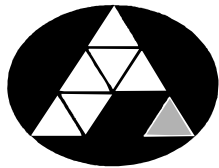


POHJOIS-KARJALAN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalous

Sonja Tiilikainen

LIIKETOIMINTASUUNNITELMA Tmi AP SPEEDILLE

Opinnäytetyö
Lokakuu 2011



POHJOIS-KARJALAN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

Lokakuu 2011

Liiketalouden koulutusohjelma

Tekijä

Sonja Tiilikainen

Nimeke

Liiketoimintasuunnitelma AP Speedille

Tiivistelmä

Opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia liiketoimintasuunnitelma markkinoilla jo toimivalle yritykselle. Liiketoimintasuunnitelman tavoitteena on selkeyttää yrityksen nykytilaa sekä havainnollistaa ne tekijät, joiden avulla yritys voi kehittää toimintaansa kohti yrityksen visiota.

Opinnäytetyön ensimmäisessä ja toisessa osiossa perehdytään liiketoimintasuunnitelman laatimisen teoriaan, ja kolmannessa osiossa laaditaan liiketoimintasuunnitelma yritykselle. Teoriaosuus perustuu kirjoista ja Internetistä saataviin tietoihin, liiketoimintasuunnitelmaosuus on tehty mukaillen Finnveran julkaisemaa ”Liiketoimintasuunnitelma olemassa olevalle yritykselle” – pohjaa.

Toimeksiantajayrityksenä toimii vuonna 2010 perustettu auton huolto- ja fiksausalan liike. Toiminimellä toimiva AP Speed on autokorjaamo, joka hoitaa autoja ruostekorjauksista sekä maalauksista katsastustarkastuksiin, sekä rakentaa valmiita kilpa-autoja, entisöi kulkuvälineitä, ja hoitaa auton sisä-, ja ulkotilafiksaukset. Pääpaino yrityksen toiminnalla on autojen fiksaamisessa.

Kieli

suomi

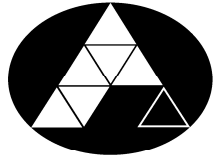
Sivuja 71

Liitteet 1

Liitesivumäärä 1

Asiasanat

liiketoimintasuunnitelma, yrittäjyys, autoala, toiminimi



NORTH KARELIA
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

THESIS

October 2011

Degree Programme in Business

Economics

Author(s)

Sonja Tiilikainen

Title

Business Plan for AP Speed

Abstract

The purpose of this thesis was to create a business plan for an existing company. The purpose of the business plan is to clarify the company's current state and also to exemplify how the company can develop business operations to better respond to the company's vision.

The first and second sections of the thesis discuss the concepts that are needed in order to create a business plan. The third section of the thesis reports how the business plan was created for AP Speed. The theoretical part consists of the information gathered from relevant literature and the business plan is adapted from Finnvera's guide on business plans for existing companies.

The thesis is commissioned by AP Speed, which was founded in 2010 to maintain and repair cars. AP Speed is a garage run by a sole trader providing corrosion treatments, car coloring, inspection checks and inside and outside –car repairs. AP Speed also builds racing cars and restores vehicles.

Language

Finnish

Pages 71

Appendices 1

Pages of Appendices 1

Keywords

business plan, entrepreneurship, car repair garage, sole trader

Sisältö

1 Johdanto.....	4
1.1 Tausta.....	5
1.2 Opinnäytetyön tavoitteet.....	6
1.3 Toteutus	7
2 Liiketoimintasuunnitelma	7
2.1 Tiivistelmä.....	9
2.2 Lähtökohtatilanne	10
2.3 Toimintaympäristön ja toimialan kehitys	10
2.3.1 Kilpailu.....	12
2.3.2 Kysyntä, asiakkaat	13
2.4 Visio ja päätavoitteet.....	13
2.5 Liikeidea ja strategia	14
2.6 Markkinointisuunnitelma.....	15
2.6.1 Myyntitavoitteet ja markkinoinnin organisointi	17
2.6.2 Markkinoinnin kilpailukeinojen kehittäminen	17
2.7 Tuote- ja palvelukehityssuunnitelma	24
2.7.1 Tuote- ja palvelukehityksen organisointi.....	24
2.7.2 Tuotteiden ja palvelujen kehittäminen.....	25
2.7.3 Tuotantopuitteet ja palveluprosessi.....	26
2.7.4 Laadun seuranta ja seurannan kehittäminen.....	26
2.8 Henkilöstösuunnitelma.....	27
2.8.1 Henkilöstön kehittäminen	29
2.8.2 Palkkauksen ja työmotivaation kehittäminen	30
2.9 Taloussuunnitelma ja ennusteen talouden kehitykselle	31
2.10 Riskien arviointi.....	33
3 Liiketoimintasuunnitelma Tmi AP Speedille.....	37

