

Pirkanmaalainen autokorjaamo

Liiketoiminnan kehittäminen

Toni Salo

Eero Tyynelä

OPINNÄYTETYÖ

Huhtikuu 2020

Liiketalouden koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

SALO, TONI & TYYNELÄ, EERO
Pirkanmaalainen autokorjaamo

Opinnäytetyö 43 sivua, joista liitteitä 1 sivu
Toukokuu 2020

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia pirkanmaalaisen autohuolto- ja katsastusase-
man liiketoimintaa ja siihen liittyviä riskejä. Tarkoituksena oli selvittää Toiminimi
X:n liike- ja henkilöstöriskit, tehdä SWOT -analyysi, toteuttaa pienimuotoinen
asiakastyytyväisyyskysely, sekä antaa ehdotuksia markkinoinnin parantamiseen
ja toiminnan tehostamiseen. Tarkoituksena oli lisäksi kartoittaa yrityksen talou-
dellista tilannetta tilinpäätösten 2017 ja 2018 perusteella.

Lähtöselvityksessä ilmeni, että hyvän palvelun kautta yritys saa luotua itselleen
uskollisia kanta-asiakkaita. Kanta-asiakkaat ja heidän kauttaan leviävä tieto yri-
tyksestä pitävät huolen asiakasvirran ja töiden riittävydestä. Opinnäytetyön
myötä selvisi, että aiemmin markkinointia toteutettiin epäsäännöllisesti eikä tark-
kaa budjettia laadittu. Markkinoinnista puuttui jatkuvuus ja suunnitelmallisuus.
Kehittämisehdotuksena yritykselle laadittiin markkinointisuunnitelma.

Riskit saattavat näyttäytyä tärkeässä roolissa liiketoimintaa ja yksi esimerkki on
maailmalla vaikuttava koronaviruspandemia. Tärkeimmät kehitysehdotukset lii-
ketoiminnan kehittämiseksi opinnäytetyössämme ovat riskienhallinta ja markki-
nointisuunnitelma. Yrittäjän toiveesta selvitimme liiketoiminnan muita kehitys-
kohteita, joiden perusteella tehtiin liiketoiminnan tehostamissuunnitelma. Asia-
kastyytyväisyyskyselyn avulla saimme tarkkan mielikuvan yrityksen asiakkaiden
tyytyväisyydestä Yritys X:n palveluiden sujumisesta ja toimivuudesta. Teke-
mämme riskienhallintatutkimus ja SWOT-analyysi tarjoavat myös yrittäjälle tur-
vaa tulevaisuutta varten.

Saimme yrityksestä riittävän kokonaisvaltaisen kuvan sen liiketoiminnasta, ja
pystymme sen avulla antamaan pienyrittäjälle sopivia kehitysideoita toiminnan eri
osa-alueilla. Yksi konkreettinen esimerkki on toiminnan tehostamissuunnitelman
nopean pysähdysten piste sekä verkkosivujen ajanvarausjärjestelmä.

Asiasanat: autokorjaamo, riskienhallinta, markkinointi, asiakastyytyväisyys

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Bachelor of Business Administration

TYYNELÄ, EERO & SALO, TONI
A car repair shop from Pirkanmaa

Bachelor's thesis 43 pages, appendices 1 page
May 2020

The goal of this thesis was to investigate a car repair shop business and risks in Pirkanmaa. The aim was to map trade name X's business operations and personal risks, create a SWOT analysis, implement customer satisfaction survey and give proposals to improve marketing and business. The purpose was also to map business's financial situation from financial statements in 2017 and 2018.

At the beginning it occurred that through good service the company had got loyal customers. Loyalty customers and their word of mouth had resulted in customer flow and an adequacy of work. The most important development proposal for the business improvement was a marketing plan. Previously marketing was made irregularly and without a budget. The marketing lacked of continuity and a plan.

Risks may play an important role in a business and one example is the Corona-virus pandemic. The most important business improvement proposals in our thesis were the risk management and marketing plan. We also sorted out other business development targets from a wish of the entrepreneur, on the basis of which we made a business efficiency plan. Customer satisfaction survey allowed us to get a clear picture of customer satisfaction of Company X's service quality and functionality. We also made a risk management research and a SWOT analysis for the future.

We got a comprehensive vision of the company's business activity and we were able to give proper development ideas for a small entrepreneur's business. A fast pit stop and an appointment system are concrete examples for business improvement.

Key words: car repair shop, risk management, marketing, customer satisfaction

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO	5
2	YRITYSESITTELY	6
	2.1 Toiminimi yritysmuotona	7
	2.2 Arvolupaus	8
3	RISKIENHALLINTA	10
	3.1 Liikeriskit	11
	3.2 Henkilöriskit	13
	3.3 SWOT-analyysi	14
4	MARKKINOINTI	16
	4.1 Markkinoinnin suunnittelu	16
	4.2 Markkinoinnin seuranta	17
5	MARKKINOINTISUUNNITELMA	20
	5.1 Lähtökohta-analyysi	20
	5.1.1 Ympäristöanalyysi	21
	5.1.2 Kilpailija-analyysi	21
	5.1.3 Markkina-analyysi	22
	5.2 Markkinointikanavat	23
	5.2.1 Suoramarkkinointi	23
	5.2.2 Sosiaalinen media	24
	5.2.3 Internet	25
6	TALOUDELLINEN TILANNE	27
7	ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY	32
	7.1 Asiakastyytyväisyyskyselyn toteutus	32
	7.2 Asiakastyytyväisyyskyselyn tarkastelu	32
	7.3 Asiakastyytyväisyyskyselyn tulosten analysointi	33
8	TOIMINNAN TEHOSTAMISSUUNNITELMA	35
	8.1 Kehityskohteen määrittely	35
	8.2 Nopean pysähdyksen piste	36
	8.3 Kotisivut	37
	8.4 Mittari	37
9	POHDINTA	39
	LÄHTEET	40
	LIITTEET	43
	Liite 1. Asiakastyytyväisyyskyselylomake	43

1 JOHDANTO

Autoalalla eletään murrosvaihetta. Sähköautot tekevät tuloaan, sekä valmistajat painivat tiukkojen päästörajoitusten kanssa. Osa autonvalmistajista on siirtynyt kokonaan hybridimalleihin ja valtio tukee rahallisesti sähköautojen ostajia. Tällä pyritään uudistamaan autokantaa vähäpäästöisemmäksi taistelussa ilmastonmuutosta vastaan. Autokannan uusiutuessa myös autokorjaamot joutuvat jatkuvasti päivittämään osaamistaan. Eri merkit tarvitsevat erilaisia vianlukulaitteita ja auton asentajat päivittävät tietotaitojaan käymällä kursseja vianlukulaitteiden hallitsemiseksi.

Yleisesti ottaen kilpailu autohuoltoalalla on kovaa. Merkkikorjaamot vetävät puoleensa uusien autojen omistajia sekä houkuttelevat asiakkaita kanta-asiakkaiksi erilaisilla huoltosopimuksilla. Pienet autokorjaamot kilpailevat hinnalla ja laadukkaalla palvelulla suurempia vastaan. Pirkanmaan alueella autokorjaamoita on useita kymmeniä.

Päädyimme tekemään opinnäytetyömme eräälle Pirkanmaalaiselle autokorjaamolle. Kartoitimme yrityksen liiketoimintaa, mietimme parannusehdotuksia, pureuduimme, riskienhallintaan, markkinointiin sekä talouslukuihin ja selvitimme asiakastyytyvää kyselyn avulla. Haastattelimme yrittäjää opinnäytetyötämme varten ja halusimme muodostaa realistisen mielikuvan yrityksestä sekä autoalasta laajemmin. Kävimme läpi, mitä parannettavaa liiketoiminnassa on ja mietimme opinnäytetyömme aiheita yhdessä. Käytimme myös apuna verkkomateriaaleja, jotta saamme mahdollisimman tuoreita lähteitä käyttöömme.

Opinnäytetyömme aiheita ovat aiemmin mainitut riskienhallinta, markkinointi, taloudelliset tunnusluvut, liiketoiminnan kehittäminen ja asiakastyytyvää kysely. Näillä halusimme auttaa yrittäjää kovenevan kilpailun aikakaudella muodostamaan kokonaisvaltaista kuvaa yrityksen tilasta sekä ottavan mahdollisesti käyttöön joitain ehdottamiamme kehitysideoita.

Yrittäjä ja yritys esiintyvät opinnäytetyössä "X"- muodossa.

2 YRITYSESITTELY

Toiminimi X on Pirkanmaan alueella toimiva autojen huoltoihin, laajoihin korjauksiin, maalauksiin ja katsastuksiin toimintansa perustava yritys. Muita pienempiä töitä ovat esimerkiksi renkaanvaihdot, autonhitsaustyöt ja vikakoodien lukeminen. (Yrittäjä X, 2019.)

Eryteisesti kevät- ja syksy kuormittavat työntekijöitä sesonkiluonteisuuden johtuen renkaanvaihdolla ja autonpesuilla. Pääpaino on kuitenkin suuremmissa ja enemmän aikaa vievissä remonteissa, kuten perinteiset jakopäänhihnavaihdot ja erilaiset muut suuremmat työprojektit. Tarvittaessa varaosista saadaan kehitettyä kokonaan uusia kulkupeli, mikäli asiakas näin haluaa. Yrittäjä X on valmis tekemään vaativampiakin töitä, joita osa autokorjaamosta ei vastaanota. (Yrittäjä X, 2019.)

Yrityksen nykyinen omistaja on toiminut yrityksen johdossa ja työntekijänä vuodesta 2015 lähtien. Yritykseen on palkattuna omistajan lisäksi yksi vakituinen työntekijä. Molemmilla työntekijöillä on vankka kokemus alalta. Aiemmin he ovat työskennelleet merkkiliikkeiden autokorjaamoilla. (Yrittäjä X, 2019.)

Arvolupauksena Toiminimi X tähtää korkeaan työnlaatuun, tyytyväisiin asiakkaisiin ja vaivattomaan asiointiin liikkeessä. Kilpailuetua tavoitellaan muihin saman kokoluokan autokorjaamoihin verrattuna nykyaikaisella korjaus- ja huoltokalustolla. Tietenkään henkilökunnan laajamittaista osaamista unohtamatta. Lisäksi aina ystävällinen palvelu ja työntekijöiden joustaminen tarvittaessa työajoissa takaavat pitkäaikaisia asiakassuhteita ja vahvistavat yrityksen imagoa. (Yrittäjä X, 2019.)

