuuntaan -koululaisistuimia farmari henkilöautoihin, taksiautoilijoille”, Antti Hakala kertoo.

2001 keväällä Hakalan Verhoomo Oy muutti Lahdesjärvelle Raspinkatu 5:een. Muuton syynä oli vanhojen tilojen ahtaus ja kysynnän kasvu. Liikkeelle paneva voima oli Kuokkamaantie 4 vuokratilan sopimuksen päättyminen. Tammertukku halusi vuokratilansa takaisin, eikä yrityksellä ollut enää mahdollisuuksia pärjätä vanhoissa tiloissa. Lectica tuotemerkin rekisteröimisen jälkeen päätös siitä, että erikoistutaan Ford Transitin tekemiseen, oli yritykselle varma valinta. Kilpailua ei kyseisen merkillä ollut, koska Transit koettiin vielä enemmän työvälineeksi kuin henkilöasiakkaiden kuljettamista varten. Autoja tehtiin tuolloin keskimäärin 50-100 vuodessa, kevyt kuorma-automuutoksia Transitista tehtiin parhaana vuonna 89 kpl. 2000-luku oli kasvun aikaa niin kuin monelle muullekin yritykselle. Silloina asiakaspotentiaali kasvoi koko ajan ja kysyntää oli. Hakala Verhoomo

työllisti silloin 9 henkeä. ”Silloinkin liiketoiminnan perustana oli oma ja muiden toimeentulo, ei tätä koskaan olla tehty ns. business-mielessä”, Antti Hakala avaa.

2005 - 2006 yrityksen omistajat alkoivat haaveilla Lahdesjärven teollisuusalueelle omasta kiinteistöosaakeyhtiöstä, jossa Hakalan Verhoomo Oy toimisi vuokralla. Vuonna 2008 alkoi tapahtua; kiinteistöosaakeyhtiö Aunankorvenkatu 8:n perustamissopimus allekirjoitettiin 4.3.2008. Tampereen kaupungilta ostettiin 2723m² -tontti, Lahdesjärven teollisuusalueelta kesäkuussa 2008 ja ensimmäisiä maansiirtotöitä tehtiin jo saman vuoden syksyllä. Varsinainen rakentaminen alkoi lumien sulettua keväällä 2009. Muutto vanhoista toimitiloista oli suoritettu 30.11.2009 mennessä 1079m² suuruiseen halliin, josta Hakalan Verhoomo Oy:n käytössä on 854m². ”Tällä hetkellä halli on siis osittain vuokralla ja osittain omassa käytössä”, A. Hakala kertoo. ”Yritykselle viime vuosi oli vaikea”, A. Hakala kuvaa. Liikevaihto putosi, 36%. Kysyntä loppui ja aiemmin varmana pidetty tulo tyrehtyi. Uusiasiakas hankinta oli aloitettava. ”Nyt eletään aika tasaista aikaa, myyntiä ei ole koskaan tarpeeksi. Loppuvuodelle on töitä vaikka kuinka, mutta ensi vuodesta ei vielä osaa sanoa mitään”, Antti Hakala kuvaa yrityksen nykytilaa.

(Toimitusjohtaja, Antti Hakalan haastattelu 02.10.2010)

3.3 Toiminnan tarkoitus ja kuvaus

Hakalan Verhoomo Oy tekee Lectica-brandin alla Ford Transit -alustalle kokonais sisustus- ja muutostöitä; pienoibusseja, invatakseja, linja-autoja, kevyt

kuorma-autoja sekä matkailuautoja. Hakalan Verhoomo tekee myös kaikenlaisia pienempiä muutostöitä moottoripyörän satuloista Tampereen kaupunkiliikenteen linja-auton penkkeihin.

Toiminnan tarkoituksena on tuottaa asiakkaille heidän tarvitsemiaan työvälineitä, juuri tarpeeseen. Ajoneuvosisustus toimialana on ollut koko ajan kasvava. Tällä hetkellä markkinoita säätelee hyvin paljon EU-direktiivit. Pienten toimijoiden yritystoiminnasta on tullut haastavaa erilaisten testauksien vuoksi, mikä saattaa tarkoittaa isoja investointeja.

Lectica kuvastaa asiakkaille laatua ja ehdotonta asiakaspalvelua. Hakalan Verhoomon kulttuuri on kulkenut isältä pojalle. Tampereen kokoinen kaupunki on hyvin otollinen ns. puskaradiolle, kun yritys tekee työnsä kunnolla. Perustaja Hakalan Arne oli pidetty mies, jonka vuoksi Hakalan Verhoomolle muodostui uskollinen asiakaskunta. Hyvä maine luo yritykselle pitkiä asiakassuhteita ja edesauttaa kaupan syntyä. Tuote ja palvelu saa luotettavuutta, kun yrityksen maine on kohdillaan. (Heinonen 2006, 19)

Tällä hetkellä voidaan sanoa Lectican oleva vahva brandi Tampereen ja Pirkanmaan seudulla. Asiakasymmärrys johtaa aitoon asiakaspalveluun, jonka arvioijina toimivat yrityksen asiakkaat (Lundberg & Töytäri 2010, 12). Asiakassuhteissa pyritään aina jatkuvuuteen ja siihen, että asiakkaalle saadaan sellainen tunne, että yritys todella välittää heidän toiveistaan ja toimeksiannoistaan.

4 MISSIO / LIIKEIDEA

Missiomme on tuottaa kilpailukykyisiä, kuljettajalle ja matkustajalle käytännöllisiä ja viihtyisiä hyötyajoneuvoja. (liite 1)

Tarkoituksena on tehdä toimivia ratkaisuja autoilijoiden ja pienyrittäjien kuljetustarpeisiin. Pienoisbussit rakennetaan taksiautoilijoita varten, joiden täytyy kulkuvälineellään pystyä huolehtimaan monimuotoisia asiakastarpeista. Esimerkiksi auton tulee soveltua niin invataksiksi, normaaliksi pienoisbussiksi sekä autossa pitäisi olla mahdollisuus 13 koululaisen kuljetukseen. Kevyt kuorma-automuutostöiden tarkoituksena on mahdollistaa pienyrittäjille ja yrityksille kuljetus niin työntekijöille kuin työvälineille. Hakalan Verhoomon pyrkimyksenä on myös auttaa mahdollisia yksityisasiakkaita, joilla on tarvetta niin penkkien korjausverhoiluihin tai moottoripyöränsatuloiden korjauksiin. Mission tarkoituksena on siis kuvastaa, miksi yritys on olemassa ja mikä konkreettisesti on yrityksen liiketoiminta. (Lecklin 2006, 37)

4.1 Asiakkaat

Yrityksellä on yhteensä kolme asiakassegmenttiä, joista kaksi voidaan kuvata Lectican pääasiakassegmenteiksi ja kolmas on Hakalan Verhoomon asiakkaat. Pääasiakassegmentit ovat autoliikkeet ja autokauppiat sekä taksiyrittäjät ja liikennöitsijät. Siviasiakassegmenttiin lukeutuu muut yksityiset asiakkaat.

4.1.1 Autoliikkeet / Autokauppiat

Suurin osa kaupankäynnistä kulkee autoliikkeiden kautta, jotka myyvät halutun sisustan auton lisäksi, johtuen hankinnan rahoituksen yhdistämisestä auto + sisustus. Autoliikeasiakkaina Hakalan Verhoomolla on ”monimerkki -taloja” eli autoliikkeitä, joista löytyy ostaja-asiakkaalle kaikki merkkivaihtoehdot. Jos autokauppias on kiinnostunut muun kuin Fordin tai toisen sisustamon tuotteen myynnistä, merkittäväksi nousee Lectica-brandin ja Ford-merkin vetovoima. Hakalan Verhoomon pitkä historia vahvana ja laadukkaana tekijänä on korvaamaton tiukassa kilpailutilanteessa. Myös toimituksen nopeus, niin auton kuin sisustuksen osalta, on merkittävä. Hyvä palvelukokemus ja mielikuva yrityksestä varmistavat monesti kaupan. (Heinonen 2006, 26)

Lectican suurin autoliikeasiakas on tällä hetkellä, Automaa Tampere Ford, joka tarkoittaa sitä, että Hakalan Verhoomo Oy on hyvinkin riippuvainen Automaan hyötyajoneuvotiimin myynneistä. Tunnettavuus Tampereella on kertynyt vuosien saatossa yhteistyössä näiden Ford-myyjien kanssa. Toisaalta riski on tässä suhteessa valtava, jos käykin niin että autokaupasta poistuu niin kutsutut ”meidän miehet”.