3.1 Tiivistelmä.....	37
3.2 Lähtökohtatilanne	38
3.3 Toimintaympäristön ja toimialan kehitys	40
3.3.1 Kilpailu.....	41
3.3.2 Kysyntä ja asiakkaat	44
3.4 Visio ja päätavoitteet	45
3.5 Liikeidea ja strategia	47
3.5.1 Vahvuudet voimavarana.....	48
3.5.2 Heikkouksien korjaaminen	49
3.5.3 Mahdollisuuksien ymmärtäminen	50
3.5.4 Uhkiin varautuminen	50
3.5.5 Yrityksen tulevaisuus	51
3.6 Markkinointisuunnitelma	52
3.6.1 Myyntitavoitteet ja markkinoinnin organisointi	52
3.6.2 Markkinoinnin kilpailukeinojen kehittäminen	53
3.7 Palvelukehitys-, ja tuotantosuunnitelma.....	55
3.7.1 Palvelukehityksen organisointi	55
3.7.2 Palvelujen kehittäminen	56
3.7.3 Tuotantopuitteet ja palveluprosessi.....	57
3.7.4 Laadun seuranta ja seurannan kehittäminen.....	58
3.8 Henkilöstösuunnitelma.....	59
3.8.1 Henkilöstön kehittäminen	60
3.8.2 Palkkauksen ja työmotivaation kehittäminen	60
3.9 Taloussuunnitelma ja ennusteet talouden kehitykselle	61
3.10 Riskien arviointi.....	64
4 Pohdinta	67

Lähdeluettelo 69

Liite Finnvera liiketoimintasuunnitelma toimivalle yritykselle

1 Johdanto

Liiketoimintasuunnitelman tekeminen aloittavalle tai markkinoilla vain vähän aikaa toimivalle yritykselle on kannattava investointi. Liiketoimintasuunnitelman avulla yritys voi helpommin hahmottaa yrityksen nykyhetken heikkouksineen ja vahvuuksineen, ja näin kehittää omia vahvuuksiaan tavoitellessaan entistä parempaa menestystä yritykselle. Jos yrityksen tarkoituksena on kasvaa, ja näin ollen hankkia myös lisää henkilöstöä, toimii liiketoimintasuunnitelma hyvänä perehdyttämisenoppaana uusille työntekijöille.

Opinnäytetyönäni laadin vuoden markkinoilla toimineelle, toiminimi AP Speedille liiketoimintasuunnitelman. Yritykselle ei ole ennen tehty liiketoimintasuunnitelmaa, joten sekä yrittäjä että minä hyödyimme molemmat aiheesta, sekä saamme tarvittavaa lisätietoa. Liiketoimintasuunnitelma on aiheena ihanteellinen yrityshallinnon opiskelijalle, sillä siinä kiteytyy kaikki opiskelujen aikana opetellut asiat. Liiketoimintasuunnitelmani tavoitteena on sisäistää yrityksen sekä yrittäjän vahvuudet, joita hyödyntämällä yritystoiminta voi kasvaa ja kehittyä tulevaisuudessa.

Teoriaosiossa keskitytään käsittelemään liiketoimintasuunnitelman jokainen osio siten, että saamme selville mitä, kaikkea tulee ottaa huomioon hyvän liiketoimintasuunnitelman tekemisessä, että se toisi parhaimman mahdollisen hyödyn sekä yritykselle, että sen työntekijöille ja sidosryhmille. Toiminnallisessa osiossa laaditaan liiketoimintasuunnitelma Tmi AP Speedille.

1.1 Tausta

AP Speed sai alkunsa nykyisen yrittäjän halusta toimia laajoilla markkinoilla itsenäisenä työnantajana. Yrittäjä oli työskennellyt vaikuttavassa, Joensuun yhdessä suurimmista autoalan liikkeistä, kun sai idean oman liikkeen perustamisesta. Yrittäjyydessä houkutteli sen mukanaan tuoma vapaus ja mahdollisuus pystyä luomaan uusi voimakas autoalan yritys entisen työnantaja yrityksen kilpailijaksi. Nykyisillään AP Speed on autokorjaamo, joka hoitaa autoja ruostekorjauksista sekä maalauksista katsastustarkastuksiin sekä rakentaa valmiita kilpa-autoja, entisöi kulkuvälineitä, ja hoitaa auton sisä-, ja ulkotilafiksaukset. Tulevaisuus on vielä avoin, mutta kasvu edellytykset ovat olemassa.