Viime vuosien aikana investointeja on kohdennettu korjauskalustojen uusimiseen. Investoinnit ovat rasittaneet hieman yrityksen liiketulosta. Nyt suurimmat hankkeet ovat valmiita ja ajan kanssa ne maksavat itsensä takaisin. Näin työntekijöiden työolot ja toimitilat ovat optimaaliset, eikä olennaisista asioista, kuten työn sujuvuudesta, tarvitse tinkiä. (Yrittäjä X, 2019.)

Toiminimi X oli ennestään tunnettu ja luotettava autokorjaamo Pirkanmaan alueella. Nykyisen omistajan, eli Yrittäjä X:n otettua yrityksessä ohjat käsiinsä, on liikevaihdon kehittyminen ollut positiivista. Ennen yrityksen ostamista Yrittäjä X oli toiminut kyseisellä autokorjaamolla työntekijän roolissa. (Yrittäjä X, 2019.)

Tulevaisuudessa yritys aikoo pitää kiinni jo saavutetuista kilpailueduista ja vahvistaa asemaansa toimialalla. Kilpailevia yrityksiä on paljon Pirkanmaan alueella, joten kilpailuedun säilyttäminen ja erottuminen kilpailijoista ei ole itsestään selvää, vaan vaatii toimivaa liiketoimintamallia ja työntekijöiden paneutumista työhönsä tarvittaessa vapaa-ajan kustannuksella. (Yrittäjä X, 2019.)

Yritys on saanut hyvää asiakaspalautetta omistaja X:n aikana. Näin yritys on saanut luotua kanta-asiakasverkoston. Suurimmat haasteet ovat jatkuvan kehittymisen saralla, mitä nopeasti muuttuva autoala vaatii ammattikorjaajilta. Sähköautojen ja digitalisaation läpimurto ovat vaatineet erilaisia laitteistoja ja jatkuvaa tiedonpäivittämistä. Monet ohjelmistolaitteistot ovat merkkikohtaisia uudemmissa autoissa. (Yrittäjä X, 2019.)

2.1 Toiminimi yritysmuotona

Toiminimi on elinkeinoharjoittajien käyttämä yritysmuoto. Toiminimellä voivat harjoittaa toimintaansa niin maanviljelijät, kalastajat, puutarhurit kuin vapaiden ammattien harjoittajat. Tällaisia ammatteja voivat olla muun muassa lääkäri, asianajaja tai arkkitehti. (Castren 2008, 36.)

Toiminimilain mukaan henkilö, joka harjoittaa ammattimaisesti taloudellista toimintaa, tavoittelee henkilökohtaista voittoa itselleen. Kaupparekisterikäytännön mukaan toiminimi voi alkaa isolla tai pienellä kirjaimella. Toiminimi liittyy yritykseen jakamattomana, joten elinkeinoharjoittelija voi käyttää vain yhtä toiminimeä. Niin myös tapauksissa, joissa yrityksiä olisi useita, kaikki toiminta tulee rekisteröidä yhden toiminimen alle. (Castren 2008, 42.)

Perustamisilmoituksen kaupparekisteriin ovat velvollisia tekemään sellaiset yksityiset elinkeinoharjoittajat, joilla on pysyvä toimipaikka tai vähintään yksi muu

työntekijä kuin lähiomainen palkkalistoilla. Rekisterivelvollisia ovat suurin osa toiminnella ammattiaan harjoittavista. Rekisteröinti auttaa elinkeinonharjoittajaa oikeussuojan luomisessa. Myös aputoiminimen rekisteröinti on tällöin mahdollista tehdä. (Castren 2008, 54.)

Yksinoikeus rekisteröinnin perusteella takaa sen, ettei kukaan toinen elinkeinonharjoittaja saa käyttää samaiseen toimintimeen sekoitettavissa olevaa toiminimeä. (Castren 2008, 74.)

Toiminimeä käyttävän elinkeinonharjoittajan käytettävissä oleva omaisuus on yrittäjän omistuksessa. Kaikki sitoumukset, mitä hän elinkeinotoiminnassaan tekee, sitovat myös häntä itseään. Yksityistä elinkeinonharjoittajaa ja ammatinharjoittajaa koskee kirjanpitovelvollisuus ja rikosoikeudellinen vastuu. Ammatinharjoittamisesta käytettävät tulot ovat yksityisen elinkeinonharjoittajan käytettävissä myös yksityistaloudessa. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 22.)

2.2 Arvolupaus

Arvolupauksella tarkoitetaan brändistä saatavaa hyötyä, minkä tulee vastata kohderyhmän tarpeeseen. Kilpailijoista erottuminen on tärkeää ja arvolupaus on iso osa yrityksestä syntyviä mielikuvia. Arvolupauksella pyritään pukemaan asiakasymmärrys ainutlaatuiseseen muotoon. Sen pitää olla relevantti ja uskottava. Arvolupauksen tulee olla merkittävä molemmille osapuolille, mikä parhaimmillaan kantaa pitkälle tulevaisuuteen. Arvolupausta voidaan pitää ainutlaatuisuustekijänä, mikä muuttuu yritykselle positiiviseksi kassavirraksi. Minkä tahansa brändin menestyksen takana on onnistunut arvolupaus kohderyhmälle. (Tolvanen & Parantainen 2012, 32.)

Arvolupauksella pystytään antamaan asiakkaalle mielikuva, mitä arvoa jokin yrityksen tietty palvelu tai tuote tarjoaa hänelle. Arvolupauksen tehtävänä on yhdistää organisaatio ja asiakkaan pulma. Organisaation kyky ratkaista asiakkaan ongelma on yksi arvolupauksen avainasioista. Yrityksen tehtävä on profiloida asiakkaat, joita se haluaa palvella. Kuten millaisia ovat ongelmat, mitä halutaan ja osataan ratkaista. Esimerkiksi hyödyt tai hyödykkeet, millä asiakas saa ratkaisun

ongelmaansa. On myös pystyttävä perustelemaan, miksi kääntyä juuri kyseisen organisaation puoleen. (Tuulaniemi 2011, 33.)

Toiminimi X:lle on erityisen tärkeää, että yhtään asiakastyötä ei jätetä tekemättä tai kesken. Tavoite on kunnianhimoinen, mutta pienen yrityksen pitää tähdätä korkealle kilpailulla alalla. Tällä tavoin varmistetaan paras mahdollinen lopputulos asiakkaan etua ajatellen. Arvolupaus antaa yritykselle jatkuvuutta ja motivoi työntekijöitä tekemään parhaansa asiakkaiden eduksi. (Yrittäjä X 2019.)

Eryteisesti nopea toiminta mielletään nykypäivänä hyväksi palveluksi ja autokorjaamoa valittaessa yhtenä kriteerinä onkin huoltoon tai korjaukseen kuluva aika. Korjauksen tarve saattaa tulla hyvinkin nopeasti ja yllättäen, jolloin asiakas ei ole varautunut olemaan ilman autoa. Nopeus on yksi yrityksen arvolupauksen tukipilareita.

3 RISKIENHALLINTA

Kaikkeen toimintaan ihmisten ja yritysten toiminnassa kuuluu riskejä. Tulevaisuus on epävarmaa ja siihen on vaikea varautua. Onnettomuudet, vahingot, markkinoiden muuttuminen ja esimerkiksi virhearviot voivat luoda taloudellista epävarmuutta yrityksen toiminnalle. Riskienhallinnan pohjimmainen tarkoitus on suunnitella tulevaisuutta ja varautua niihin. Riskienhallintaan sisältyy vahvasti myös yrityksen oma itsetutkiskelu – mitä ongelmakohtia yrityksellä itsellään on? Riskienhallinta on johtamisen työkalu. Sen tarkoituksena on varmistaa liiketoiminnan jatkuvuus, tavoitteiden toteutuminen, kilpailukyky ja henkilöstön hyvinvointi. (Ilmarinen 2011, 4-5.)

Riskienhallinnassa tutkitaan ja seurataan yrityksen sisäistä ja ulkoista toimintaympäristöä. Ulkoiseen toimintaympäristöön lasketaan mukaan erilaiset sidosryhmät, kuten asiakkaat, tavarantoimittajat ja viranomaiset. Yrityksen on tärkeää huomioida näiden eri tekijöiden luomat uhat ja mahdollisuudet. Riskienhallintasuunnitelman seuraava vaihe on riskien tunnistaminen. Mahdollisista uhista ja mahdollisuuksista kerätään tietoa ja sitä analysoidaan. Analysointiin kuuluu muun muassa riskin seuraukset, todennäköisyys, riskiin johtaneet syyt ja toimenpiteet. (VTT 2009, 18-20).

Riskienhallinnan uhkien analysoinnin jälkeen vakavat uhat otetaan työn alle. Vakavien uhkien toimenpiteet tulee suunnitella tarkoin, etteivät uudet toimenpiteet luo uusia uhkia. Muutoksien tavoitteena on vähentää tai eliminoida uhkien mahdollisuus. Erityisen tärkeää tulevaisuuden kannalta on tehtävien toimenpiteiden seuranta. Seurannan ideana on pitää huolta siitä, että muutokset pysyvät voimassa ja uhkaa ei pääse enää muodostumaan. (VTT 2009, 19-20.)

Käymme läpi riskienhallinnan olennaisimmat osa-alueet Toiminimi X:n liiketoiminnan kannalta. Kohteeksi valikoituivat liike- ja henkilöriskit, sillä ne ovat liiketoiminnan kannalta olennaisia. Lisäksi yritykselle tehtiin SWOT-analyysi. Olemme käyttäneet täytettävää kaaviota kuvamuodossa apuna. Kaavion avulla on helpompi hahmottaa kokonaisuutta eri riskien suhteen Toiminimi X:n osalta.

3.1 Liikeriskit

Liikeriski on käsitteenä hyvin moninainen ja se pitää sisällään henkilöstöön, markkinointiin, kysyntään, tuotantoon ja kustannuksiin liittyviä riskejä. Riskit ovat myös toimialakohtaisia ja riskien vakavuus vaihtelee myös yrityksittäin. Toisaalta riskit kuuluvat myös yritystoimintaan ja riskienottokyky vaikuttaa myös yrityksen menestykseen lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. (Suomen riskienhallintayhdistys.)