Autoliikkeissä on käynnissä vahva eri merkkien myynnin yhdistyminen, Lectica-brandin tulisi olla merkittävä vaihtoehto Ford-jälleenmyynnille, kun autoilija on kiinnostunut Ford Transitista työväliseksi. Vahvan brandin rakentaminen, toimii kilpailuetuna ja saa asiakkaat puolelleen brandin toimiessa oikein (von Herzen 2006, 134). Tällä hetkellä Lectica-brandin tunnettavuus voidaan kuvata jokseenkin heikoksi muualla Suomessa. Tavoitteena on nostaa Lectica-brandi tunnetuksi Suomessa.

Kapeasti kuvattuna sana brandi kuvastaa yrityksen tuotemerkkiä, mutta tässä tilanteessa toiminnan tarkoituksena on luoda Lectica-brandista, brandi joka luo asiakkaalleen kokonaisvaltaisen kokemuksen ja mielikuvan tuotteesta sekä palvelusta (Heinonen 2006, 33). Tarkoituksena on luoda Lectica brandista niin vahva, että asiakkaat ajan kanssa vievät itse Lectica ”ilosanomaa” eteenpäin.

4.1.2 Taksiryttäjät ja Liikennöitsijät

Taksiryttäjät ja liikennöitsijät asiakasryhmänä ovat suoraan kohderyhmää. He tarvitsevat ja vaativat autostaan ominaisuuksia, jotta heidän työntekonsa olisi helppoa ja vaivatonta. Pienoisbussien muutostyöt on pitkään ollut Hakalan Verhoomolle päätuote ja kokemus Ford Transitin tekijänä on iskostunut jo suurelle asiakaskunnalle.

Hakalan verhoomolla on vahva asiakassidonnaisuus; jos asiakas on ostanut yhden Lectica –merkkisen sisustuksen, tulee hän osto- sekä käyttökokemuksensa perusteella ostamaan toisen. Laatu sekä asiakaspalvelu on takuuasia Lectica -tuotteelle, joka saa ostajan kääntymään uudestaan Hakalan Verhoomon puoleen. Asiakassegmenttinä taksiryttäjät ovat hyvinkin alttiita vaikutteille. Auton merkillä ja autokauppiaan asenteella on hyvin iso merkitys pienoisbussia

hankkiessa. Tampereella Lectica-brandilla on omanlainen meriittinsä, koska Lectica-autoja näkyy Tampereen katukuvassa hyvinkin usein. Yrityksellä on vielä haaste saada Lectican-brandi vahvasti koko Suomen tasolla tutuksi, jotta asiakkaat kauempaakin lähtisivät hankkimaan Lectican.

4.1.3 Muut yksityiset asiakkaat

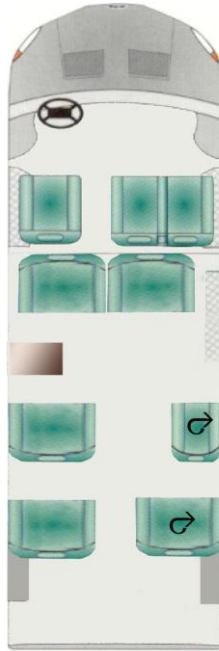
Hakalan Verhoomon asiakkaita ovat tavalliset kuluttajat, joilla on tarvetta verhoilutöille. Nimensä mukaisesti yritys tekee myös tavallisia verhoilutöitä, mutta harvemmin suoranaista huonekalujen entisöintiä enää. Tavallisten kuluttajien tarve liittyy hyvinkin vahvasti moottoriajoneuvojen penkkien, moottoripyörän satuloiden verhoilu- tai korjaustöihin ja muihin samankaltaisiin töihin.

4.2 Tuotteet/palvelut

Lectica –brandin päätuotteita on kolme: Lectica pienoisbussi, Lectica kevyt kuorma-auto, Lectica matkailuauto. Hakalan Verhoomon alla toimii myös muut verhoilut ja verhoilutöiden korjaukset

Lectica -kevyt kuorma-auto auttaa tilaratkaisuissa. Väliseinän ja lisäpenkin avulla ajoneuvolla on mahdollista kuljettaa niin työntekijöiden kuin työkaluja. Auto soveltuu työautoksi, sekä erilaisten yhteisöjen ja matkailuyritysten tarpeisiin. Tavara tilaa on reilusti riippuen kuinka paljon tavaratilalle on tarvetta. Enintään kevyt kuorma-auto:ssa kulkee 1+2+4 henkilöä.

Lectica -pienoisbussi on monikäyttöinen ammattilaisen työväline. Varustelulla pienoisbussi on käytettävissä; invataksiksi, tilataksiksi sekä koululaisbussiksi. Pienoisbussiin Lectica – muutoksella saadaan mahtumaan 1+2+7/13 henkilöä. Taksiryrittäjille on pienoisbussista pyritty toteuttamaan mahdollisimman monikäyttöinen, jotta yrittäjän on helppo toteuttaa kaikki ajonsa kyseisellä ajoneuvolla.



KUVIO 1. Pienoisbussin istumajärjestys 1+2+7/13

Lectica matkailuauto on M1 luokan henkilöauto, joka on rekisteröity matkailuautoksi. Tilavimpaan malliin mahtuu 1 + 7 henkilöä. Autossa on myös reilu tavara-tila ja yöpymismahdollisuus. Matkailuauto toteutetaan joko puolikorkeaan tai täysikorkeaan Ford Transit aihioon. Yöpymismahdollisuus, liesi ja jääkaappi löytyvät matkailuauton vakio varusteista. Matkailuauto voidaan tehdä niin uuteen kuin vanhaan Ford Transit sekä se on B-kortilla ajettavissa.

4.3 Toimintatavat

Yrityksellä on asiakaslähtöinen toimintatapa, jolla asiakkaan kaikki tarpeet pyritään ottamaan huomioon. Luottamuksella, terveellä nöyryydellä ja aidolla välittämällä on iso vaikutus asiakkaisiin ja heidän kulutuspäätöksiinsä, (Lundberg 2010, 12). Hakalan Verhoomon pitkän historian vuoksi on asiakkaille tullut tu-

tuksi yrityksen asiakaslähtöinen tapa toimia. Halu auttaa ja kuunnella näkyy yrityksen toiminnassa päivittäin. ”Joskus tulee tehtyä vähän muidenkin hommia siinä samalla” Antti Hakala toteaa. Yritys haluaa viestiä luotettavuutta ja vastuullisuutta ja pyrkii aina auttamaan asiakasta jos jotain ongelmia ilmenee. Joustavuus on yksi kilpailuvaltti. ”Pyrimme olemaan aina ajallamme, työt tehdään niin, että asiakas saa autonsa silloin, kun se on hänelle luvattu”, Antti Hakala kommentoi. Kuten Hakalan Verhoomon missiokin kuuluu, on tarkoituksena luoda toimivia ja helppokäyttöisiä työvälineitä asiakkaille. Nykyään asiakkaat kaipaavat yrityksiltä tarkoitusta, missiota, (Kilpinen 2008, 37). Ihmisläheisyys on osana koko toimintaa.

4.3.1 Tuotantotapa

Jokainen auto tehdään juuri asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Auto rakennetaan täysin asiakkaan tarpeeseen ja aivan alusta asti istuinjärjestyksistä penkkien verhoiluihin. Näin säästytään turhilta muutostöiltä jälkikäteen, kun autosta saadaan juuri asiakkaan tarpeeseen soveltuva. Yrityksen sisällä on käyty paljon keskustelua siitä, että tehdäänkö asiakkaille jopa liian hyvää työtä, mutta ratkaisuna näemme, että Lectican-laatu toimii myös yrityksen kilpailuetuna. Asiakkaan odotukset ylittävä laatu ei ole ylilaatua, jos laatu on se tekijä, jonka avulla yritys saavuttaa kilpailuedun. (Lecklin 2006, 19)

Hakalan Verhoomon yrityskuva muodostuu tavasta kohdella asiakkaita. Asiakkaiden palvelulla pääsee vaikuttamaan ostopäätökseen ja joka edesauttaa menestystä (Lundberg 2010, 12). Kaikista halutaan pitää äärimmäisen hyvä huoli, joka tietenkin on nykypäivän asiakaspalvelussa perusedellytys.

4.3.2 Myynti

Hakalan Verhoomo Oy on pitkien perinteidensä johdosta tottunut siihen että ihmiset tulevat ostamaan sitä mitä haluavat ja milloin haluavat. On ostopäätökseen sitten vaikuttanut kavereilta kuullut positiiviset kommentit tai verotukselliset syyt, autoilija vaihtaa autonsa 3-4 vuoden välein.