Yritykselle ei ollut tehty aiemmin liiketoimintasuunnitelmaa, ja se oli yrittäjälle jokseenkin tuntematon aihe. Käydessämme läpi liiketoimintasuunnitelman ideaa ja tarkoitusta, yrittäjä kiinnostui aiheesta, ja teimme toimeksiantosopimuksen opinnäytetyöstä. Opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö, josta saadaan tuotoksena kirjallinen liiketoimintasuunnitelma yrityksen käyttöön. Yrittäjä toivoi liiketoimintasuunnitelmaprosessin aikana saavansa ideoita, miten kehittää toimintaansa tulevaisuudessa. Myös markkinointia tulisi miettiä tarkemmin, sillä nykyisillään yrityksellä on käytössään vaan www-sivut, mutta muuten markkinointia ei juuri ole.

Jo yritystä perustettaessa olisi tärkeää pystyä tarkastelemaan yrityksen toimintaa liiketoimintasuunnitelman avulla, mutta lähes yhtä tärkeää toiminnan tarkasteleminen on, kun yritys on jo toiminut markkinoilla, ja yrittäjä miettii yrityksen tulevaisuutta. Tulevaisuutta suunnitellessa voi tulla kysymykseen esimerkiksi yritysmuodon vaihtaminen sekä yrityksen palveluihin ja tuotteisiin liittyvät muutokset. Näitäkin muutoksia olisi hyvä tarkastella liiketoimintasuunnitelman avulla, kartoittamalla mahdolliset muutoksien seuraukset. Autoala on jatkuvasti kehittyvä ala, jolla toimiakseen yrityksellä tulee olla valmius nopeaan reagointiin markkinatilanteen muuttuessa. Nykyisin

trendinä ovat ns. kaiken palvelun autotalot, jotka tuovat asiakkaille suuren hyödyn tuottamalla yhä useammat palvelut saman katon alla. Pienet yritykset ovat vaarassa jäädä suurien autotalojen jalkoihin, ja ainut selviytymistekijä on muutoksien ymmärtäminen oman yrityksen kannalta sekä huolellinen valmistautuminen muutostilanteisiin. Pienyrittäjän avainsanana nykyisillä, todella vaativilla markkinoilla, on asiakasystävällisyys, luotettavuus ja ihmisläheisyys. Liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena onkin löytää AP Speedin omat vahvuudet markkinoilla toimimiseen ja etsiä keinot vahvuuksien ja liiketoiminnan kehittämiseen.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuoda yrityksen tietoon liiketoimintasuunnitelman merkitys yrittäjän arjen keskellä. Opinnäytetyön tavoitteena on oppia laatimaan liiketoimintasuunnitelma ja näyttää valitsemalleni yritykselle, AP Speedille, liiketoimintasuunnitelman hyödyt liiketoiminnassa, laatimalla yritykselle kirjallinen liiketoimintasuunnitelmaraportti. Liiketoimintasuunnitelmassa huomioidaan pienyrityksen vahvuudet ja luodaan yrityksen kehitykselle selkeä suunta tulevaisuutta varten. Tarkoituksena on, että liiketoimintasuunnitelman avulla yrittäjän on helpompi tehdä päätöksiä, jotka vievät yritystä kohti haluttua tulevaisuutta.

Tavoitteena on myös luoda allekirjoittaneelle parempi kokonaiskuva menestyvän yrityksen liiketoiminnan suunnittelusta ja kannattavan liiketoiminnan ylläpitämisestä. Aiheena liiketoimintasuunnitelma on ihanteellinen, sillä se kokoaa yhteen opiskeluaikani opiskelemat asiat ja opettaa minua käyttämään hyödyksi eri osa-alueista saamaani tietoa.

1.3 Toteutus

Opinnäytetyö aloitettiin keväällä 2011 tekemällä toimeksiantosopimus yrittäjän, Anssi Parviaisen, kanssa. Yrittäjä toivoi liiketoimintasuunnitelman edistyvän nopealla vauhdilla, sillä hänellä oli mielessään jo uusia ehdotuksia tulevaisuuden varalle. Ennen tulevaisuuden suunnitelmia on aiheellista tutkia yrityksen nykytilannetta ja tiedostaa kasvun mahdollisuudet sekä havainnollistaa työkalut, millä yritys on menestynyt tähänkin asti, ja kehittää yrityksen vahvuuksia.