Yritys X:n suurimmat liikeriskit (kuva 1) liittyvät alihankintaan ja ostoihin. Yritys on riippuvainen varaosatoimittajamyymälöistä. Varteenotettavia toimittajia on kuitenkin vain muutamia, joilta varaosat yleensä hankitaan. Laajemmalla verkostolla Yritys X voisi saavuttaa paremman osien saatavuuden ja päästä näin tekemään kilpailutusta hinnoille. Yritys X aikoo mahdollisesti hankkia omaa varaosamyyntiä tulevaisuudessa. Osien saatavuus olisi näin taattu, myyntikate kasvaisi ja se tarjoaisi myös lisämyynnille mahdollisuuden. Tämä on ongelmallista myös siltä kantilta, että varaosamyynti tarvitsee myös pääomaa tuotevalikoimaa luodessa ja varastointia. Näin ollen varastoitava tavara ja tuotteet on mietittävä tarkkaan. Hukainvestoinnit on pyrittävä välttämään ja takaamaan varastoitavien tavaroiden kohtalainen kiertonopeus.

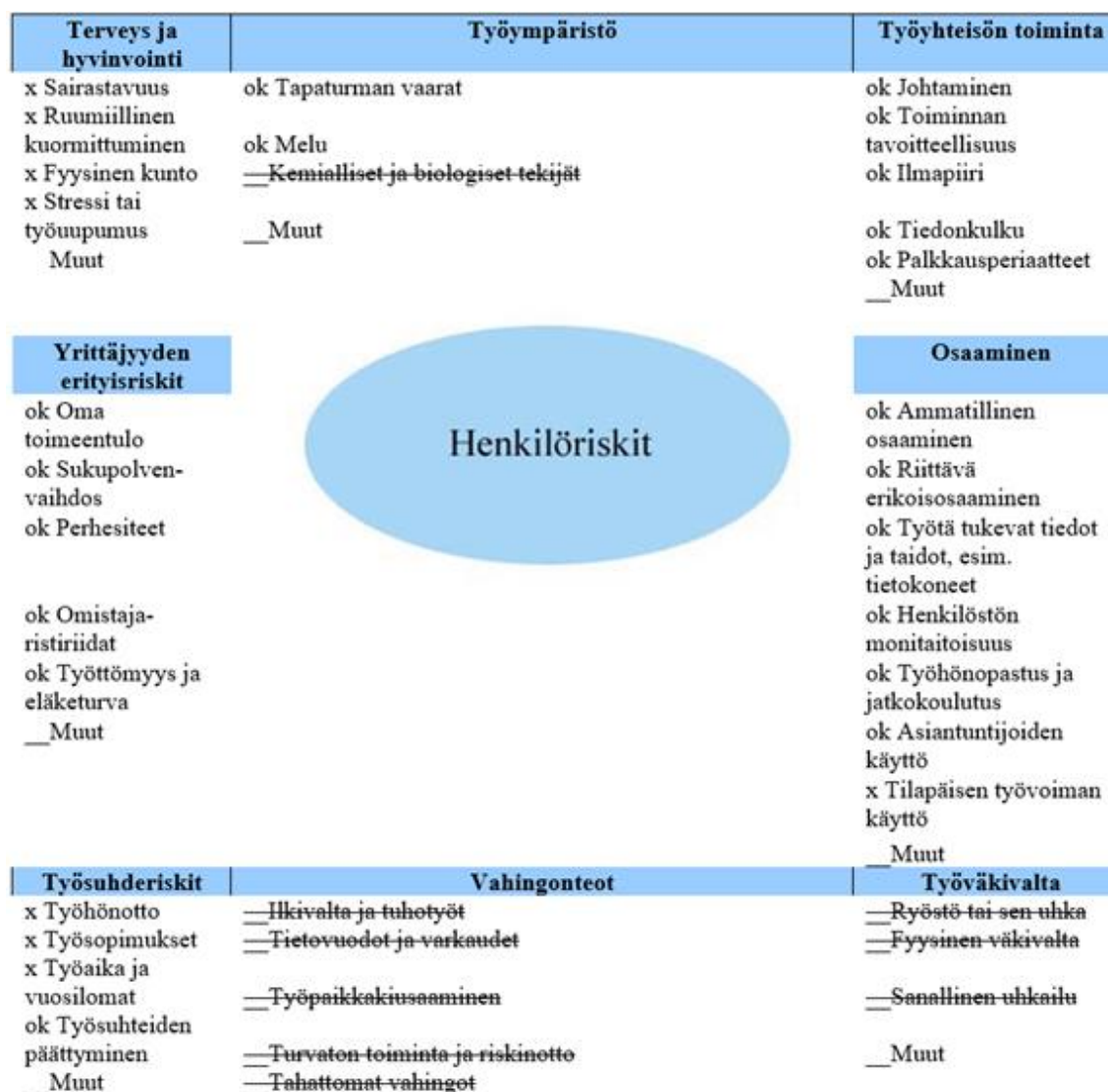
Muita mainitsemisen arvoisia liikeriskejä ovat ajoittaiset työpaineet ja työvoiman saatavuus. Poissaoloja tulee kuitenkin hyvin harvakseltaan ja ne on pystytty käsittelemään tähän asti töiden uudelleen organisoimisella. Luontevia poissaoloja kertyy lähinnä työntekijöiden kertyneistä lomista ja vapaapäivistä. (Yrittäjä X 2019)

Henkilöstö	Talous, rahoitus, johtaminen	Tuotanto, tuotteet
ok Avainhenkilöt x Työvoiman saataavuus ok Tieto-taito ok Motivaatio ok Sitoutuminen ok Palkkaus x Työpaineet ok Poissaolot __Muut	ok Kannattavuus ok Vakavaraisuus ok Maksuvalmius ok ATK-järjestelmät x Suunnittelu ok Päätöksenteko Muut	ok Toimitilat ok Koneet ja laitteet ok Raaka-aineet x Tuotantokatkokset ok Huolto __Hävikki __Ympäristöongelmat __Muut
Normit, julkinen valta, sidosryhmät ok Lainsäädäntö ok Viranomais-määräykset ok Työehto-sopimukset ok Verotus ok Pankki- ja vakuutusyhtiö __Yrittäjäjärjestöt ok Tilitoimisto __Muut asiantuntija-palvelut		Alihankinta, ostot, kuljetukset, varastointi x Alihankintasuhteet x Riippuvuudet __Sopimukset __Laatu __Kuljetukset x Ostot ok Varastointi __Muut
Investoinnit	Myynti, markkinointi, asiakkaat	Kilpailijat, suhdanteet
ok Investoinnin valmistelu ok Investoinnin rahoitus ok Kustannus-laskelmat ok Vaikutus kilpailukykyyn ok Investoinnin seuranta __Muut	ok Markkinat ok Asiakassuhteet ok Palvelu ok Tiedonhankinta ok Mainonta ok Reklamaatiot __Jakelukanavat ok Hinnoittelu	ok Toimiala ok Kilpailutilanne Markkina-alue ok Omat ja kilpailijoiden vahvuudet ok Omat ja kilpailijoiden heikkoudet ok Suhdanne-muutokset __Muut

KUVA 1. Liikeriskit (Suomen riskienhallintayhdistys, nd, muokattu.)

3.2 Henkilöriskit

Jokaisen yrityksen pitäisi ajatella, että henkilöstö on sen suurin voimavara. Henkilöstöön sitoutuu valtavasti voimavaroja yritykseltä. Perehdytys, sitouttaminen ja jatkokoulutus ovat yrityksiltä suuria ponnistusaskaleita henkilöstöä kohtaan. Vuosien saatossa työntekijöillä saattaa olla myös asiantuntijaosaamista. Henkilöstö on tänä päivänä yrityksen suurin strateginen resurssi ja riskien kannalta myös yrityksen omaa henkilöstöä tulisi suunnitella. (Ilmarinen 2011, 8-9.)



KUVA 2. Henkilöriskit (Suomen riskienhallintayhdistys, nd, muokattu.)

Työ autokorjaamolla on fyysisesti kuormittavaa. Työtä pitää ajoittain tehdä ergonomisesti epäedullisissa asennoissa, nostaa painavia esineitä ja tehdä toistuvia liikkeitä. Autokorjaamo on hektinen ympäristö ja myös inhimillisiä virheitä

saattaa käydä, ja näiden seurauksena tapahtua vahinkoja. Yritys X:n työntekijöillä on erikoisosaamista tietyistä autoista ja he ovat vaikeasti korvattavissa (Kuva 2).

3.3 SWOT-analyysi

Yritys X:n vahvuudet ja heikkoudet (kuva 3) ovat helposti haarukoitavissa. Liiketoiminta on pyörinyt vankalla pohjalla, eikä taloudellisiakaan ongelmia ole harminna. Tämän ovat taanneet järkevä ja varovainen henkilöstöpolitiikka, sekä tarkkaan mietityt investoinnit. Tarpeelliset työkalut on hankittu jo, eikä epäonnistuneita investointeja ole tehty. Henkilöstöressurit ovat kiireisenä aikana koetuksella ja aiheuttavat töiden priorisointia. Kaikkia nopeasti tarjottavia töitä ei pystytä aina toteuttamaan. Myöskään osaavan ja luotettavan työvoiman nopea hankkiminen ei ole helppoa erikoisosaamista vaativalla autoalalla. (Yrittäjä X.)

Mahdollisuudet on myös helppo nähdä ja niitä pyritään toteuttamaan muun muassa kilpailukykyä parantavilla investoinneilla laitteistoon. Omat vahvuudet tiedetään ja omaa erikoisosaamista pyritään hyödyntämään. Varastoinnin kannalta tilat ovat kattavat ja mahdollisuus on suurenkin tavaramäärän varastointiin esimerkiksi varaosien ja hyllytavarain osalta. Mainonnan avulla voidaan tulevaisuudessa löytää entistä kauempaa laajempi asiakaskunta.

Töiden aikatauluttaminen ja suunnittelu vaatii aikaa ja mahdollisia virhearvioita tulee kiireessä. Ostojen suhteen tuotantokatkokset ovat aina mahdollisia, mitkä aiheuttavat viivästyksiä ja töiden lykkäytymistä. Omavaraisuutta voidaan parantaa osassa tavaroissa, mutta mikään korjaamo ei ole tältä osin täysin omavarainen. Työpaineet ovat myös aina läsnä yrittäjällä ja niitä on osattava käsiteltävän töiden, työtehon ja asiakassuhteiden kärsimättä.