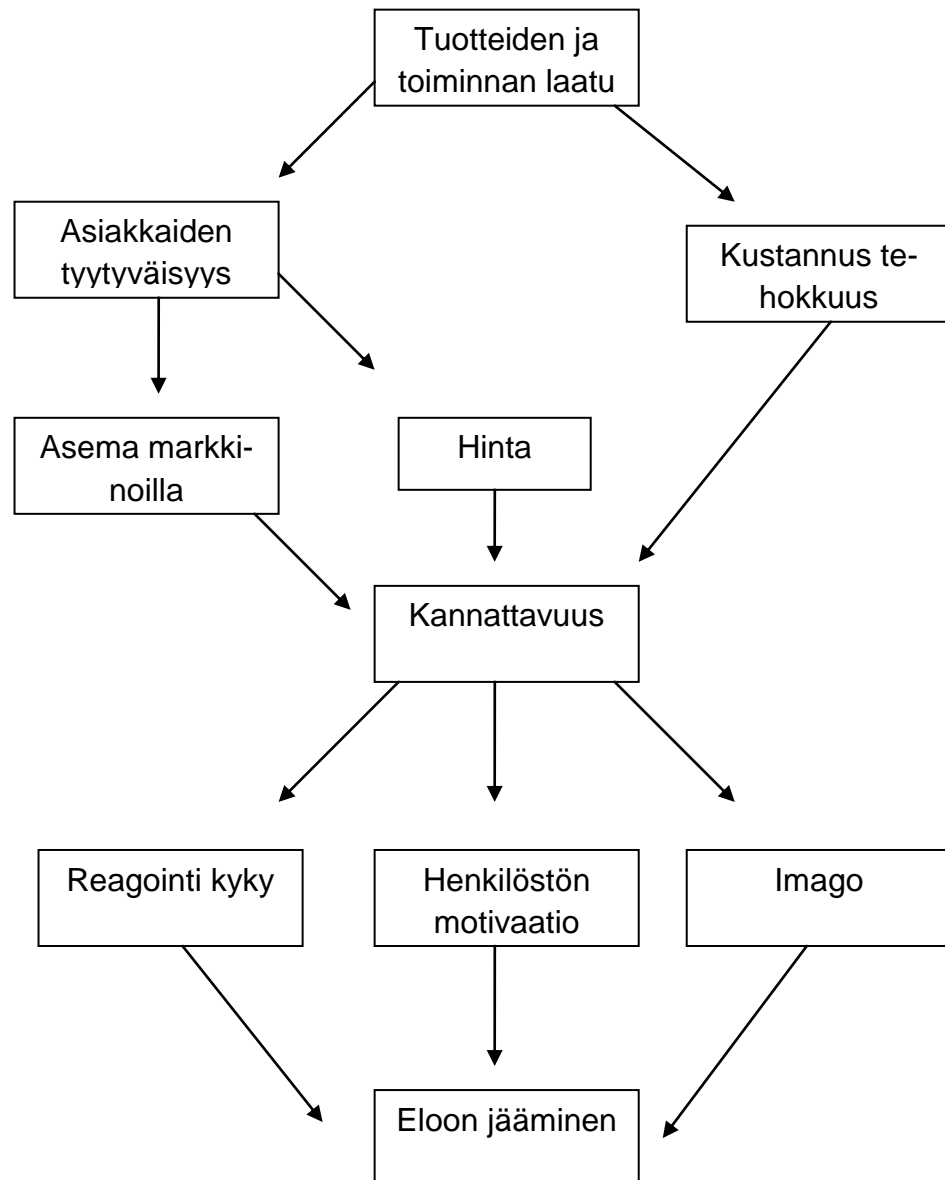
Hakalan Verhoomossa ei ole totuttu myymään. Asiakkaiden tehtävä on ollut ostaa ja yritys on tarjonnut heille sen, mitä he haluavat. Kaupankäyntiä ohjaa hyvät asiakassuhteet autokauppoihin, joita on hoidettu jo monen kymmenen vuoden ajan. Kun yritys on myynyt asiakkailleen itsensä, on sen jälkeen mahdollisuus myydä asiakkaille ”mitä vain”, myynti nykyään voidaankin kuvata enemmän ihmissuhdetyöksi (Rope 1999, 129). Haasteena on tuleva tapa toimia. Asiakkaat ovat tottuneet tiettyyn Hakalan Verhoomon kulttuuriin vuosien ajalta, jolloin myymättömyyskin on tuottanut tulosta. Kiristynyt kilpailu ja muuttuvat kauppatavat pakottavat markkinoinnin ja myynnin suunnitteluun. Tarjonnan lisääntyessä, täytyy olla valmiina tarjoamaan asiakkailleen omaa työtään, jos sitä ei tee, lähtee asiakas sen kilpailijan mukaan joka tarjoaa (Rope 1999, 132) Haasteellista on säilyttää perinteinen asiakaspalvelukulttuuri.

Myynti on tällä hetkellä keskittynyt suurelta osin yhden autokaupan myyntiin, joka on yli 50% myynnistä. Riski on tiedostettu ja riskiä on alettu purkaa suunnitelmallisesti.

4.3.3 Maineenhallinta

Suunnittelematon, perinteiseen kulttuuriin pohjautuva maine on kaikesta huolimatta asiakkaiden piirissä hyvä. Suunnitelmallinen yrityskuvan ja maineen hallinta tuo jatkossa Hakalan Verhoomolle lisää asiakkaita (von Herzen 2006, 91). Lectica-brandin tunnettavuuden lisääminen ja siihen oikeanlainen tuote-brandin rakentaminen auttaa tuotteen myymistä kaikille pääasiakassegmenteille.

Maineenhallinta on mielestäni laillisen, moraalisesti ja eettisesti hyväksytyyn liiketoiminnan harjoittamista ja sen avointa viestintää. Viestintä heijastaa sitä minkälaisena yritys on ja maineenhallinta muodostaa laajempaa käsitteenä perustan koko yrityksen olemukselle (Heinonen 2006, 25). Yrityskuvan eli yritysbrandin, ja tuotebrandin rakentaminen ja ylläpito ovat osa tätä liiketoimintaa. Siinä menestyminen kasvattaa yrityksen arvoa ja myös hyvää mainetta (von Herzen 2006, 18).



KUVIO 2. Laadun merkitys (Lecklin, 2006, 1.2, muokattu)

4.4 Markkinat ja kilpailijat

Ajoneuvosisustuksen markkinat tulevat haastavimmiksi vuosi vuodelta. Lainsäädännölliset vaikutteet, EU-direktiivien jatkuva vaikutus autojen rakentamiseen kiristyy vuosi vuodelta. ”Tehdasbussien lisääntyminen on uhka Lectica-muutostöiden tekemiselle”, sanoo Antti Hakala. ”Vielä tarkkaa vaikutusta ei tie-

tenkään tiedetä. Varmaa on se, että samanlaisia monitoimiautoja ei tehdaste-koisina tehdä, mutta markkinasiivun pienoisbussi-tuotannosta arvellaan piene-nevän”.

Vaihtoehtoina on kamppailla markkinaosuuksilla tai pyrkiä luomaan oma markkina-alue, jolla kilpailua ei vielä ole (Chan Kim & Mauborgne 2009,37). Kaikki vaihtoehdot on otettava huomioon tulevaisuutta pohtiessa ja palaamme uuden markkina-alueen kehittämiseen tarkemmin kohdassa 5.2 Strategiset tavoitteet.

4.4.1 Kilpailu

Kilpailu on koventumassa, kun uusia tekijöitä Ford–muutostöidentekijöiksi tulee koko ajan. Aiemmin markkinoilla on ollut selkeästi tietyt rajaukset kilpailijoiden kesken, jokaisella on ollut niin sanottu nimikkomerkki. Monesta autosisustamos-ta tulee enenevässä määrin ”monimerkki -taloja”. Kaikkien merkkien saatavuus lisää kilpailua joten erilaistumisesta tulee ”henkiin jäämisen” keino (Chan Kim & Mauborgne 2009, 71) Kilpailukykyjen vahvistamisesta tulee välttämättömyys tulevaisuudessa. Syntyvät ja muuttuvat markkinat vaativat jatkuvasti sopeutu-mista ja uudistumista (Kilpinen 2008, 20). Vahvat perinteet luovat hyvän mai-neen lisäksi loukun, jolloin yritys jää kiinni menneeseen, kun menneisyys edus-taa suurta osaa siitä mitä yritys on saavuttanut. (Moore 2007, 21) Menneestä irtautuminen vaatii isoa muutosta ja muuttumiskykyä, jotta yrityksen mahdolli-suudet pärjätä tulevaisuudessa kasvavat. Tulevaisuudessa yrityksiä tulee pys-tyä olemaan innovatiivisia ja tehokkaita, menestyäkseen (Kilpinen 2008, 11).

4.4.2 Kilpailijat

Hakalan Verhoomon Oy:n suoranaiset kilpailijat, jotka tekevät muutostyöt Ford Transit aihioon: Vebus (Verhoomo Sorsa), Prostyle (Tammlans) ja Profile.