Liiketoimintasuunnitelma on laadittu Finnveran Liiketoimintasuunnitelma (Perusrunko toimivalle yritykselle) ohjeen avulla ja sitä soveltaen. Empiirinen aineisto, jota tutkimuksessa tarvitsen, hankitaan haastattelemalla yrityksen omistajaa.

Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö, josta yritys saa käyttöönsä kirjallisen liiketoimintasuunnitelman yritystoiminnan kehittämistä ja tulevaisuutta varten. Tarkoituksena on käydä läpi jokainen liiketoimintasuunnitelman osa-alue niin, että ne ovat helposti hahmotettavissa myös asiaan perehtymättömälle ihmiselle.

2 Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma on kirjallisessa muodossa oleva esittely yrityksen liiketoiminnasta. Liiketoimintasuunnitelmasta tulee selvittää yrityksen vahvuudet markkinoilla, sekä siitä tulee voida hahmottaa yrityksen tulevaisuutta, liiketoiminnan kehittämisen kannalta. Liiketoimintasuunnitelma on hyödyksi yritykselle esimerkiksi esitellessä liikeideaa rahoittajille, tai muille sijoittajille sekä yhteistyökumppaneille, jonka vuoksi liiketoimintasuunnitelmaa olisi hyvä päivittää siten, että se olisi ajankohtainen ja sisältäisi kaikki tuoreimmat tiedot yrityksen liiketoiminnasta. Liiketoimintasuunnitelman laatimista varten on

olemassa useita eri malleja, joita soveltamalla jokaiselle yritykselle löytyy oma mallinsa, minkä avulla liiketoimintasuunnitelma saadaan laadittua. (Puustinen 2006, 59–61.)

Hyvä liiketoimintasuunnitelma toimii päätöksen perustana, ja on hyvä apuväline auttamalla uusia työntekijöitä sisäistämään yrityksen nykytila ja tulevaisuudennäkymät. Liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä tulee usein myös esiin asioita, joita yrittäjä ei ole ajatellut aiemmin. Esimerkiksi kartoittaessa yrityksen palveluja voi selvittää, että jokin palveluista tarvitsisi enemmän panostusta kun taas jokin tuote tai palvelu on ns. ”riippakivi” ja ei enää tuota yritykselle arvoa, vaan pahimmassa tapauksessa syö turhia voimavaroja. Liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä ja päivittäessä kannattaa myös suhteuttaa tuotteiden ja palvelujen hinnat markkinatasoa vastaaviksi. Yritys tarvitsee liiketoimintasuunnitelmaa kokonaisuuden hallintaan, ja siksi sen arvoa ei tule vähätellä menestyvän yrityksen ohjenuorana tekemiselle. Yrityksen tulee osata hyödyntää kaikki liiketoimintasuunnitelmassa kerrottu tieto, jokaisessa tuotteessaan, palvelussaan ja tärkeimpänä, liikeideassaan. Näin yrityksellä on vahvat edellytykset menestymiseen vaativillakin markkinoilla. (Pitkämäki 2000, 9-13.)

Liiketoimintasuunnitelma ei itsessään tee yrityksestä menestyvää, mutta se antaa selvyuden yrityksen nykytilanteesta, sekä sen mahdollisuuksista. Parhaiten liiketoimintasuunnitelma pääsee oikeuksiinsa kun se on riittävän yksinkertainen, ja samalla siis helposti ymmärrettävissä. Havainnointia voidaan helpottaa erilaisilla kuvilla, tilastoilla sekä taulukoilla. (Spinno Enterprise Center 2011.)

Finnveran liiketoimintasuunnitelma jo olemassa olevalle yritykselle, koostuu tiivistelmästä, lähtökohtatilanteen arvioimisesta, toimintaympäristön ja sen kehityksen havainnoinnista, yrityksen visiosta, tavoitteista, liikeideasta sekä strategiasta, markkinointisuunnitelmasta, tuotekehitys- sekä

tuotantosuunnitelmasta, henkilöstö- ja taloussuunnitelmasta sekä riskien pohdinnasta (Liite 1).