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none">- Osaaminen- Kokemus- Kannattavuus- Sitoutuminen- Motivaatio- Toimitilat- Koneet ja laitteet- Raha-asiat- Investoinnit- Asiakassuhteet- Palvelu	<ul style="list-style-type: none">- Henkilöstöressit- Riippuvuudet- Alihankintasuhteet- Työvoiman saatavuus
Uhat	Mahdollisuudet
<ul style="list-style-type: none">- Suunnittelu- Ostot- Tuotantokatkokset- Työpaineet	<ul style="list-style-type: none">- Kilpailukyvyn parantaminen- Omat vahvuudet vs kilpailijat- Tehokkuuden parantaminen- Kilpailutilanne- Mainonta- Varastointi

KUVA 3. SWOT-analyysi (Suomen riskienhallintayhdistys, nd, muokattu.)

4 MARKKINOINTI

Markkinoinnin suurin merkitys yritykselle on yritystoiminnan kasvu. Markkinointi ei ole vain näkyvää mainontaa. Markkinointi tarkoittaa kaikkia erilaisia toimia, joilla vaikutetaan asiakkaan ostopäätökseen ja asiakkuuden jatkuvuuteen. Markkinoinnin ideana on tuntea asiakkaan tarpeet ja vastata niihin kilpailijoita paremmin. Yrityksen on siis erotuttava kilpailijoista ja oltava asiakkaan silmissä haluttava. Markkinoinnin voidaan ajatella näkyvän yrityksen työntekijöistä verkkosivuihin, valikoimaan, hintaan laatuun, nopeuteen ja aina mainoksiin asti. Se on siis suuri kokonaisuus. Helpoiten se on kiteytettävissä, että miten yritys näkyy kokonaisuudessaan asiakkaalle päin. (Valu Creative. 2019.)

Täyden palvelun autokorjaamossa markkinointia on pääasiassa harjoitettu pienellä budjetilla paikallislehdessä. Markkinoinnin avulla on haluttu vahvistaa yrityksen nimeä ja tunnettavuutta alueella. Varsinkin hieman vanhempaan väestöä tavoittaa parhaiten mainostamalla sanomalehdessä. Markkinoinnin tehoa ei ole kuitenkaan päästy mittaamaan lehtimainonnan avulla. Digitaaliseen mainontaan panostaminen on käynyt mielessä. (Yrittäjä X.)

4.1 Markkinoinnin suunnittelu

Ennen varsinaista markkinasuunnitelmaa yrityksen tulisi ensin tutustua omaan pelikenttäänsä. Ensin on hyvä selvittää alueella toimivien asukkaiden potentiaalinen ostajakunta. Kuinka monelle yritys voisi myydä tuotteitaan? Tämä tarkoittaa kohderyhmän löytämistä ja ymmärtämistä. Toinen tärkeä seikka markkinoinnin suunnittelussa on kilpailutilanteen tarkastaminen. (Bergström & Leppänen 2018, 28.)

Kilpailevaa tarjontaa voidaan tutkia sen määrän ja laadun puolesta. Kilpailevilta yrityksiltä voidaan tutkia esimerkiksi asiakastytyvyyttä, hintoja, heikkouksia, vahvuuksia, jakeluteitä ja viestintää. Edullisten hintojen ja heikon asiakastytyvyyden perusteella voidaan esimerkiksi vetää johtopäätös, että kilpaileva yri-

tys myy edullisella hinnalla suuria määriä. Tässä tilanteessa hyvälaatuisten tuotteiden tuominen markkinoille voisi löytää oman raon itselleen. (Bergström & Lepänen 2018, 28-30.)

Alueella on tarjontaa kilpailevista yrityksistä, mutta markkinointiin panostaminen on monilla rajoittunut lehti- sekä radiomainontaan. Digitalisaation aikakautena olisi tärkeää erottua myös verkossa. Verkkosivujen, hakukoneoptimoinnin ja verkkomainonnan avulla voi erottua kilpailijoista. Kun asiakas etsii tietoa yrityksestä, olisi tärkeää yrityksen palveluiden erottua joukosta. Varsinkin autokorjaamoalalla, missä hinta ja nopea palvelu ovat ratkaisevia kilpailukeinoja.

Markkinointibudjetti on rajattu yleensä vuositasolla sadoista euroista pariin tuhatteuroon. Yksi hyvä markkinointikanava yritykselle voisi olla Google Ads -työkalu, jolloin maksetaan vain klikkauksista. Näin asiakas voidaan Google -haun avulla johdatella yrityksen verkkosivuille. Avainsanoja voivat olla esimerkiksi autohuolto Pirkanmaa tai edullinen autohuolto.

4.2 Markkinoinnin seuranta

Markkinoinnin seuranta tarkoittaa tehdyn markkinointisuunnitelman valvomista lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Sen tarkoituksena on antaa pitkäjänteiselle markkinointisuunnitelmalle hyvät edellytykset päivityksille. Seuranta voidaan tehdä eri aikaväleihin, esimerkiksi viikoittain tai kuukausittain.

Markkinointi on myös investointi tulevaisuuteen. Kuten kaikkia investointeja, myös markkinointia tulisi suunnitella etukäteen. Markkinointi on viestintää asiakkaan suuntaan. Mitä asiakkaalle halutaan kertoa? Mikä on markkinoinnin tavoite? Markkinoinnin tavoitteena on yleisesti myynnin kasvattaminen. Muita tavoitteita ovat muun muassa tietoisuuden, asiakasuskollisuuden ja luottamuksen kasvattaminen. (Karjaluoto 2010, 20-21.)



KUVA 4. Markkinoinnin suunnittelu (Karjaluoto 2010, 20, muokattu.)

Varsinkin digitalisaation avulla markkinoinnin seuranta on helpottunut. Verkkosivuilta voi katsoa kävijämäärät eri ajankohtina, digitaaliset mainokset kertovat klikkauksien määrän ja verkon kautta tulevat yhteydenotot sekä niiden laatu on mitattavissa. Kuitenkin monilla yrityksillä markkinoinnin seuranta on yhä puutteellista.

Puutteet markkinoinnin mittaamisen osaamisessa estävät osaltaan suomalaisten yritysten markkinoinnin merkityksen kasvua. Markkinoinnin ensisijainen tehtävä on asiakkaiden hankkiminen ja pitäminen. Kaikkein tärkein yksittäinen mittari on tunnettuus. Tietävätkö ihmiset ylipäätään yrityksestä, ja millaisia mielikuvia se herättää. (Laaksonen. 2017.)

Yritys X ei ole vielä ottanut markkinoinnin seurantaan käyttöön. Tällä vuosikymmenellä asiaan on tulossa muutos. Markkinointiin on mielekkäämpää sijoittaa, mikäli sen toimivuus ja tehokkuus on mitattavissa. (Yrittäjä X.) Erityisesti verkkosivujen päivittäminen ja sen avulla datan kerääminen kävijävirrasta antavat suuntaa potentiaalisista asiakkaista. Mikäli yrityksellä on pyörimässä mainoskampanja

radiossa tai paikallislehdessä, sen pitäisi myös näkyä kävijöissä yrityksen kotisivuilla. Digimarkkinoinnin seuranta on vaivatonta, sitä voidaan lukea ja tulkita helposti. Tarvittaessa digitaalinen markkinointi on mahdollista ulkoistaa, mikäli aika ei riitä siihen paneutumiseen tai seuraamiseen. Näin ollen mainostoimisto vastaa tarvittaessa markkinoinnin sisällöstä ja tehosta yhteistyössä yrityksen kanssa.

5 MARKKINOINTISUUNNITELMA

Toiminimi X on aiemmin harjoittanut markkinointia sattumanvaraisesti, eikä selkeää suunnitelmaa ole ollut. Markkinoinnin pitkän aikavälin hyödyt ovat olleet epäselviä yrittäjälle.

Markkinointikeinoista on hyödynnetty ainoastaan lehtimainontaa. Myös nettisivut kaipaavat viilausta helppokäyttöisemmiksi ja selkeämmiksi. Sosiaalisen median kanavien hyödyntäminen on jäänyt lähes kokonaan pois. Myöskään selkeää markkinointibudjettia ei ole mietitty. (Yrittäjä X.)

Hyvällä markkinoinnilla on tarkoitus saada asiakkaita yhä kauempaa kääntymään luotettavan ja laadukkaan autokorjaamon puoleen. Markkinoinnin suunnittelu vaatii aikaa ja osaamista yrittäjältä. Tästä syystä sen osittainen ulkoistaminen on hyvin todennäköinen vaihtoehto. (Yrittäjä X 2019.)

5.1 Lähtökohta-analyysi

Kaiken keskiössä on yrityksen liikeidea. Markkinoinnin suunnitteluprosessi tulee rakentaa liikeidean ja yrityksen toiminnan pohjalta. Lähtökohta-analyysin avulla pyritään selvittämään yrityksen nykytilaa ja tekijöitä, jotka vaikuttavat yritykseen markkinoinnin näkökulmasta. Näin saadaan selvitettyä yrityksen menestykseen vaikuttavat tekijät, mitkä määrittelevät tulevaisuuden suunnan ja sen, kykeneekö yritys vastaamaan tulevaisuudessa haasteisiin. (Raatikainen 2005, 61.)

Lähtökohta-analyysin tavoitteena on kartoittaa yrityksen toimintaan vaikuttavia tekijöitä ja mahdollisia ulkopuolisia tekijöitä. Myös sisäisten tekijöiden tarkastelu tulee ottaa huomioon. (Raatikainen 2005, 61.)

Tärkeimpiä seikkoja ovat Yritys X:n resurssit, jotka pitää suhteuttaa markkinoinnin suunnitteluun. Koska budjetti ja aika ovat rajallisia, markkinointia pitää suunnitella hyvissä ajoin. Myös alueen kilpailijoiden mainonta on hyvä käydä säännöl-

lisesti läpi. Kun autokanta hiljalleen uusiutuu, tarvitsee yrityksen tehdä investointeja uusiin laitteisiin. Näin varmistetaan toiminnan jatkuminen tulevaisuudessa yrityksen maineen kärsimättä. Haasteita tuovat autojen korjaamisen digitalisoituminen ja erilaiset lukulaitteet. Nämä vaativat yrittäjältä ja työntekijöiltä tiedon päivittämistä muun muassa erilaisten kurssien muodossa. Samalla on hyvä miettiä markkinoinnin siirtämistä digitaalisempaan suuntaan. Ennestään digimarkkinoinnista ei ole kokemusta. (Yrittäjä X.)