Epäsuoria kilpailijoita, jotka eivät vielä tee Ford Transit aihioon, vaan tekevät samoja tuotteita, mutta eri merkille kuten Mercedes Benz ja Volkswagen, ovat: Carsport (Jonasson Oy), Tammlans, Vebus (Verhoomo Sorsa), Fixten. Myös teh-

dastekoiset pienoisbussit, sekä halpatuotantomaista hankitut - kuten Viro ja Puola - tuodut ajoneuvot lisäävät kilpailua.

4.4.3 Kilpailukeinot

Tärkeimpinä kilpailukeinoina Lectica:lla on asiakaslähtöisyys, luotettavuus ja hyvä laatu. Laatu verrataan ja mitataan asiakkaiden tarpeisiin, vaatimuksiin ja odotuksiin. Yrityksen toiminta on laadukasta, jos asiakas on tyytyväinen saamiinsa tuotteisiin. (Lecklin 2006, 18). Alalla on paljon sellaisia kilpailijoita, joiden meriitteihin ei kuulu reklamaatioiden kunnollinen hoitaminen. On paljon kilpailijoita, jotka ottavat vastuun tehdystä työstä siihen asti kun maksut on kyseisestä tuotteesta suoritettu. Laadun tuottaminen on yksinkertaista, mutta kaikki eivät silti niin toimi (Lundberg & Töytäri 2010, 85). Jos joitain ongelmia autossa ilmenee tai sen laatu ei ole sellaista kuin asiakas on ostanut, eivät kaikki kilpailijat hoida asioita loppuun asti. Tästä syystä Hakalan Verhoomon ehdoton valtti kilpailukeinona on asiakaslähtöisyys. Yrityksen markkina-arvo mitataan pikemminkin asiakastyytyväisyytenä kuin liikevaihtona, asiakaspalvelun ollessa asenne kysymys (Lundberg & Töytäri 2010, 101).

Tällä hetkellä varsinaista markkinointia ei yrityksessä juuri ole. Yrityksen Web-sivut ja esitteet ovat toimineet viestinnän lähteenä monen vuoden ajan. Myyminen on tapahtunut vanhojen asiakkaiden kautta. Hyvän laadun ja luotettavuuden vuoksi on Lectica-tuotemerkkiä suositeltu eteenpäin.

4.5 Henkilöstö

Hakalan Verhoomo työllistää tällä hetkellä 8 henkilöä kokopäiväisesti. Henkilöstön vaihtuvuus on ollut hyvin pientä, joka voidaan lukea yhdeksi yrityksen vahvuuksista. Yritys on tarjonnut työntekijöilleen laman aikana töitä ja pyrkinyt pitämään ryhmän kasassa, vaikka vaikeita aikojaakin oli. Sama henkilöstö on toi-

minut yhdessä n. 10 vuoden ajan ja se alkaa näkyä puutumisenä ja ikääntymisenä. Osa-aika eläköityminen on jo yrityksessä alkanut. Uusien työntekijöiden rekrytointi alkaa olla tämän syksyn ja viimeistään vuoden 2011 yksi merkittävästä asioista.

Henkilöstön sitouttaminen on Hakalan Verhoomossa lähtenyt siitä, että kaikille on töitä. Sen suurempaa hierarkiaa ei koskaan organisaatiossa olla haluttu tuoda esille, jolloin on pyritty siihen, että jokainen tuntisi yrityksen omakseen. Laatu yritys tulevaisuudessa koetaan joustavaksi ja nopealiikkeiseksi, organisaatiotasojä on vähän, jolloin työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet kasvavat (Lecklin 2006, 22) Työntekijät tarvitsevat sopivasti vapautta ja yhteenkuuluvuuden tunnetta, näin he kokevat olevansa osa yritystä (Kilpinen 2008, 36-37) Työhyvinvointia on pyritty edistämään yhteisten tapahtumien avulla. Työporukalla on tapana mennä syksyllä ja keväällä teatteriin ja pieniä viikonloppumatkoja pyritään tekemään kerran vuodessa.

Ikäjakauma yrityksessä on 28 - 61 ja keski-ikäksi voidaan laskea n. 45 vuotta. Osaamista henkilökunnasta löytyy jo monen kymmenen vuoden takaa, mutta henkilöstön ikääntyminen ja vaihtumattomuus alkaa näkyä tuottavuudessa negatiivismerkkinä. Pitkään yhdessä olleella työyhteisöllä voidaan sanoa olevan oma kulttuurinsa, jonka mukaan he toimivat. Tarkoituksena olisi luoda yritykselle vahva yrityskulttuuri joka sitouttaisi työntekijät yrityksen toimintaan ja saisi koko organisaation toimimaan johdonmukaisesti samaan suuntaan (Harisalo 2009, 271).

Riskinä tässä työyhteisössä on selvästi ikääntyminen ja toimintatapojen urautuminen yrityksen työntekijöiden mukana. Uusien toimintamallien vastaanottaminen saattaa koitua äärimmäisen haastavaksi, jos muutoksia ei yrityksessä ole ollut juuri koskaan. "Organisaation pieni koko mahdollistaa muutoksien eteenpäin viemisen nopeasti, mutta on eri asia muuttuuko perinteinen kulttuuri", toteaa (Lindevall 2010).

5 VISIO

5.1 Visio 2015

Lectica on tunnettu palveluhalukkuudestaan, korkeasta työn ja tekemisen laadusta ja hyötyajoneuvojen käytännöllisyydestä ja viihtyvyydestä sekä suomalaisista juuristaan. Lectican laatu perustuu osaamiseen ja korkeaan työmotivaatioon ja työviihtyvyyteen.

6 TAVOITEET

Hakalan Verhoomo on päättänyt lähteä luomaan uusia tavoitteita visionsa toteuttamiseksi. Yritys on toiminut pitkään ja edustaa arvokasta historiaa. Yrityksen tähänastisen toiminnan tarkoituksena on ollut tuottaa elinkeino yksityisyrittäjälle sekä tämän perheelle. Ajan kanssa yritys on kasvanut suuremmaksi, kun markkinat ovat alkaneet kasvaa. Tämän hetken yrityselämän pyörityksessä on vaikea pysyä mukana ja jatkuva mukautuminen ja sopeutuminen niin yrityksen ulkopuolella kuin sisäpuolella on jatkuvaa (Kilpinen 2008, 30). Enää ei riitä, että tiedetään mitä yritys tekee, vaan nyt on löydettävä myös ne pääkohdat mihin yritystä ollaan viemässä, jolloin koko organisaatio saa suunnan tekemiselleen ja pystytään ennakoimaan tulevia haasteita helpommin (Lecklin 2006, 47).

6.1 Arvokokemus

Arvokokemus on asiakkaan itse itselleen luoma mielikuva tai mielipide yhteistyöstä ja palvelukokemuksesta toimittajan kanssa. Arvokokemus on hyvin kokonaisvaltainen näkemys toimittajan toiminnasta, tuotteista, palveluista, brändistä, ylipäätään mistä tahansa yksityiskohdasta, jonka asiakas on jollakin tasolla ar-

vottanut. (Lindevall 2010) Nyky-yhteiskunnassa kaikilla on jo kaikkea ja kun ihmisen perustarpeet on tyydytetty, eivät he maksa perusasioista senttiäkään lii-
kaa, (Kilpinen 2008, 22), niihin on sisällettävä ainutlaatuinen kokemus.

6.2 Strategiset tavoitteet

Hakalan Verhoomon tarkoituksena on soveltaa arvolähtöistä markkinointia ja myyntiä, jota pyritään korostamaan yrityksen kulttuuriin ja maineeseen jo sidoksissa olevalla hyvällä palvelulla. Tarkoituksena on luoda ainutlaatuinen arvokemus asiakkaalle.

Tavoitteena on laajentaa organisaatiossa omaa tietopohjaa ja moni osaamista sekä hankkia mahdollisesti ulkopuolelta tarvittavaa osaamista, jolla voidaan turvata asiakkaalle jatkuvasti uusin tietotaito. Tavoitteena johtamiselle on kehittää organisaatiossa yksilön suorituskykyä ja antaa jokaiselle työntekijälle tilaa kasvaa ja käyttää omaa osaamispotentiaaliaan (Kilpinen 2008, 20). Yritykseen pyritään luomaan moderni, uudistuva ja itseohjautuvan kulttuuri (Liite1 Hakalan Verhoomo Oy:n Strategia 2010).