Liiketoimintasuunnitelma on yrittäjälle päätöstenteon apu, sillä suunnitelman avulla yrittäjä tietää yrityksensä tulevaisuudensuunnitelmat, ja osaa toimia siten, että tulevaisuudentavoitteet täyttyisivät. Liiketoimintasuunnitelma on myös oiva keino esitellä yritystä muille, esimerkiksi alihankkijoille, asiakkaille ja rahoittajille. Liiketoimintasuunnitelma tuo yrityksen toimintaan ammattimaisuutta. Ammattimaisuus näkyy ulospäin, mutta ammattimaisen otteen avulla yrityksellä on myös paremmat mahdollisuudet menestyä. Liiketoimintasuunnitelman laatimisessa voi käyttää apuna myös ulkopuolisia tahoja. (Puustinen 2006, 60)

2.1 Tiivistelmä

Tiivistelmä on yksinkertaisuudessaan selkeä ja helposti ymmärrettävä kertomus koko tekstin sisällöstä, jonka tulisi parhaimmillaan luoda lukijalleen halu perehtyä kirjoitelmaan kokonaisuudessaan. Tiivistelmään on kiteytetty kaikki olennaiset asiat, joita tekstissä käsitellään, siten että tiivistelmän lukijan tulee ymmärtää mistä tekstissä on kyse, ilman että hän on lukenut muuta kirjoitusta. Siksi suositeltavaa on että tiivistelmän kirjoittaja, joka voi olla myös eri kuin itse tekstin kirjoittaja, ei sisällytä tiivistelmään vaikeita sanoja, vaan pitää tekstin yksinkertaisena. (Lampinen 2005.)

Tiivistelmä tulisi kirjoittaa viimeisenä, silloin kun tietämys siitä, mistä teksti kertoo, on valmis. Tiivistelmä kertoo lukijalleen nopeasti, mistä liiketoimintasuunnitelmassa on kysymys. Tiivistelmän tulee sisältää faktoja, ei turhia lupauksia. Kirjoittamisen voi aloittaa kertomalla esimerkiksi hieman yrityksen tai yrittäjän historiasta ja lisäksi voidaan tuoda tietoon pieniä faktoja yrityksestä, esimerkiksi sen vision tai tavoitteet tulevaisuudelle. Rakenteeltaan tiivistelmän tulee olla selkeä ja helppolukuinen, jolloin lukijan mielenkiinto herää. Hyvä tiivistelmä on oiva apuväline esimerkiksi suulliseen esitykseen

mahdollisille uusille sijoittajille tai jo olemassa oleville yhteistyökumppaneille. (McKinsey & Company 2000, 51)

2.2 Lähtökohtatilanne

Jokainen uusi yritys lähtee liikkeelle toimivasta liikeideasta. Ennen liikeidean syntymistä on ollut olemassa jo kenties vuosia ajatuksissa pyörinyt yritysidea. Yritysideasta saadaan liikeidea kun selvitetään konkreettisesti tuotteesta tai palvelusta kysymykset *mitä? Miten? Kenelle?* Yritystoiminnan tarkoituksena on saada tyydytettyä asiakkaiden tarpeet, mutta myös tehdä itse rahallista tulosta. Ajatus liikeideasta voi lähteä liikkeelle esimerkiksi omasta ammattitaidosta, uuden tuotteen/palvelun keksimisestä tai huomattessaan, ettei kyseistä palvelua ole saatavana esimerkiksi omalla paikkakunnalla. (Selinheimo 1994,11.)

Yrittäjänä otat riskin omasta yrityksestäsi ja yrityksen toimeentulosta, mutta myös omasta toimeentulostasi, sillä yrittäjän ansiot ovat riippuvaisia yrityksen menestymisestä. Yrittäjyyden mukanaan tuoma vapaus ei saa olla ristiriidassa niiden tekijöiden kanssa, mitkä tekevät yrityksestä menestyksellisen, vaan yrittäjän täytyy kunnioittaa työtä ja omistaa kilpailunhalua, sekä ymmärtää liiketoiminnan jatkuvan kehityksen merkitys. Yrittäjän tulee sisäistää liiketoimintasuunnitelma 100 %:sti ja sitoutua siihen. Myös sekä fyysisestä että henkisestä kunnosta tulee huolehtia ja pyytää apua yrityksen hoitoon tarvittaessa. (Tiusanen 1995, 15,47.)

2.3 Toimintaympäristön ja toimialan kehitys

Yrityksen toiminnan jatkuvuuden kannalta on olennaista huomioida oma toimintaympäristö, sekä sen mahdolliset muutokset tulevaisuudessa. Ymmärtämällä tulevia toimintaympäristön muutoksia, voidaan ymmärtää myös

sen vaikutukset liiketoimintaan. Toimintaympäristön muutosten havainnointi on tärkeä osa menestyvän liiketoiminnan saavuttamista. (Sjöholm 2010,78.)