5.1.1 Ympäristöanalyysi

Yritysten toimiessa yhä kansainvälisemmillä markkinoilla, korostuu ympäristön muutosten seuraaminen markkinoinnissa. Tarkoituksena ympäristöanalyysissa on siis tarkkailla yrityksen ympärillä tapahtuvia asioita, mitkä vaikuttavat yrityksen toimintaan. (Raatikainen 2005, 62.)

Autoalalla ympäristömuutoksia on helppo tulkita. Sähköautojen murros, autovero ja yleinen innokkuus maahantuoda käytettyjä autoja Ruotsista ja Saksasta takaavat sen, että autokanta Suomessa pysyy suhteellisen iäkkäänä. Aivan uusia autoja ostetaan harvakseltaan liikkeistä. (Rönkkö 2019.)

Pirkanmaan alueella merkkikorjaamoja on ainoastaan Tampereen alueella. Monesti takuuajan umpeuduttua auton huollossa ja korjauksissa käännytään edullisempiin vaihtoehtoihin. Pienten ja keskisuurten autokorjaamoiden ryhmässä erottuminen on tärkeää ja hyvin suunnitellulla markkinoinnilla voi saavuttaa kilpailuetua kilpailijoihin. Osa yrityksistä mainostaa säännöllisesti, mutta suurimmalla osalla pienistä ja keskisuurista autokorjaamoista markkinointi on sattumanvaraista ja epäsäännöllistä. (Yrittäjä X.)

5.1.2 Kilpailija-analyysi

Yrityksen on tärkeä tiedostaa ja tunnistaa muut samalla toimialalla toimivat kilpailijansa. Kilpailija-analyysin avulla voidaan selvittää yrityksen kilpailutilanne markkinoilla. Analyysin avulla selvitettäviä asioita ovat kilpailevien yritysten määrä, kilpailevat tuotteet ja palvelut, käytössä olevat kilpailukeinot, kilpailijoiden markkina-

asema ja markkinaosuus, oman yrityksen rooli kilpailukentällä, kilpailijoiden tunnettuus yrityksenä, kilpailijoiden taloudelliset ja toiminnalliset resurssit sekä kilpailijoiden markkinointistrategia. (Raatikainen 2005, 64.)

Toiminimi X erottuu saman kokoluokan kilpailijoista kilpailukykyisellä hintatasolla ja laajalla osaamisella. Myös kiertonopeus ja ajanvaraus ovat kilpailukykyisiä Pirkanmaan alueella. Oman yrityksen rooli ja resurssien rajallisuus ovat yrittäjän tiedossa. Suuret merkkikorjaamot kilpailevat uusien autojen asiakkaista, mutta uudehkojen ja hieman vanhempien autojen asiakkaita voidaan palvella melkein jokaisella osa-alueella. (Yrittäjä X.)

5.1.3 Markkina-analyysi

Markkina-analyysin avulla avataan yrityksen menestystekijöitä menneisyydestä, nykytilanteesta ja tulevaisuudesta. (Raatikainen 2005, 65.)

On tärkeää selvittää, mitkä ovat markkinat. Keitä ovat asiakkaat tai asiakasryhmät, markkina-alueen asiakaspotentiaali, asiakkaiden määrän kehittymisen suunta, paljonko asiakas on valmis käyttämään rahaa tai paljonko asiakasryhmät tuovat euroja markkina-alueelle. (Raatikainen 2005, 65.)

Ostokäyttäytyminen kertoo asiakkaan tarpeista, kiinnostuksesta, ajankäytöstä, persoonasta ja tavoitettavuudesta. Tärkeitä kysymyksiä ostokäyttäytymisen ympärillä ovat asiakkaan tarpeen tunnistaminen ja sen tyydyttäminen, lopullisen ostopäätöksen syyn ja henkilön selvittäminen, milloin ja miten näiden asioiden ympärillä operoidaan. (Raatikainen 2005, 65.)

Muutoksen ja kehityksen suunnan avulla arvioidaan yrityksen osuutta markkinoilla, ostovoiman ja markkinoiden kehittymistä, sekä käytettävissä olevan rahamäärän kasvua tai laskua tulevaisuudessa. (Raatikainen 2005, 65.)

Kilpailukykyisten autokorjaamoiden käyttö on pysynyt hyvällä tasolla viime vuosien aikana. Tähän vaikuttaa halu saada huoltokirjaan merkintä autokorjaamolta, mikä puolestaan auttaa auton jälleenmyynnissä. Tärkeimpiä kriteereitä asiak-

kaille ovat autokorjaamaa valitessa vaivattomuus, aika ja hinta. Kun asiakasuskollisuus on syntynyt molemmin puoleisten positiivisten kokemusten kautta, kokee yrittäjä onnistuneensa työssään. Asiakkaan tarve on onnistuttu täyttämään. (Yrittäjä X.)

Markkinaosuutta on mahdollisuus kasvattaa vielä tehostamalla markkinointia ja saamalla asiakkaita kauempaa Pirkanmaan alueelta. Vaativat työt hoituvat ongelmitta, joten näiden asiakkaiden löytäminen on yritykselle tärkeää. Suuret työt tuovat suurimmat rahavirrat yrityksen kassaan. (Yrittäjä X.)

5.2 Markkinointikanavat

Markkinointikanavat ovat muuttuneet viimeisen vuosikymmenen aikana yhä enemmän digitaalisiksi. Yrityksien ja yrittäjien on tärkeää miettiä, kuinka eri markkinointikanavia hyödyntää. Markkinointikanavien tarkoituksen on herättää kuluttajien mielenkiinto. Markkinointikanava pitää sisällään informaatiota myytävästä tuotteesta tai palvelusta tarkoituksenaan herättää asiakkaan kiinnostus tätä kohtaan.

Yritys X:n aiemmin käyttämä lehtimainonta on yksi vanhimmista ja perinteisimmistä markkinointikeinoista, mikä toimii pienellä alueella rajattuun kohderyhmään.

5.2.1 Suoramarkkinointi

Suoramarkkinoinnin periaatteena on aikaan saada välitöntä toimintaa. Yleisimpiä suoramarkkinoinnissa käytettyjä välineitä ovat radio, tv, internet, suorajako postin kautta tai mikä tahansa, mihin vastaanottajalla on mahdollisuus reagoida välittömästi. (Sipilä 2008, 142.)

Markkinointi voidaan jakaa osoitteettomaan ja osoitteelliseen suoramarkkinointiin. Osoitteeton suoramarkkinointi lähetetään esimerkiksi jakelualueittain postinumeroiden perusteella. Osoitteeton suoramarkkinointi ei ole henkilökohtaista, joten sen teho ei ole paras mahdollinen. On tärkeää panostaa osoitteettoman

suoramarkkinoinnin sisältöön, jotta se herättää mahdollisimman monen potentiaalisen asiakkaan mielenkiinnon. Vastaanottajan on koettava saavansa hyötyä, että lukee tai säilyttää mainoksen. (Sipilä 2008, 147.)

Osoitteellisen suoramarkkinoinnin avulla markkinointi kohdennetaan asiakasrekisterin avulla haluttuun asiakaskuntaan. Tämä on lehti- tai radiomainontaa henkilökohtaisempi lähestymistapa. Osoitteellisella suoramarkkinoinnilla voidaan vahvistaa asiakassuhdetta ja taata asiakastyytyväisyys pidemmällä aikataimella. Tällaisia suoramarkkinointikeinoja voivat olla erilaiset tilaajalahjat tai henkilökohtaiset edut. (Sipilä 2008, 144.)

Yritys X:lle mainio väylä osoitteelliseen suoramarkkinointiin on sähköisen asiakasrekisterin pitäminen. Esimerkiksi kampanjoita voi mainostaa asiakkaille sähköpostitse tai tekstiviestitse. Toimivia ja ajankohtaisia saattavat olla erilaiset sesongit, kuten kesä- ja talvirenkaiden vaihto aika vuodesta. Myös autopesut ovat kysytyjä palveluita. Näitä voisi mainostaa tehokkaasti kohdentamalla mainontaa, eikä se maksaisi yritykselle ja työntekijöille mitään. Tällaisen markkinointitempauksen toteuttamiseen riittää riittävästä henkilökuntamäärästä huolehtiminen, jotta työt pystytään toteuttamaan yrityksen arvojen mukaisesti. Suoramarkkinointi ja asiakasrekisterin ylläpitäminen, sekä hyödyntäminen markkinoinnissa ovat ehdottomasti kokeilemisen arvoisia. Näin yritys pystyy hyödyntämään asiakasrekisteriä markkinoinnissa.

5.2.2 Sosiaalinen media

Sosiaalisessa mediassa yritykset ja asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Käyttäjät voivat tuottaa ja jakaa sisältöä helposti muiden luettavaksi. Tunnetuimpia yhteisösivustoja ovat Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter ja YouTube. Hyvä työväline yritykselle on vaikuttajamarkkinointi, mitä näkee paljon Instagramin ja blogien kautta. Yrityksen on tärkeää miettiä, keitä sosiaalisen median välityksellä halutaan tavoittaa. Myös kanavat kannattaa valita harkiten.

Sosiaalinen media on julkinen sivusto, joka on helposti yleisön saatavilla. Sen on oltava osallistava ja helposti luettava. Sivustolla on oltava tietoa, joka hyödyttää lukijoita. Lukijat voivat tuoda lisäarvoa osallistumalla keskusteluun sosiaalisessa

mediassa, joko kommentoimalla muiden tuottamaa sisältöä tai tuottamalla itse sisältöä muiden kommentoitavaksi. (Korpi 2010, 7-8.)

Sosiaalisen median avustuksella voimme vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen. Varsinkin vaikuttajamarkkinoijien roolin on todettu olevan suuri. Vaikuttajamarkkinoija saattaa toimia lähtölaukauksen antajana tuotteen tai palvelun hankinnalle. Tämä rooli avittaa potentiaalisen asiakkaan siirtymisellä harkintavaiheeseen. (Korpi 2010, 114.)