Strategian toteutumista tullaan seuraamaan tavoitteiden ja mittareiden avulla. Tavoitteiden tulee toiminnan ohjaamiseksi pystyä osoittamaan mitä osa-aluetta pitäisi parantaa ja mikä on kunnossa. (Lecklin 2006, 39)

Taloudelliset tavoitteet

- 2010 liikevaihto 0,7 M€
- Säästöjen etsiminen

Toiminnalliset tavoitteet

- Alihankinnan lisääminen
- Työnjohdon tehostaminen tiimeissä

- Järjestelmällisyyden lisääminen (tuottavuus)
- Tuotantologistiikan parantaminen

Viestinnälliset tavoitteet

- Lectica-brandin tunnettuuden voimakas kehittäminen

Muut tavoitteet

- Työilmapiirin kehittäminen (Hyvä olo –projekti)
- Henkilöstön osaamiskoulutus

(Hakalan Verhoomo Oy:n Strategia 2010)

6.3 Kasvutavoite

Yrityksen kasvutavoite on kasvattaa liikevaihto kannattavasti 15 % vuosittain.

Tarkoituksena on nostattaa toisen merkin arvoa ansaintalogiikassa, joka vähentää riskiä (Liite 2. Ansaintalogiikka)

7 YDINSTRATEGIA

Strategia asettaa suuntaviivat ja kehykset, jotka ohjaavat operatiivista toimintaa ja prosesseja kohti visiota (Lecklin 2006, 39).

Lectican ydinstrategia:

- Lectica-brand merkitsee laatua ja erinomaista palvelua
- Kaksi automerkkiä; Ford ja toinen (Citroen?)
- Tehokas Lectica-markkinointi
- Hakalan Verhoomo –brandi palvelee erityisryhmiä

Ydinstrategian avulla tulemme määrittämään toimintamallit, joilla pyritään ohjaamaan toimintaan tavoitteita kohti. Henkilöstön kehittäminen ja osallistuminen johtaa kaikkien näiden toimenpiteiden toimivuuteen ja laadukkuuteen (Lecklin 2006, 27). Operatiivinen toiminta tuleville vuosille tullaan määrittämään oheisten kehitysprojektien avulla: tuotteen toimivuus, hyvä asiakaspalvelu, asiakastarpeiden mukainen tuote, tehokas markkinointi ja Lectica -brandi

7.1 Tuotteen toimivuus

Tuotteen toimivuus muodostuu kahdesta osasta, sen helppokäyttöisyydestä ja monipuolisuudesta sekä sisustustyöstä. Toimivuus teknisellä puolella on (pitkästi kiinni) penkkien helppokäyttöisyydestä ja keveydestä. Penkkien muunneltavuudella saatu tila on tärkeää. Muutosmahdollisuuden avulla asiakkaat saavat juuri tarvittavat tilat ja istuinratkaisut, mitä suoraan tehtaalta tulevalta autot eivät pysty tarjoamaan. Sisustus luo viihtyvyyttä niin kuljettajalle, kuin hänen asiakkailleen. Sisustettu pienoissussi luo viimeistellyn kuvan ja muutostyön yhteydessä tehdyt ääni- ja lämpöeristykset antavat matkustusmukavuutta.

7.1.1 Istuinratkaisut

Lectica istuinratkaisut ovat todennetusti asiakkaiden mielestä hyvin tilaa antavia ja monipuolisia. Penkkien helppokäyttöisyys ja keveys on selvästi yksi tuotteen kilpailueduista. Penkkien oma tuotanto antaa mahdollisuuden niiden kokoaikaiseen hienosäätöön ja muokkaamiseen. Penkkien ollessa helposti muunneltavissa, helpottuu asiakkaan työ runsaasti. Tuote on hyvinkin

kilpailukykyinen kilpailijoihinsa nähden. Jatkuva kehitys on tietenkin ainoa keino pysyä markkinoissa kiinni, joten tietotaidon jatkuva etsiminen ja hankkiminen erilaisin keinoin on jatkossa välttämätöntä.

7.1.2 Sisustus / tuotteen ilme

Lectica sisustukset on laadukkaasti valmistettuja. Mahdollisimman hyvä lopputulos on yksi yrityksen kulttuuriin kuuluvista piirteistä. Asiakkaalle luovutettaessa tuotteen tulee olla viimeisen päälle tehty. Toimintatavalla on pitkät perinteet ja yrityksen asiakaskunta on tottunut samaansa laatuun. Visuaalinen puoli sisustuksista on pitkään noudattanut samoja linjauksia. Linjaukset ovat olleet tähän asti hyviä ja toimivia, mutta uuden ajattelun ja tekemisen näkökulmasta on niihin keskityttävä tulevien vuosien aikana. Linja-autoplyysit joilla autojen penkit verhoillaan, on totutusti kaikilla kilpailijoilla lähes samat ja vain isommista sisustamoista löytyy omat mallistot. Mahdollisuus erottua sisustuksellisestikin ei ole valtava, mutta mahdollinen. Sisustustyö eroaa tällä hetkellä kilpailijoita omalla ”kotoisella” tavalla. Tällä hetkellä sisustuksen trendeissä on enemminkin tehdashenkinen kuin lämminhenkinen kausi menossa. Lectica-brandille tulee luoda oma vakio ilme, tietenkin asiakkaan mielipiteitä kunnioittaen. Lectica-brandille tulee luoda noin viisi vakio sisustusta, joista asiakkaan on helppo valita mieleinen. Tällä tavoin yhdennetään brandin visuaalisuutta ja saadaan aikaan standartin mukainen laatu. Yksilötyöstä ei tietenkään luovuta, mutta uuden visuaalisen ilmeen tuominen sisustuksiin on muun ”kasvojen kohotuksen” yhteydessä välttämätöntä.

7.2 Hyvä asiakaspalvelu

Yrityksen toimintamallin ydin on hyvä asiakaspalvelu. Yritykselle on ominaista asiakaspalvelun laadukkuus ja aitous, jonka arvoa on vielä tarkoitus kasvattaa tulevaisuudessa. Parhaimpiin tuloksiin päästään, kun työntekijät saadaan innostumaan työstään ja nauttimaan asiakkaistaan (Lecklin 2006, 227). Pienellä

panostuksella hyvästä asiakaspalvelusta pystytään kasvattamaan asiakkaalle arvokokemus. Arvokokemuksen kasvattaminen toimii vahvana kilpailukeinona (Lundberg & Töytäri 2010, 28).

7.2.1 Asiakaspalvelun tärkeimmät piirteet

Laaditun strategian pohjalta nostettiin esiin keskeisimpiä asioita, mitä asiakaspalvelussa tulisi ehdottomasti ottaa huomioon ja mitkä ovat sellaisia asioita, joita yritys haluaa viestiä itsestään eteenpäin.

Luotettavuus: Yrityksen kulttuuriin kuuluu olla ”sanansa mittainen mies”. Toteutamme aina asiakkaalle luvatut asiat sovitulla tavalla ja ajallaan. Viestinnässä kuten myös markkinoinnissa, tulee tämän myös näkyä. Se mitä yrityksestä viestitään niin ulkoisesti kuin sisäisesti tulee aina olla rehellistä.

Joustavuus: Pyritään olemaan tiukkoja omien tuotantoaikojen kanssa, tarpeen vaatiessa osataan joustaa asiaan kuuluvalla tavalla.

Vastuullisuus: Otetaan vastuu omasta tekemisestä, niin laadusta kuin toimivuudesta. Reklamaatiotapaukset pyritään hoitamaan aina asiakkaan etujen mukaisesti.

Aktiivisuus ideoinnissa: Alan asiantuntijana tulee yrityksen edustajilla olla aina omia ehdotuksia, minkälainen sisustusratkaisu toimisi asiakkaalle parhaiten ja millä kankailla se olisi kannattavinta toteuttaa.

Aktiivisuus myynnissä: Yrityksen toimintamalleihin ei ole koskaan kuulunut aktiivinen myynti. Myynti kuitenkin on elinehto yrityksen hengissä pysymiselle, joten kulttuuriin soveltuvalla tavalla on aktiivisuutta myynnissä alettava harjoittaa. Myyntiä käsitellään lisää kohdassa 7.4 Tehokas markkinointi ja myynti.

Valmis, korkealaatuinen tuote: Laatu on yksi ehdoton yrityksen kilpailutekijöistä. Hyvä laatu on kulkenut yrityksen kulttuurissa alusta asti. Laadun tulee näkyä niin itse konkreettisesti tuotteessa kuin palvelussakin. Kiteytetysti; Lectica on laatua. (Liite1 Hakalan Verhoomo Oy:n Strategia 2010)

Hyvällä asiakaspalvelulla Hakalan Verhoomo Oy on luonut uskolliset asiakkaat. Asiakassuhteet ovat olleet pitkiä hyvän palvelun ja tuotteen laadukkuuden vuoksi. Yritys haluaa vastata myös asiakaspalvelulla täysin asiakkaiden odotuksiin, joka näin ollen muodostuu myös kilpailueduksi. Loistava asiakaspalvelu varmistaa aina kaupan yrityksen eduksi (Lundberg 2010, 28). Asiakasketju ja asiakassuhteet tulee hallita täysin, loppukäyttäjään asti, näin voidaan varmistaa asiakaspalvelun varmuus ja tehokkuus (Lecklin 2006, 26). Tarkoituksena tosin ei ole kilpailla asiakaspalvelun paremmuudesta, vaan hoitaa asiakaspalvelu yrityksen omalla tavalla, joka tällä tavoin antaa oman kilpailuetunsa, kun yritys toimii kulttuurinsa mukaisesti. Palvelu merkitsee sitä, että asettaa juuri sillä hetkellä toisen ihmisen edun oman etusi edelle (Lundberg & Töytäri 2010, 31).