Samalla toimialalla toimivat yritykset luovat verkoston, josta asiakas valitsee toimittajan haluamalleen tuotteelle tai palvelulle. Yrityksen tulee tiedostaa toimialalla tapahtuvat muutokset, sillä ne vaikuttavat välittömästi myös yrityksen toimintaan. Toimialan luonne tulee myös tiedostaa ja huomioida, sillä se auttaa yritystä luomaan hyvät puitteet markkinoilla selviytymiseen, ja kehittämään uusia ideoita. Huono toimialan tuntemus voi johtaa pahimmillaan yrityksen konkurssiin, jollei yrityksen voimavaroja ole voitu kohdistaa oikein. Toimialaa seuratessaan yritys saa hyödyllistä tietoa siitä, mihin voimavaroja tulisi sijoittaa, ja millä painoluokalla. Myös toimialan vaihe tulee ottaa huomioon. Vaiheita on neljä; käynnistyminen, kasvaminen, vakiintuminen ja taantuminen. (Pitkämäki 2000, 24–27.)

Käynnistymisvaiheessa alan kasvua ei voida ennalta määritellä, vaan kyse on kysynnän ja tarjonnan kohtaamisesta, jos kyseessä on uutta palvelua tai tuotetta tarjoava yritys. Jos kyseessä on yritys joka tuottaa jo olemassa olevaa palvelua tai tuotetta, tai niiden muunnelmia, voi kysyntää ennakoita kilpailijoiden tilannetta seuraamalla. Käynnistyvällä toimialalla vakiintuneet menestystekijät puuttuvat, ja yritys etsii paikkaansa markkinoilla ja kilpailijoiden keskuudessa. Kasvava ala taas on toimialan tärkein vaihe. Kasvavalla alalla toimiva yritys on jo omaksunut toimivat menestystekijät, ja luo painopistettään niihin. Laadun merkitys kasvaa, ja uusia yrityksiä ei synny samalle toimialalle samassa mittakaavassa kun aiemmin. Viimeistään tässä vaiheessa uuden yrityksen olisi syytä tulla markkinoille, sillä kun ala on jo vakiintunut, kilpailu markkinaosuuksista kasvaa, ja uuden yrityksen on vaikea päästä mukaan. Myös asiakkaiden ostopäätökset muuttuvat harkitummiksi, sillä uutuudenviehätys alkaa kadota. Seuraavana onkin vuorossa alan taantuminen. Taantumisessa kysyntä laskee ja samaa hyödykettä tuottavat yritykset vähenevät, sillä tarjonta on suurempi kuin kysyntä. (Pitkämäki 2000, 29–33)

Toimialan kehitystä voi ennakoida seuraamalla maailman markkinoita. Vaikka maailmalla tapahtuvat muutokset eivät välttämättä suoranaisesti vaikuta oman yrityksen liiketoimintaan, voi kansainvälisillä markkinoiden kehityksellä olla silti merkitystä. Tulevaisuutta ei pysty ennustamaan, mutta varautumista tuleviin muutoksiin yritys voi kehittää seuraamalla keskeisiä paikkakunnan uutisia. Seuraamalla tiedotteita yritys voi miettiä toimintaansa esimerkiksi kun tiedote kertoo yrityksesi sijainnille johtavan tien olevan suljettu tiettyä aikana tietöiden vuoksi. Toimialalla tapahtuu väistämättä muutoksia jolloin on yrityksen tärkeää arvioida muutosten laajuutta ja vaikutusta yrityksen toimintaan. (Pitkämäki 2000, 37–38.)

2.3.1 Kilpailu

Kilpailutilanteen selvittämisessä tulee huomioida sekä olemassa olevat kilpailijat että potentiaaliset uudet kilpailijat. Pienellä paikkakunnalla kilpailijoita ei ehkä ole monia, jolloin on huomioitava tarkasti kilpailijoiden taso. Onko yritykselläni tarjota parempaa tuotetta tai palveluja kilpailijani asiakkaille? Kilpailijoiden tilannetta voi arvioida kyselemällä ihmisiltä, tutkimalla ja havainnoimalla tilannetta itse sekä vertailemalla kilpailijoiden yritystoimintaa omaasi. Kilpailijoiden havainnoinnin tulee kuitenkin tapahtua hyvien käytössääntöjen mukaisesti, joten uhkailu sekä muunlainen vilpillinen toiminta ei ole hyväksyttävää. (Kinkki, Hulkko & Mäkinen 1999,29–30.)