Autonhuoltopalvelut eivät perinteisesti ole yhtä hyvin esillä sosiaalisessa mediassa kuin myyntialan yritykset. Kuitenkin mahdollisuus vaikuttaa ja olla esillä on tällä vuosikymmenellä tärkeää. Omiin kotisivuihin panostaminen on ehdottoman tärkeää. Hyvällä näkyvyydellä ja tavoitettavuudella yrityksen on mahdollista saada monta uutta asiakasta.

5.2.3 Internet

Internetiä käytetään sähköisenä välineenä tuotetiedon jakamiseen. Esimerkiksi sähköpostin markkinointikirjeellä tavoitetaan kohdennettu asiakasryhmä, jolle voidaan lähettää ajankohtaisia tietoja ja tarjouksia. Internet on kustannustehokas markkinoinnin väline. (Merisavo, Vesanen, Raulas & Virtanen 2006, 25.)

Asiakkaat käyttävät internetiä merkittävänä tiedonhaun välineenä. Esimerkiksi monet auton tai asunnon etsijöistä ja ostajista aloittavat ostoprosessin internetistä tai ainakin käyttävät verkkoa apuna jossain ostoprosessin vaiheessa. Myös kuluttajakokemuksien etsiminen ja keskustelu ovat merkittävässä osassa internetin tiedonhaussa. Googlea pidetään yhtenä maailman arvostetuimmista brändeistä ja se on suosituin hakukone, kun yrityksistä, palveluista ja tuotteista etsitään tietoa. Sähköiset uutiskirjeet ovat korvanneet osittain paperisia mainoslehtiä. Kun asiakkaat käyttävät verkkoa yhä enemmän, ovat yritykset pakotettuja siirtymään digitalisaation aikakaudelle. Verkkomainonta on yksi yleisimmistä markkinoinnin kanavista. (Merisavo ym. 2006, 26.)

Uusia digitalisia kanavia otetaan käyttöön jatkuvasti. Tällaisia voivat olla esimerkiksi puhelimille suunnatut sovellukset. Yritykset ovat panostaneet viimeisen vuosikymmenen aikana kotisivuihin, bannerimainontaan, sähköisiin tuotekatalogeihin ja yhteydenottokanaviin verkossa. Digitaalinen ympäristö on kehittynyt asiakkuusympäristöksi, missä keskeisessä osassa on asiakkaan palveleminen ja asiakassuhteen lujittaminen. Rutiinikaupankäynti ja -asiointi on siirtynyt vahvasti verkkoon. Digikanavat ovat pääasiallisia asiakasviestinnän kanavia nykypäivänä, jossa vuorovaikuttaminen on suuressa roolissa. (Merisalo ym. 2006, 27.)

Yksittäinen tärkein mielikuvan luoja yrityksestä on yrityksen omat verkkosivut. Yritys X on ulkoistanut verkkosivujensa ylläpidon ja luomisen, eikä ole täysin tyytyväinen nykytilanteeseen. Tarkoitus on lähitulevaisuudessa kilpailuttaa palvelu ja ylläpito alan eri yrityksillä. Itse verkkosivujen päivittämiseen ja ylläpitämiseen ei osaaminen, eikä aika riitä. Tällä hetkellä verkkosivut eivät anna oikeaa kuvaa yrityksestä, eikä sen kautta yhteydenottaminen ole toimivaa. (Yrittäjä X.)

6 TALOUDELLINEN TILANNE

Tarkastelemme tässä tilinpäätöksen tulkinnassa tilinpäätöksen taseen lukuja tilikausilta 2017 ja 2018. Vuosien 2017 ja 2018 taseet kertovat yrityksen taloudellisesta tilanteesta ja kehityksestä viime vuosien ajalta. Tarkastellemme yrityksen maksuvalmiutta ja talouden kannalta keskeisempiä lukuja.

Liikevoittoprosentti

Luku kertoo, kuinka paljon liiketoiminnan tuottoa on kertynyt ennen veroja ja rahoituskuluja. Liikevoittoprosenttia voidaan käyttää ainoastaan saman toimialan lukujen vertailuun. Virallisessa tuloslaskelmassa liikevoitto on ensimmäinen väli-tulos. (Niskanen 2003, 112.)

Yrityksen liikevoittoprosentti lasketaan seuraavasti:

$$\frac{\text{Liikevoitto } \text{€}}{\text{Liikevaihto } \text{€}} \times 100$$

Yritys X:n liikevoittoprosentti tilikaudella 2018:

$$\frac{26304}{165739} \times 100 = 15,87 \%$$

Tilikaudelta 2017 emme valitettavasti saaneet tuloslaskelman lukuja, joten menemme vuoden 2018 liikevoittoprosentin varassa. Liikevoittoprosentti 15,87 % on hyvä ja tästä voimme päätellä yrityksen liiketoiminnan olevan kannattavalla tasolla. Ohjearvioiden mukaisesti yli 10 % liikevoittoprosentti luokitellaan hyväksi.

Maksuvalmius pyrkii selvittämään lyhyen aikavälin rahoituksen riittävyyden riskejä. Maksuvalmius on yksi yrityksen keskeisiä tunnuslukuja, mikä kiinnostaa alihankkijoita. Sen avulla voidaan mitata yrityksen luotettavuutta maksukyvyyn lisäksi. (Niskanen 2003, 8)

Maksuvalmius on yksi kolmesta laskettavasta tunnusluvusta, mitä voidaan käyttää vakavaraisuuden selvittämiseen. (Niskanen 2003, 110.)

Quick ratio

Quick ratio -tunnuslukua käytetään lyhytaikaisen maksuvalmiuden mittarina. Quick ration avulla mitataan yrityksen likvideettiä current ratiota tehokkaammin. Tässä mittarissa yrityksen varastot jätetään huomioimatta, koska ne eivät ole kovin nopeasti realisoitavissa. Quick rationin heikkoutena voidaan puolestaan pitää sen antamaa kuvaa yrityksen maksuvalmiudesta vain lyhyenä hetkenä, esimerkiksi taseen laatimispäivänä. (Niskanen 2003, 120.)

$$\frac{\text{Saamiset €} + \text{rahat ja pankkisaamiset €}}{\text{Lyhytaikainen vieras pääoma €}}$$

Yritys X:n quick ratio 2018:

$$\frac{4997+22862}{17382} = 1,60$$

Yritys X:n quick ratio 2017:

$$\frac{6798+41561}{24067} = 2,01$$

Luvut kertovat lyhytaikaisen maksuvalmiuden laskeneen vuoden 2018 taseessa edelliseen vuoteen verrattuna. Laskua tapahtui yhteensä 0,41%. Laskua quick ration osalta selittää yrittäjä X:n tekemät investoinnit yritykseen vuoden 2018 aikana, joiden odotetaan maksavan itsensä takaisin.

Monissa ohjearvoissa yli 1,5 lyhytaikainen maksuvalmius luokitellaan erinomaiseksi. Yritys X pystyy vastaamaan edelleen taloudellisesti hyvin lyhytaikaisen maksuvalmiuden mittarilla taloudellisiin haasteisiin. Huolimatta pienestä pudotuksesta quick ratio -lukua mittarina käyttäen.

Current ratio

Current ratio kertoo yrityksen lyhytaikaisten velkojen maksukyvyistä. Current ratio on nettokäyttöpääoma ilmaistuna suhdelukumuodossa. Kuitenkin sitä voidaan käyttää suhdelukumuotonsa vuoksi nettopääomaa luotettavamampi likvideetin mittaajana. Esimerkiksi samalla yrityksellä voi olla sama nettokäyttöpääoma, mutta niiden current ratio -arvot voivat poiketa toisistaan. (Niskanen 2003, 118.)

$$\frac{\text{Saamiset €} + \text{rahat ja pankkisaamiset €} + \text{vaihto} - \text{omaisuus €}}{\text{Lyhytaikainen vieras pääoma €}}$$

Yritys X:n current ratio 2018:

$$\frac{4283+22862+10551}{17382} = 2,17$$

Yritys X:n current ratio 2017:

$$\frac{6798+41561+9147}{24067} = 2,39$$

Lyhytaikaisten velkojen maksukyky on lyhytaikaisen maksuvalmiuden tavoin kokenut pientä laskua kahden vuoden otannalla. Mistään hälyttävästä pudotuksesta ei puhuta, vaan laskua on tapahtunut maltilliset 0,22%.

Viitteellisessä ohjeavossa yli 2,5% luokitellaan erinomaiseksi ja 2-2,5% hyväksi.

Omavaraisuusaste

Omavaraisuusaste kuvastaa yrityksen pääomarakennetta ja vakavaraisuutta. Omavaraisuusaste kertoo, kuinka paljon yrityksen rahoituksen taustalla on käytetty omapääomaa. Omavaraisuusastetta voidaan pitää pitkän aikavälin kannattavuuden tunnuslukuna. Mitä suurempi omavaraisuusaste, sen paremmin yritys kestää taloudellisia vastoinkäymisiä. Silloin se ei ole riippuvainen pienistä taloudellisista heilahteluista.

Omavaraisuusaste saadaan selvitettyä suhteuttamalla oma pääoma taseen loppusummaan. Taseen loppusummasta vähennetään sellaiset saadut ennakot, joihin liittyvä keskeneräinen työ tai projekti sisältyy yrityksen vaihto-omaisuuteen. (Niskanen 2003, 131.)

$$\frac{\text{Taseen osoittama oma pääoma €}}{\text{Taseen loppusumma €}} \times 100$$

Yritys X:n omavaraisuusaste 2018:

$$\frac{43744}{61126} \times 100 = 71,56 \%$$

Yritys X:n omavaraisuusaste 2017:

$$\frac{51014}{75081} \times 100 = 67,95 \%$$

Yritys X:n omavaraisuusaste on kohentunut vuoden 2018 lukua verrattaessa edelliseen vuoteen. Nousua on tapahtunut 3,61%.

Yleisesti ottaen viimeisimmän vuoden omavaraisuusastetta voidaan pitää erinomaisena. Viitteellisessä ohjearvossa yritykset, joiden omavaraisuusaste on yli 50% luokitellaan erinomaiseksi.

Yritys X pyörittää liiketoimintaa pitkälti omalla rahalla ja investoinnit eivät ole juuri vaikuttaneet negatiivisesti yrityksen tilaa mitattaessa omavaraisuusasteella. Yrittäjä X haluaa pitää jatkossakin kiinni mahdollisimman korkeasta omavaraisuusasteesta ja investoinnit kohtuullisina yrityksen taloudelliseen tilaan suhteutettuna. Näin varmistetaan erinomainen omavaraisuusaste tulevaisuudessakin. (Yrittäjä X 2019)

Kuten yllä olevat laskennat taseen tunnusluvuista antavat ilmi, on yrityksen taloudellinen tila hyvällä, ellei erinomaisella tasolla eri mittareita käyttäen. Vaihtelut vuosien 2017 ja 2018 tunnusluvuissa on hyvin pientä.