7.3 Arvot

Seuraava kuvio käsittää yritykselle luotuja arvoja ja niiden suhteutusta asiakkaiden odotuksiin. Arvojen avulla syntyy yhtenäinen käsitys siitä mikä on tärkeää, ja ne varmistavat organisaation pyrkimyksen yhdensuuntaiseen toimintaan (Lecklin 2006, 36). Strategian luomisen yhteydessä pyrittiin nostamaan esille yrityksen perusarvoja, joiden mukaan organisaatio on jo pitkään toiminut ja joille haluttiin antaa enemmän painoarvoa. (Liite1 Hakalan Verhoomo Oy:n Strategia 2010). Tarkoituksena on saada yrityksen arvot jokapäiväiseen toimintaan erittäin vahvasti.

Asiakkaan odotukset:	Arvot:
Toimitustäsmällisyys	Luotettava/Vastuullinen
Ammattilaisuus	Ammattilainen kaikkien toimintojen osalta
Opastaminen	Asiakasohjautuva /Joustava
Ideointi	Korkean laadun tekijä
Ongelmaratkaisu	Avoin
Ammattitaito – korkea ja tasainen laatu	Innostunut
Kerralla valmis	Ekologinen
Edullisuus	Taloudellinen
Toimitusnopeus	Nopea

KUVIO 3. Asiakkaan odotukset / yrityksen arvot

7.3.1 Asiakstarpeen mukainen tuote

Laajamittaista asiakastarvetutkimusta ei yrityksessä ole vielä tehty. Yrityksen työskennellessä vahvasti asiakaskentässä, on tietenkin oletettavaa, että asiakkaiden tarpeista ollaan selvillä. Varmentaakseen tietämystä tuotteistaan ja palveluistaan on tulevaisuuden kannalta äärimmäisen tärkeää, että yritys tietää tarkkaan asiakkaan odotukset. Johdon osallistuminen asiakaskäynteihin on äärimmäisen tärkeää, näin pystytään osoittamaan asiakkaille, että heidän mielipidettä arvostetaan ja samalla pystytään vahvistamaan asiakassuhteita (Lecklin 2006, 58). Asiakkaiden mielipiteen tutkiminen ja ymmärtäminen tulee olla osa toimintasuunnitelmaa. Asiakaspalvelusta puhuttaessa tulee asiakkaan mielipiteistä olla täysin selvillä (Lundberg 2010, 55).

7.4 Tehokas markkinointi ja myynti

Markkinoinnin haaste ja mahdollisuus syntyy Hakalan Verhoomon osalta siitä, että sitä ei juuri tähän mennessä ole tehty. Perusmateriaaleilla on hyvinkin paljon merkitystä ja niiden tulee olla kunnossa, (Rope 1999, 101), markkinointimateriaalin tulee olla luotettavaa ja vakuuttavaa. Tällä hetkellä yritykseltä puuttuu yhtenäinen viestintä ja markkinointi lähes täysin, joka saattaa aiheuttaa asiakkaisissa ja yhteistyökumppaneissa hieman ristiriitaisia tuntemuksia laadukkuudesta. Yritys painottaa laatuun, mutta viestintä sekä markkinointi ei kuitenkaan laatukuvaa tue.

Sen lisäksi, että perusmarkkinointi tulee saada pikaisesti kuntoon, on pystyttävä reagoimaan nopeasti muuttuvaan ympäristöön myös markkinoinnissa. Internet-käyttäytymisen muuttumien antaa uusien työkalujen lisäksi haastetta markkinointiin. Läpinäkyvyys on tullut jäädäkseen ja reagointikyky tulee nostaa äärimmäiselle tasolle (Heinonen 2006, 17). Mainonta on viime vuosiin asti totutusti toiminut yksisuuntaisesti. Asiakkaille kerrotaan, mitä on saatavilla, mistä ja mihin hintaan. Nykypäivänä markkinointi on muuttunut kaksisuuntaiseksi, on kyttävä asiakkaalta, että mitä he haluavat (Moore 2007, 22).

7.4.1 Ulkoinen markkinointi

Yrityksen markkinoinnin kehittäminen on aloitettava yhtenäisestä viestinnästä. Kaiken yrityksestä ulospäin suuntautuvan materiaalin tulee olla yhtenäistä ja sen tulee sisällöllisesti mukailla yrityksen strategiaa. Yritykseen pyritään luomaan moderni, uudistuva ja itseohjautuvan kulttuuri (Liite1 Hakalan Verhoomo Oy:n Strategia 2010). Internetin panostaminen on tärkeää, yhteisöllisen median vaikutusvalta kasvaa koko ajan (Lundberg 2010, 63). Näkyvyys verkossa luo mielikuvaa modernista yrityksestä. Nettisivujen tulee olla toimivat ja modernit ja niiden päivittäminen täytyy tulla selkärangasta. Hakalan Verhoomon Internet-sivujen uusiminen saatiin juuri tänä vuonna valmiiksi, mutta muuten mediaan ei ole pyritty vaikuttamaan.

Tapahtumat ja itse järjestettävät esittelykierrokset on erityisen tärkeitä. Niiden avulla varmistetaan näkyvyys ja huomioarvo (Rope 1999, 144). Fyysinen tuotteen esittely on tärkeää, koska tällöin pystytään konkreettisesti osoittamaan asiakkaalle tuotteen toimivuus ja helppous. Näiden avulla luodaan myös parhaiten yrityksen tunnettavuutta, kun asiakkaiden kanssa päästään suoraan kontaktiin. Tapahtumia ja esittelykierroksia ennen tapahtuva markkinointi toimii ehdottomana lisäarvona. Silti jälkimarkkinointiin tulee antaa messuille menevä suurin panostus, näin saadaan asiakaskontaktit hyödynnettyä (Rope 1999, 148)

Julkisen median hyödyntäminen markkinoinnissa antaa painoarvoa yritykselle. Yrityksen menestystarina kiehtoo ihmisiä ja sitoo heitä yritykseen. On ymmärrettävä, että markkinointi on investointi eikä kuluerä, (Kilpinen 2008, 21), markkinointi osaamisesta muodostuu yrityksille entistä keskeisempi kilpailuvaltti. Huomioitavaa on myös se, että on tärkeämpää oppia keskittämään markkinointia, kuin ripotella mainospanostusta ympäriinsä (Rope 1999, 104).

7.4.2 Sisäinen markkinointi

Sisäinen markkinointi on muun markkinoinnin yhteydessä ollut hyvin minimaalista. Sisäinen tiedottaminen tapahtuu viikkopalavereissa ja ilmoitustaulun kautta. Laatu yrityksen viestinnän tulee olla avointa ja tarkoin määriteltyä. Epätietoisuus ja epämääräiset huhut johtavat vain spekulatioihin, eivätkä edistä yritystä mihinkään suuntaan (Lecklin 2006, 62). Tiedottaminen täytyy olla nopeaa ja tehokasta, viestintää ei ole koskaan liikaa. Työntekijöille on entistä tärkeämpää tietää millaisessa työpaikassa he todella työskentelevät ja millaiset ihmiset johtavat heidän osaamistaan (Kilpinen 2008, 36)

7.4.3 Myynti

Myyntin tehostaminen on lähtökohtana yrityksen menestymiselle, koska jokainen päivä vaikuttaa yrityksen menestymiseen (Rope 1999, 30). Ilman myyntiä ei ole tulosta, ilman tulosta ei ole yritystä. Hakalan Verhoomon kulttuuri pohjautuu myymättömyyteen ja nyt on aika kääntää kelkka toiseen suuntaan.

Myynti tulisi nähdä asiakaskohtaisena viestintäprosessina, joka koostuu erilaista myynnille erittäin tärkeistä osioista (Rope 1999, 127). Myynti on taitolaji ja sitä tulee opetella, kukaan ei synny myyjäksi vaan myyjäksi opitaan (Lundberg 2010, 275).