Arvioimalla kilpailijoita, yritys tunnistaa oman asemansa markkinoilla. Samoilla markkinoilla kilpailevat yritykset kilpailevat samoista asiakkaista, mutta myös samoista sidosryhmistä. Hyvät suhteet asiakkaisiin sekä sidosryhmiin luovat yritykselle vahvemman pohjan menestykseen. Kilpailijoita ei kannata kuitenkaan pitää vihollisina. Varsinkin pienyrittäjälle kilpailijoiden seuraaminen voi tuoda ideoita menestymiseen. (Pitkämäki 2000, 39–46.)

2.3.2 Kysyntä, asiakkaat

Menestyäkseen yritys tarvitsee myös asiakkaita. Liikeideaa sekä sen menestystä mietittäessä tulee miettiä myös, ketkä olisivat tarjoamasi palvelun/tuotteen asiakkaita. Muita tärkeitä huomioita ovat esimerkiksi se, saavatko kenties tulevat asiakkaasi jo tällä hetkellä paikkakunnalta samaa tuotetta/palvelua kuin mitä sinä tarjoat, ovatko asiakkaat valmiita vaihtamaan ostospaikkaansa esimerkiksi halvemmän hinnan, tai paremman palvelun perusteella, tai miten asiakkaiden määrän oletetaan kehittyvän lähivuosina ja nouseeko vai laskeeko kysyntä tulevaisuudessa? (Raatikainen 2004, 68–69.)

Yrityksen on tärkeä tietää ne syyt, jonka perusteella asiakas valitsee yrityksen jonka kanssa haluaa tehdä yhteistyötä. Etenkin pienyrityksillä on tärkeää pystyä tarjoamaan juuri asiakkaalle räätälöityä palvelua, siten että asiakas lähtee yrityksestä tyytyväisenä. Asiakasryhmittely on hyödyllinen työväline, jolla saadaan mitattua ne asiakasryhmät, joiden palvelemiseen liiketoiminta kannattaa keskittää. Pienyrityksellä asiakkaisiin yhteyden pitäminen, hyvien suhteiden luominen ja ylläpitäminen on vaikeaa, ellei mahdotonta, jos asiakaskunta on liian suuri. (Pitkämäki 2000, 51–54)

2.4 Visio ja päätavoitteet

Mihin yritys pyrkii? Mitkä ovat yrityksen tulevaisuuden näkymät? Nämä ovat kysymykset, joihin pyritään vastaamaan vision avulla. Visio ja strategia eivät ole sama asia, vaan vision tulisi olla osa strategiaa. Selkeän vision avulla yritys voi viestiä työntekijöilleen sen, mihin he kaikki yhteistyöllä ovat pyrkimässä.

Vision ja päätavoitteiden määrittelemisen voi aloittavan yrityksen kohdalla tuntua vaikealta, mutta kun nämä asiat saadaan puettua kirjalliseen muotoon, helpottaa se sekä yrittäjän että mahdollisten työntekijöiden toimia, sillä he tietävät konkreettisen päämäärän, mihin pyrkiä. Kun visio on saatu selville,

voidaan määritellä strategia, jonka avulla visioon on tarkoitus päästä. Vision tulee olla lyhyt ja ytimekäs sekä helposti muistettava, niin ettei se unohdu jokapäiväisen työskentelyn missään vaiheessa. Lisäksi vision ei tule olla vain sananhelinää, vaan vision avulla yritys pystyy määrittelemään esimerkiksi yhteistyökumppaneiden osalta sen, auttavatko he yritystä saavuttamaan vision päämäärän. Oikea visio ohjaa yritystä oikeisiin ratkaisuihin. Vision avulla yritykselle selviää yrityksen tulevaisuuden suunnitelmat ja kehitysnäkymät, joita ajatellen jokaisen yrityksen työntekijän tulisi toimia työssään. (Business Fellows 2009. Pitkämäki 2000, 86–87.)