Yritys X on rahoittanut liiketoimintaansa pitkälti omavaraisesti omalla liikevoitollaan ja investointeihin on sijoitettu vain välttämätön. Suurta riskiä ei ole haettu missään vaiheessa suurilla investoinneilla. Näin yritys on saatu pyörimään vakavaraisella pohjalla ja mahdollisuus suurempiin investointeihin on olemassa, yrityksen talouden liikaa siitä kärsimättä.

Meitä jäi harmittamaan vuoden 2016 tuloslaskelman puuttuminen, mikä ei ollut vertailukelpoinen. Tämä johtuu yrityksen yhtiömuodon vaihtumisesta kesken tilikauden, jolloin tilikausi ei ollut vertailukelpoinen. Näin ollen jouduimme tekemään hieman suppeamman pureutumisen yrityksen taloudellisiin tunnuslukuihin, mitä ensin olimme ajatelleet.

7 ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY

Toteutimme Yritykselle X asiakastyytyväisyyskyselyn ajanjaksolla 1. syyskuuta - 18. joulukuuta 2019. Asiakastyytyväisyyskyselyn perimmäinen tarkoitus oli selvittää mahdollisia kehittämiskohteita yrityksen toiminnassa. Kyselyssä oli viisi kohtaa, jossa asiakkaan tuli valita asteikolla 1-5 yrityksen toimintaa parhaiten kuvaava arvosana. Tämän lisäksi kyselyssä oli kaksi vapaan sanan osiota. (liite 1).

7.1 Asiakastyytyväisyyskyselyn toteutus

Kyselykaavakkeen toteuttamisessa käytimme apuna Excel -taulukko-ohjelmaa. Kyselylomakepohjan luomisen jälkeen tulostimme kyselylomakkeet ja jaoimme nämä asiakasyrityksemme käyttöön. Yrityksessä paperiset kyselylomakkeet laitettiin esille asiakaspalvelutiskille. Ohjeistimme henkilökuntaa pyytämään asiakkaita vastaamaan kyselyyn, jotta saisimme mahdollisimman paljon vastauksia.

Koimme paperilomakkeen olevan tähän kyselyyn paras ja asiakasystävällisin vaihtoehto. Tämä johtuu siitä, että Yritys X:n asiakkaat käyvät paikan päällä hoitamassa asiansa. Lomakkeen täyttö onnistuu odottaessa. Pyrimme myös saamaan mahdollisimman korkean vastausprosentin, ja siksi lomake annettiin asiakkaalle hänen jonottaessaan. Lomakkeet täytettiin nimettömänä ja palautettiin postiluukkuun.

7.2 Asiakastyytyväisyyskyselyn tarkastelu

Kyselyn tarkoituksena oli selvittää Yritys X:n toiminta asiakkaan näkökulmasta ja kehittää mahdollisia epäkohtia. Kyselylomakkeet ovat anonyymeja koska halusimme palautteiden olevan mahdollisimman rehellisiä. Teimme asiakkaiden antamista vastauksista taulukon ja laskimme pisteytyksen heidän antaman keskiarvon mukaan. Arvosanojen luokittelu menee seuraavanlaisesti: Erittäin hyvä >4,49, hyvä >3,49, kohtalainen >1,9, huono <1,9.

TAULUKKO 1. Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset.

Kysymyksen aihe	Keskiarvo	Arvosana
Ajan varaaminen oli helppoa	4,5	Erittäin hyvä
Tyytyväisyyteni palvelun tasoon	4,45	Erittäin hyvä
Sain tarvitsemani tiedon selvitettyä yrityksen verkkosivuilta	4,05	Hyvä
Sain asiani hoidettua kohtuullisessa ajassa	4,45	Hyvä
Suosittelen yritystä tu- tuilleni	4,6	Erittäin hyvä

Vapaan sanan kohdan vastauksista voimme yleisesti päätellä, että asiakkaat päätyvät Yritys X:lle erityisesti hyvän työntekijän ja laadukkaan palvelun vuoksi. Saimme vain yhden negatiivisen vastauksen: ”kehitettävää”. Kyselyyn vastaajista 55 % asuu 10 kilometrin säteellä Yrityksen X toimitiloista. Tästä voimme päätellä, että lähialueen asukkaat luottavat luotettavaan palveluun ja laatuun, sekä tiedostavat yrityksen olemassaolon. Paikallismainonta lehdessä on tuottanut tulosta ainakin kyselymme perusteella.

7.3 Asiakastyytyväisyyskyselyn tulosten analysointi

Asiakkaat ovat selkeästi erittäin tyytyväisiä Yritys X:n toimintaan palvelun ja työ-
laadun osalta. Jopa 45% asiakkaista saapuu yli 10 kilometrin päästä. Valtaosa
palautteista oli erittäin positiivisia. Ennen kyselyn toteuttamista oletimme Yritys
X:n verkkosivujen olevan yrityksen liiketoiminnan kannalta suurin kompastuskivi.
Asiakaspalautteiden perusteella kuitenkin asiakkaat saavat sivuilta kaiken tarvit-
semansa tiedon selvitettyä.

Negatiivisen palautteen vähyys yllätti meidät molemmat. Tästä voidaan päätellä asiakaskokemuksen olevan pääsääntöisesti hyvinkin positiivinen. Voisimme kiittää, että asiakkaat ovat palvelun nopeuteen ja laatuun erityisen tyytyväisiä. Kehityskohteita ei tullut esille kovin paljon kyselyn perusteella.

8 TOIMINNAN TEHOSTAMISSUUNNITELMA

Yrittäjä X pitää tärkeänä tavoitteena ja arvona sitä, että yritys ei jättäisi yhtäkään asiakastyötä tekemättä. Tähän tavoitteeseen ei tällä hetkellä aivan täysin päästä. Joka viikko noin yksi työ jää vastaanottamatta resurssipulan takia ja keskimäärin kolme tai neljä työtä myöhästyy luvatusa ajankohdasta. Töiden valmistumista hidastaa resurssipulan lisäksi varaosien puute ja niiden toimitusten hitaus. (Yrittäjä X, 2019.)

Verkkosivuillaan yritys kertoo tarjoavansa asiakkailleen laadukasta työtä ja ystävällistä palvelua. Nopea toiminta mielletään nykypäivänä hyväksi palveluksi ja autohuoltamoita valittaessa yhtenä kriteerinä onkin huoltoon tai korjaukseen kuuluva aika. Korjauksen tarve saattaa tulla hyvinkin nopeasti ja yllättäen, jolloin asiakas ei ole varautunut olemaan ilman autoa.

Tutkimme Toiminimi X:n kanssa töiden kiertonopeutta ja saimme valmistuvien töiden keskiarvoksi 6 työtä / vuorokausi. Kevätsesonkina renkaanvaihdot ja muut nopeat työt nostavat hetkellisesti keskiarvon noin kymmeneen. Tavoitteena Toiminimi X:llä on saada keskiarvoksi 10-12 työtä / vuorokausi, eli käytännössä kaksinkertaistaa nykyinen lukema. Tähän on mahdollista tähdätä organisaatiomuutoksilla, kuten varaosien jälleenmyynnillä tai henkilöstön lisäyksellä. Asiakasvirrat, tilat ja puitteet ovat muuten kunnossa ja mahdollistavat tämän kovan tavoitteen toteuttamisen. Näillä toimilla on luonnollisesti tarkoitus kasvattaa liikevaihtoa. (Yrittäjä X.)

8.1 Kehityskohteen määrittely

Keskustelussa Yrittäjä X:n kanssa nousi esille yksi selkeä pullonkaula. Yrityksen isoimpana arvolupauksen toteutumista estävänä ongelmana oli se, että kaikkia töitä ei voitu ottaa vastaan resurssipulan takia; henkilökunta tai tilat olivat sidotut jo muihin tehtäviin. Pitkään kestävät projektit veivät mahdollisuuden ottaa tehtä-

väksi lyhytkestoisempia, niin sanottuja asiakaspalvelutöitä, ja töiden valmistumisaika venyi. Työtehtävät kaipasivat uudelleenorganisointia, jotta arvolupaus toteutuisi ja asiakas saisi autonsa mahdollisimman nopeasti takaisin tien päälle.

8.2 Nopean pysähdyksen piste

Korjaamotilojen ja henkilökunnan tehokas hyödyntäminen ovat avainasemassa yrityksen arvolupauksen toteuttamiseksi. Arvolupauksen mukaan yhtäkään työtä ei jätetä tekemättä ja asiakas pääsee jatkamaan matkaansa sovitussa aikataulussa, eli töiden tulisi ehdottomasti valmistua ajallaan. Yrityksellä on tähtäimessä organisaatiomuutoksen kautta saada paremmin hyödynnettyä jo olemassa oleva henkilökunta ja lisäksi suunnitelman toteuttamiseksi olisi hyvä palkata yksi automekaniikko korjaamon puolelle. Toiminimi X:lla on käytössään suuret tilat, ja siksi toiminnan ja korjaamopaikkojen laajentaminen on kohtalaisen helppoa ilman suuria investointeja.



KUVA 5. Nopean pysähdyksen piste. (Haldeman Lexus of Princeton.)

Yksi varteenotettava vaihtoehto yritykselle on nopean pysähdyksen piste, joka olisi varattu niin sanotuille asiakaspalvelutöille ja nopeasti valmistuville korjauk-

sille. Tämä nopean pysähdysten piste olisi varattu ainoastaan sellaisille korjauksille ja huolloille, jotka pystytään hyvin varmasti toteuttamaan lyhyessä tai vähintäänkin suunnitellussa ajassa, jolloin virtaustehokkuus paranisi nykyisestä. Nopean pysähdysten pisteellä autot eivät seisoksi esimerkiksi varaosia odottamassa. Korjaamon muita autopaikkoja käytettäisiin kuten tähän asti. Tilan ja tarvittavien työvälineiden lisäksi nopean pysähdysten pistettä varten olisi resursoitu aina yksi työntekijä. Tärkeä osa autokorjaamoiden kassavirroista tulee juuri tällaisista nopeista korjauksista. Nopean pysähdysten pistettä ei ainakaan alkuun olisi tarkoitus markkinoida suoraan asiakkaille, sen avulla lähdetään vain sujuvoittamaan korjaamon arkea ja turvaamaan arvolupauksen toteutumista.