Kulttuuria kunnioittamalla saadaan varmasti hyviä tuloksia aikaan, kunhan myynnistä tehdään tietoista (Lundberg 2010, 277). On siis kyse asiakaspalvelusta. Yrityksen halu palvella tulisi ohjata kaikkea toimintaa yrityksessä, kuten myyntiä. Kun yritystä ohjaa missio, joka sanelee sen mitä yritys on tekemässä, auttaa se myös ymmärtämään myynnin tarkoituksen. Hakalan Verhoomon missio on tuottaa kilpailukykyisiä, kuljettajalle ja matkustajalle käytännöllisiä ja viihdyttäviä hyötyajoneuvoja. (liite 1). Myynnissä kyse on siis ostamisen auttamisesta, ei tyrkyttävästä myynnistä. Kaikki toimet tulee ajatella asiakkaan näkökulmasta, näin koko prosessissa näkyy asiakaspalvelun tärkeys (Rope 1999, 26)

Tuotteita näyttämällä saadaan aikaan konkreettinen mielikuva asiakkaalle ja lisätään yrityksen ja brandin tunnettavuutta (von Herten 2006, 91) Asiakkaan tarve luo kaupanteon edellytyksen, myyjän kyky tuottaa arvokokemus synnyttää asiakassuhteen eli kaupan, joka pohjautuu myyjän aktiivisuuteen (Töytäri 2010, 170).

7.5 Hakalan Verhoomon yrityskuva / Lectica-brandi

Hakalan Verhoomo Oy yrityskuva on tällä hetkellä asiakkaiden piirissä hyvä ja se koetaan historiansa pohjalta merkittäväksi. Pitkät perinteet ja perheyritysmaine ovat Hakalan Verhoomon vahvuus. Parin vuoden aikana vaikuttanut lama on tuonut joukkoon myös paljon epäilijöitä perheyrityksen resursseista. Vähäinen markkinointi on antanut tilaa kilpailijoille. Tämä virhe korjataan välittömästi.

Yritys on toiminnallisesti sekä yrityskuvallisesti laadukas, jonka voidaan sanoa syntyneen Hakaloiden ”hyvä tyyppi” -maineen ansiosta. Valitettavasti laman aikana synkkyys näkyi ulospäin enemmän kuin olisi pitänyt ja negatiivissävyinen viestintä oli lähtöisin yrityksen johdosta asti. Tärkeimpänä tehtävänä on nyt nostaa Hakalan Verhoomon yrityskuvan päätä ja luoda asiakkaille sekä sidosryhmille sellainen mielikuva, että yritys on valmis muutoksiin ja on vahvempi kuin koskaan. Strategisilla päätöksillä vaikutetaan vahvasti brandin kehitykseen ja sen arvoihin (von Herzen 2006, 60).

Laatupolitiikka ja maineenhallinta tulevat olemaan yritykselle keskeisimpiä ja haastavimpia toimintamalleja tulevaisuudessa. Johdon osallistuminen laadun tekemiseen ja viestintään on ensi arvoisen tärkeää (Lecklin 2006, 56). Viestintän tärkeys korostuu koko ajan, kun elämme ajassa jossa viestintää ja siihen reagointia tapahtuu 24/7. Alastomien yritysten aika on nyt, mikään ei ole eikä pysy salassa, vaan läpinäkyvyys on keskeinen kilpailutekijä tulevaisuudessa (Heinonen 2006, 15). Viestintä heijastaa siis käsitystä siitä mikä yritys on, kun maineenhallinta laajempaan käsitteenä muodostaa perustan koko yrityksen olemukselle (Heinonen 2006, 25). Maineenhallinnassa on kyse koko organisaatiosta. Kaikki hyvä ja huono valuu ja suodattuu organisaatiossa alaspäin ja luo tietyn kulttuurin (Heinonen, 2006, 95). On siis erityisen tärkeä ottaa huomioon yrityksen maine ja sen vieminen eteenpäin. Markkinoinnin rooli korostuu myös tässä hyvinkin vahvasti sekä tietenkin yritysjohton tekemät päätökset siitä millaisena yrityksen halutaan olevan. Varsinaista maineenhallintaa ei ole koskaan yrityksessä toteutettu, mutta asiakaslähtöinen toimintakulttuuri on luonut hyvän maineen.

Hakalan Verhoomolla on kiehtova tarina. Tarinat luovat merkityksiä ja tätä kautta yrityksen mainetta olisi helppo viedä vielä vahvemmin eteenpäin tarinan muodossa (Heinonen 2006, 18). Tietoisen imagon rakentamisen myötä mahdollistetaan markkinoinnillinen vetovoimaisuus (Rope 1999, 43)

7.5.1 Lectica-brandi

Lectica-nimi on latinaa ja tarkoittaa kuninkaallista kantotuolia. Nimen keksi toimitusjohtaja Antti Hakala. Lectica-brandia ei ole tietoisesti tai suunnitelmallisesti rakennettu, vaan brandi-nimen näkyminen on luonut sen aseman.

”Brändien näkökulmasta on siirrytty vaiheeseen, jossa yleisö muodostaa yhdessä oman kokemuksensa kautta käsityksen siitä, mikä brändi on. Kollektiivit ovat kaapanneet vallan brändin itseoikeutetuilta omistajilta. Toisinaan yleisöt jopa muovaavat brändiä osallistumalla konkreettisesti sen evoluutioon.” (Arina 2010)

Strategian ja siten myös markkinointisuunnitelman keskeinen osa on Lectica-brandin tavoitteellinen kehittäminen. Yrityksen tarjonta tulee osata asemoida ja tehdä vetovoimaiseksi (Rope 1999, 53). 2011 suunnitelmat sisältävät täsmälliset brandin kehittämisen suuntaviivat. Työkaluna käytetään Thomas Gadin 4D-brandimallia. (Gad 2001, 146).

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selventää Hakalan Verhoomo Oy:n tämän hetkinen tilanne ja luoda toimintamallit, joilla yritys pääsisi mahdollisimman lähelle 2015 visiotaan. Itse toimintamallit kiteytyivät ydinstrategiassa, jossa päästiin kuvaamaan tulevaa operatiivista toimintaa, kuinka yritys jatkossa tulisi toimimaan tietyillä osa-alueilla.

Samalla opinnäytetyöstä muodostui pienimuotoinen historiikki, jota Hakalan Verhoomo Oy:llä ei aiemmin ole ollut. Nykyisen toimitusjohtaja Antti Hakalan kanssa käyty keskustelu toi koko ajan varmistusta siihen, kuinka asioita ollaan tehty ja mitkä ovat tällä hetkellä ne suurimmat kompastuskivet, joista isoin on markkinointi.

Opinnäytetyön ideana oli koota ns. koko yritys paperille. Alustavan kartoituksen avulla on helppo jatkaa toiminnan suunnittelemista, kun yrityksen pohjustus löytyy valmiina. Oheinen kuvio 4. kuvastaa vanhan ajan ja nykyajan eroavuuksia niin ajatusmaailmassa kuin johtamisen tasossa (Lecklin 2006, 246). Yritysten organisaatioiden pitäisi pystyä omaksumaan tämä ajatusmalli perusedellytyksinä suurempaan muutokseen, jos lähtökohtana on vanhan ja uuden ajatusmallin risteytys. Kokeilemalla, oppimalla ja yrittämällä uutta, luodaan uusi yrityskulttuuri, joka antaa mahdollisuuksia luovalle ajattelulle ja sen yhteisöille (Kilpinen 2008, 27)

VANHA	UUSI
työntekijä	ihminen
yksilö	tiimi
oma työ on tärkein	lopputulos on tärkeintä
johtaa	vaikuttaa ja mahdollistaa
käskeä	kuunnella
ohjata	valtuuttaa
hierarkkinen organisaatio	matala organisaatio
valvonta	kehittäminen
kyllä, mutta	mitä jos
riskien välttäminen	riskien hallinta
kenen virhe	miksi virhe syntyi ja miten virheen toistuminen estetään
varovainen	innostunut, rohkea
sisäänlämpiävä	ulospäin suuntautunut
suljettu	avoin

KUVIO 4. (s 246), Laatu yrityksen menestystekijänä, Olli Lecklin)

LÄHTEET

Arina, T. 2010. M&M. Luettu 8.10.2010.

<http://www.marmai.fi/blogit/Sometodellisuus/article513512.ece>

Chan Kim, W & Mauborgne, R. 2009. Sinisen meren strategia. Helsinki: Talentum

Gad, T. 2001. 4D brandimalli. Jyväskylä: Gummerruksen kirjapaino Oy

Hakala A. Hakalan Verhoomo Oy:n toimitusjohtajan haastattelu

Hakalan Verhoomo Oy:n Strategia 22.5 2010

Harisalo, R. 2009. Organisaatio teoriat. Tampere: Juvenes Print

Heinonen, J. 2006. Mainejohdaja. Helsinki: WSOY

von Herzen, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum

Kilpinen, P. 2008. Liekeissä. Helsinki Gummerruksen kirjapaino Oy

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum

Lindevall, H. 2010 Strategiaprosessi

Lundberg, T & Töytäri, J. 2010. Asiakaspalvelun pikku-jättiläinen. Lahti: Positiivarit Oy

Moore, G A. 2007. Ylitä kysynnän kuilu. Jyväskylä: Talentum Media Oy

Rope, T. 1999. 100 Keinoa tehdä markkinoinnilla tulosta. Juva: WSOY

LIITTEET

Liite 1. Hakalan Verhoomon Strategia suunnitelma 22.5.2010

Liite 2. Ansaintalogiikka

Kuvio 1. Pienoisbussin istumajärjestys 1+2+7/13

Kuvio 2. Laadun merkitys, Olli Lecklin, Laatu yrityksen menestystekijänä. Kuva 1.2 s.25

Kuvio 3. Asiakkaan odotukset / yrityksen arvot

Kuvio 3. Kokonaisvaltainen laadunhallinta, Olli Lecklin, Laatu yrityksen menestystekijänä. Kuva 1.1, s.19

Hakalan Verhoomo Oy
Strategia 22.5.2010

TIIVISTELMÄ

Missio

- Missiomme on tuottaa kilpailukykyisiä, kuljettajalle ja matkustajalle käytännöllisiä ja viihtyisiä hyötyajoneuvoja

Visio 2015

- Lectica on tunnettu palveluhalukkuudestaan, korkeasta työn ja toiminnan laadusta ja hyötyajoneuvojen käytännöllisyydestä ja viihtyvyydestä sekä suomalaisista juuristaan.
- Lectica-laatu perustuu osaamiseen ja korkeaan työmotivaatioon ja työviihtyvyyteen.

Tavoitteet

1. Strategiset tavoitteet
 - Arvolähtöinen markkinointi ja myynti = hyvä palvelu
 - Osaamispohjan laajentaminen (rekrytoinnit, tietopohja, moniosaaminen)
 - Modernin, uudistuvan, itseohjautuvan kulttuurin luominen (kehitys)
 - Organisaation ikärakenteen nuorentaminen
2. Taloudelliset tavoitteet
 - 2010 liikevaihto 0,7 M€
 - Säästöjen etsiminen
 - 2015 liikevaihdon kasvattaminen 1,5 M€:oon
3. Toiminnalliset tavoitteet
 - Alihankinnan lisääminen
 - Työnjohdon tehostaminen
 - Järjestelmällisyyden lisääminen
 - Tuotantologistiikan parantaminen
4. Viestinnälliset tavoitteet
 - i. Lectica-brandin tunnettuuden voimakas kehittäminen
5. Muut tavoitteet
 - i. Työilmapiirin kehittäminen (Hyvä olo –projekti)
 - ii. Henkilöstön osaamiskoulutus

Arvot

- Määritelty vasta alustavasti

Liiketoimintastrategia

2(3)

Kilpailuvoima

1. Tuotteen toimivuus (tilansäästö, helppokäyttöisyys)
2. Lectica-brand (Transitin tekijä –maine) (Lenita)
3. Hyvä asiakaspalvelu: Luotettavuus, vastuullisuus, aktiivisuus ideoinnissa ja myynnissä, joustavuus (nopea palvelu, asiakasohjautuvuus)

Ydinstrategia

1. Kaksi automerkkiä; Ford ja toinen (Citroen?)
2. Tehomarkkinointi, jossa Lectica-brandin voimakas rakentaminen on ydin
3. Hakalan Verhoomo –brandi palvelee erityisryhmiä

Lectica-strategia

1. Asiakkaamme
 - Tavoiteasiakkaiden lista erillisenä
 - Ford-asiakkaat
 - Toisen merkin asiakkaat
2. Tuottamamme arvokokemus
 - Hyvä hinta/laatu –suhde: Kestävä tuote, kustannustehokas tuote, korkealaatuiset materiaalit, edullinen ajoneuvon ostohinta
 - Hyvä matkustajien palaute: Helppokäyttöinen, tilava, äänetön, moderni design, monipuolinen varustelu, laadukas toteutus ja materiaalit
 - Viihtyvyys: Kuljettajan ergonomia, varustelu, design, ilmastointi, tilankäyttö ja samat matkustajille
 - Takuu: Reklamaatioiden tehokas ja palvelualtis hoito
 - Toimitusaika kilpailukykyinen
 - Ehdoton täsmällisyys toiminnassa kaikilta osin'
 - Lectica-maine
 - Palvelun korkealuokkaisuus kaikilta osin; joustavuus, palveluhalu ja kyky, kerralla valmis, ammattilaisuus, jälkimarkkinointi
 - Helppokäyttöisyys: Penkit, tilankäyttö, varustelu
3. Miten erilaistumme
 - Lectica = hyvä palvelu ja korkea laatu
4. Mitkä ovat tavoitteemme
 - Lectica-brandin vahvistaminen
5. Miten saavutamme tavoitteemme
 - Suunnitelmallisuus ja vastuullinen toteutus
6. Sisäisen suorituskykymme ydinkohdat
 - Työmotivaatio
 - Tuotantologistiikka (tehokkuus, oleelliseen keskittyminen)
 - Sarjatuotanto-periaate ja muut työmenetelmät

- Työnjohto
- Aktiivinen viestintä sisäisestikin

3(3)

Mitä edellytystekijöitä pitää luoda?

1. Suunnitelmat kirjallisesti ja säännöllisesti/Katri ja Antti
2. CRM (=asiakastietokanta) Katri
3. Hinnoittelumekanismi /Antti ja Seppo ja Katri

Toimenpideohjelma

1. Markkinointi- ja myyntisuunnitelmat kirjallisesti ja säännöllisesti/Katri ja Antti
2. CRM (=asiakastietokanta) Katri
3. Hinnoittelumekanismi /Antti ja Seppo ja Katri
4. Miten seuraamme tuloksia?
 - Hallituksen kokoukset
 - Johtoryhmän viikkokokoukset.
5. HL-projektiaikataulu: Ks.liite

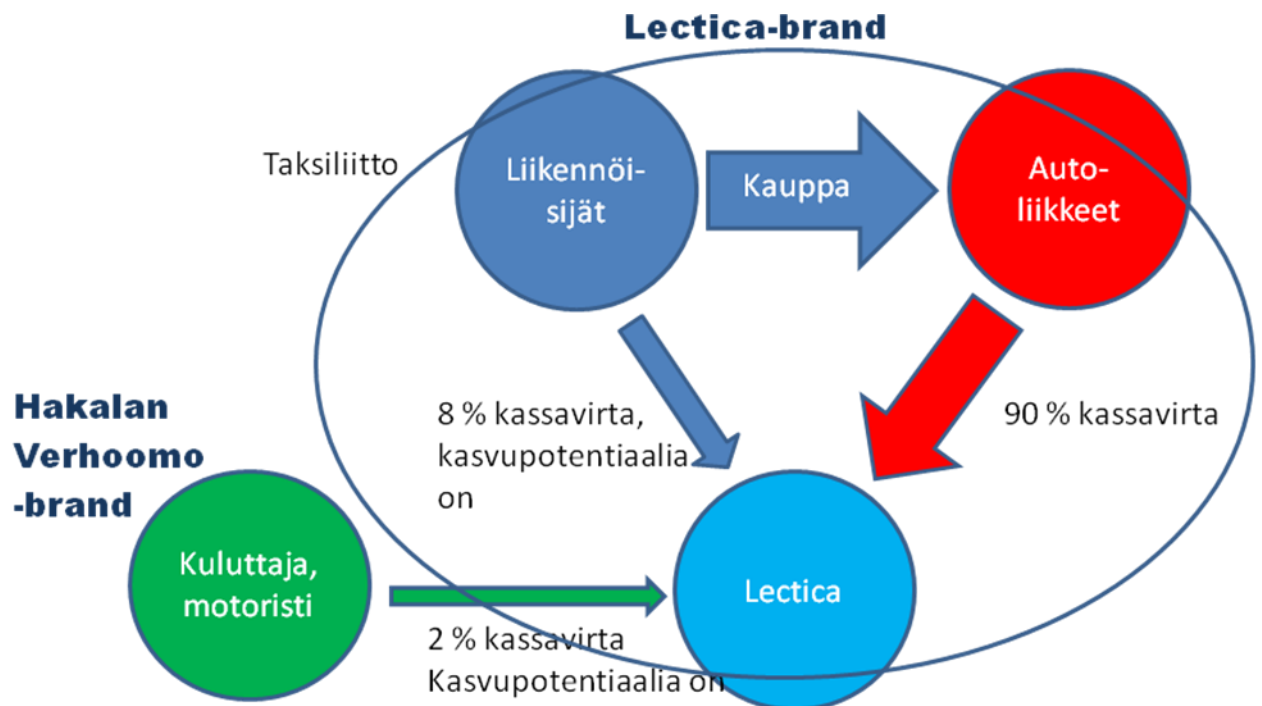
Budjetti 2010

- Ks. liite

Heikki Lindevall

LIITE 2

Ansaitalogiikka 2010



Ansaintalogiikka 2015