8.3 Kotisivut

Kotisivut ovat tärkeä, ellei tärkein yrityksestä mielikuvia muodostava kanava. Kotisivujen parantamisen kannalta on ehdottoman tärkeää, että yrityksen verkkosivuille on helppo löytää ja niitä on vaivatonta käyttää. Myös näkyvyyden takaaminen ja mainonta erilaisista kampanjoista on helppoa, eikä maksa mitään yrittäjälle. Asiakkaan näkökulmasta kotisivujen kautta on helppo tehdä tarjouksia ja tilauksia töistä. Palvelukokemus on hyvä ulottaa autokorjaamoa pidemmälle ja tarjota lisäarvoa asiakkaille jo verkkosivuilta lähtien.

Nykyiset verkkosivut vaativat ulkoisen ilmeen kohentamista ja mahdollisen ajanvarausjärjestelmän. Tällainen voisi olla digitaalinen ajanvarauskalenteri, joka tarjoaa vapaita aikoja asiakkaalle varattavaksi. Erityisesti renkaanvaihtosesonkien aikana tämä olisi asiakkaille helppo väylä löytää yritys ja varata aika nopean pysähdysten toimenpiteeseen.

8.4 Mittari

Toiminnan sujuvuuden onnistumisen arvioimiseksi ehdotamme yrityksen käyttöön helppoa tapaa mitata onnistumista. Autohuoltamon seinälle tai vastaavaan merkkauseen, mikä on helposti työntekijöiden ulottuvilla ja merkittävässä, merkitään vihreillä merkinnöillä sovitussa aikataulussa valmistuneet työt ja punaisilla merkinnöillä myöhässä valmistuneet työt sekä työt, joita ei otettu vastaan

resurssipulan takia. Mittaria käytetään ja täytetään viikko kerrallaan. Tavoitteena on, että punaisten merkintöjen määrä on selvästi vihreitä alhaisempi.

Arvolupauksen toteutuminen näkyy merkkauspisteestä yhdellä silmäyksellä, ja se on koko henkilökunnan nähtävillä. Viikoittaista vertailua ja virtaustehokkuuden seuraamista varten mittarista voisi ottaa valokuvan viikon viimeisenä työpäivänä. Punaisten myöhästymismerkintöjen syy merkkauspisteessä olisi hyvä selvittää ja käsitellä, esimerkiksi viikoittain tai kuukausittain pidettävässä palaverissa. Jos punaisia merkintöjä on jonain viikkoina poikkeavan paljon, pitäisi siihen löytää selitys: sairaustapaukset, loma-aika, normaalia enemmän töitä (renkaanvaihto-aika) tai muuta vastaavaa. Tällaiseen tilanteeseen tulisi pyrkiä seuraavalla kerralla varautumaan mahdollisuuksien mukaan.

Tämä on liiketoiminnan kehittämisen kannalta olennainen ja helppo tapa mitata yrityksen omaa onnistumista. Pienellä vaivalla seurannasta saa helppoa ja mahdolliset kehityskohteet ovat vaivatonta havaita mittarin avulla. Niihin on myös mahdollista puuttua ajoissa ja reagoida tarvittaessa. Näin pystytään arvioimaan ja mittaamaan työntekijöiden onnistumista myös yksilötasolla yrityksen sisällä.

9 POHDINTA

Yritys oli vaihtanut yhtiömuotoa ja viimeisen kolmen vuoden ajalta toimitetut tilinpäätökset ovat eri mittaisia. Täten emme saa niistä vertailukelpoisia ja jouduimme tekemään vain pienen katsauksen yrityksen talouteen.

Yrityksen ehdoton keihäänkärki on sen palvelu. Työn laatu on sitä luokkaa, että asiakkaat luottavat ja palaavat Yrittäjä X:n autokorjaamoon. Kehityskohtiakin on ja mielestämme suurimpana kehityskohtana on yrityksen markkinointi. Mainontaa on kokeiltu mutta jatkuvuus ja suunnitelmallisuus on uupunut siitä. Mainonnan ideana on lisätä tunnettuutta, tuota brändiä esiin ja luoda mielikuvia. Mainonta ja markkinointi harvemmin tuovat tulosta heti, niitä pitää rakentaa pidemmän aikaa ja nähdä sijoituksena.

Yrityksen verkkosivu on samalla myös sen julkisivu ja osa sen brändiä. Verkkosivut eivät ole mobiilioptimoituja, sisältö on vanhentunutta ja se ei tähdennä yrityksen ydinosaamista kyllin hyvin. Yllätyimme asiakastyytyväisyyskyselyn positiivisista tuloksista ja varsinkin verkkosivujen osalta.

Opimme tekemämme opinnäytetyön avulla hahmottamaan yrityksen erilaisia toimintamalleja syvällisemmin. Kumpikaan meistä ei ollut aiemmin tehnyt näin laajaa tutkimustyötä ja työssämme parasta oli sen monipuolisuus. Emme laittaneet kaikkia voimavaroja vain yhteen osa-alueeseen, vaan halusimme tarjota mahdollisimman kattavan paketin työn tilaajalle. Toivomme tästä olevan konkreettista hyötyä kyseiselle yritykselle.

LÄHTEET

Alma Talent Tietopalvelut. 2020a. Tunnuslukuopas. Kannattavuus. Nettotulos ja nettotulosprosentti. Luettu 12.9.2019

<https://www.almatalent.fi/tietopalvelut/tunnuslukuopas/kannattavuus/nettotulos-ja-nettotulos-prosentti>

Bergström, S & Leppänen, A. 2018. Yrityksen asiakasmarkkinoini. Edita Oy.

Castren, M. 2008. Toiminimi. Talentum Media Oy.

Kallunki, J-P. 2014. Tilinpäätösanalyysi. Alma Talent Oy. e-kirja, luettu 26.8.2019

Korpi, T. 2010. Älä keskeytä mua! Markkinointi sosiaalisessa mediassa. Werkkommerz.

Haldeman Lexus of Princeton. <https://www.haldemanlexusofprinceton.com/service/service-tips-and-tricks/how-often-should-you-rotate-your-tires/>

Herrala, O. & Rajala, A. 2018. Mitä tarkoittaa nettovelkaantumisasaste – näin tulkitset tunnuslukua. Arvopaperi. 6.9.2018. Luettu 30.9.2019.

<https://www.arvopaperi.fi/uutiset/mita-tarκοittaa-nettovelkaantumisasaste-nain-tulkitset-tunnuslukua/533a01f5-06f6-36aa-bda3-ac7d27fdbd63>

Ilmarinen. Henkilöriskit hallintaan- työkirja. 2011. Luettu. 10.4.2020.

<https://www.ilmarinen.fi/siteassets/liitepankki/tyohyvinvointi/tyokirja-henkiloriskit-hallintaan.pdf>

Karjaluoto, H. 2010. Digitaalinen markkinointiviestintä. Docendo.

Laaksonen, P. 2017. Usko tai älä – tunnettuus on markkinoinnin tärkein mittari.

Markkinointi ja mainonta. 16.8.2017. Luettu 20.2.2020. <https://www.marmai.fi/uutiset/usko-tai-ala-tunnettuus-on-markkinoinnin-tarkein-mittari/3bde88c4-4769-3d14-85ca-f97a6b056e55>

Merisavo, M, Vesanen, J, Raulas, M & Virtanen, V. 2006. Digitaalinen markkinointi. Talentum Media Oy.

Niskanen, J & Niskanen, M. 2003. Tilinpäätösanalyysi. Edita Oy.

Rönkkö, P. 2019. Käytettyjen autojen rahtaaminen Suomeen kiihtyy – 50 000 haamuraja rikkoutuu ensimmäistä kertaa. Satakunnan kansa. 19.8.2019. Luettu 20.2.2020. <https://www.satakunnankansa.fi/a/cb908980-9c4b-40e5-84a6-6ab23907bff9>

Sipilä, L. 2008. Käytännön markkinointi. Nyt. Otava Oy.

Suomen riskienhallintayhdistys. Henkilöriskit. <https://pk-rh.fi/uploads/riskikartat/pk-yrityksen-henkiloriskit-tyokortti-1.pdf>

Suomen riskienhallintayhdistys. Liikeriskit. Luettu 12.4.2020
<https://pk-rh.fi/riskien-luokittelu/taloudelliset-riskit/liikeriskit.html>

Suomen riskienhallintayhdistys. Nelikenttäanalyysi – SWOT. Luettu 12.4.2020
<https://pk-rh.fi/tools/swot.html>

Suomen riskienhallintayhdistys. Pk-yrityksen henkilöriskit. Luettu 12.4.2020
<https://pk-rh.fi/uploads/riskikartat/pk-yrityksen-henkiloriskit-tyokortti-1.pdf>

Tolvanen, J & Parantainen, J. 2012. Kohtaaminen – Ymmärrä kohderyhmääsi. Talentum Media Oy.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Kariston kirjapaino. (E-kirja).

Villa, S, Ossa, J & Saarnilehto, A. 2007. Yritysmuodot. WSOY.

Valu Creative. 2019. Markkinointisuunnitelma.fi.
<http://www.markkinointisuunnitelma.fi/seuranta>

VTT. 2009. Riskienhallinta osana pk-yritysten strategista johtamista. Luettu 12.4.2020.

<https://www.vttresearch.com/sites/default/files/pdf/workingpapers/2009/W137.pdf>

Yrittäjä X. 29.8.2019. Haastattelu.

LIITTEET

Liite 1. Asiakastyytyväisyyskyselylomake.

Miten Autohuolto JVP onnistui mielestäsi? Ruksita kokemustasi kuvaavin arvo

erittäin huonosti melko huonosti kohtalaisesti kiitettävästi erittäin hyvin

1. Ajan varaaminen oli helppoa

2. Tyytyväisyyteni palvelun tasoon

3. Sain tarvitsemani tiedon/asian selvitettyä verkkosivulla

4. Sain asiani hoidettua kohtuullisessa ajassa

5. Suosittelen yritystä tutuilleeni

Mitä paikkakunnalta saavuit?

Mitä palautetta antaisit Autohuolto JVP:n verkkosivuilta?