2.5 Liikeidea ja strategia

Liikeidea muotoutuu yleensä useamman vuoden harkinnan jälkeen toimivaksi ajatukseksi. Liikeidean kypsyttäminen mielessään on kannattavaa, sillä se antaa paremmat valmiudet yritykselle selviytyä markkinoilla. Ideoista ja ajatuksista toimivan liikeidean suhteen kannattaa keskustella tuttujen, asiantuntijoiden sekä mahdollisten tulevien asiakkaiden kanssa, joilta voi saada hyvää lisätietoa, jonka avulla liikeidea saadaan vietyä askeleen eteenpäin. Toinen tärkeä asia liikeidean kehittämisessä on ns. väliarviointi, jolloin kartoitetaan liikeidean toimivuus. Jos ongelmia ilmenee, kehitystä tulee jatkaa siihen asti, kunnes ongelmat on saatu karistettua pois, jolloin voidaan alkaa suunnitella liikeidean ja yrityksen tuomista markkinoille. (McKinsey & Company 2000, 30–31 .)

Strategia on keino, jolla yritys pääsee päämääräänsä, reitti, jota kulkemalla visio toteutuu. Strategia on pitkän aikavälin suunnitelma, jossa huomio kiinnittyy niihin seikkoihin, joiden avulla yritys menestyy ja saavuttaa päämääränsä. Strategia toteuttaa yrityksen visiota, mutta strategioita voi olla myös useita, esimerkiksi henkilöstöstrategia sekä tulevaisuuden suunnitelmiin liittyvä strategia. Kaikkia näitä strategioita ohjaa kuitenkin yhteinen päämäärä, visio. Strategiat ovat jokaisella yrityksellä tulevaisuuden suunnitelmia, pienemmillä

yrittäjällä aikaväli voi olla pari vuotta, kun taas suuremmilla yrityksillä aikaväli on suurempi, kuten viisi vuotta. (Opetushallitus 2011.)

Yrityksen liikeidean toimimisen analysoimisessa, voi apuna käyttää SWOT-analyysiä. SWOT-analyysissä yritys arvioi omat vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Löytyneitä heikkouksia ja uhkia yrityksen kannattaa käsitellä, ja etsiä keinoa niiden välttämiseen ja korjaamiseen. SWOT – analyysin avulla paljastuvat yrityksen liikeidean mahdolliset kompastuskivet, ja siksi analysointi onkin tärkeää aina, riippumatta siitä, kuinka pitkään yritys on toiminut markkinoilla. Ennen yrityksen perustamista, heikkouksiin ja uhkiin kannattaa tarttua rakentamalla liikeidea välttäen näitä. Mikäli yrityksen perustaja tuntee epävarmuutta omia vahvuuksia ja heikkouksiaan kohtaan, kannattaa tulevan yrittäjän analysoida myös itseään samaisen analyysikeinon avulla. Mikäli tulevasta yrittäjästä tuntuu, ettei hän omaa tarvittavia vahvuuksia, voi asiaan hakea muutosta opiskelemalla yrittäjyyttä ja omaa toimialaa, tai vaihtoehtoisesti käyttää asiantuntijan apua. (Reuvid 2009, 33–35.)

2.6 Markkinointisuunnitelma

Markkinointisuunnitelman avulla yritys markkinoi omaa liiketoimintaansa ja siksi markkinointisuunnitelma onkin olennainen osa yrityksen menestymiseen markkinoilla. Markkinointisuunnitelman avulla yritys pyrkii kasvattamaan yrityksen liiketoimintaa luomalla paremman tietoisuuden kohdeasiakaskunnalle yrityksen palveluista ja toiminnasta. Markkinointisuunnitelman avulla yrityksen on helpompi kohdistaa markkinointi omaan kohdeasiakaskuntaansa.

Niin markkinointisuunnitelmaa kuin muitakin suunnitelmia yrityksen liiketoiminnan kehittämiseen liittyen, kannattaa pohtia tarkoin, sillä aina menetelmä, joka on yleisesti tunnettu, ei sovellukaan kaikille. Miksi toimia samoin kuin kilpailijasi, sillä jotain uutta luomalla voi saavuttaa juuri sen tarpeellisen kilpailuedun verrattuna kilpailijoihin? (Rope 1999, 203–225.)

Markkinointisuunnitelman avulla yritys voi vakuuttaa sijoittajat siitä, että yrityksen tarjoamalle tuotteelle/palvelulle on olemassa markkinat. Markkinointisuunnitelman laatimisen voi toteuttaa neljässä vaiheessa; ensiksi kartoitetaan markkinat ja kilpailijat, seuraavaksi määritellään kohdemarkkinat, jota seuraa markkinointistrategian laatiminen, jonka jälkeen mietitään asiakassuhteiden hallinta osaksi markkinointisuunnitelmaa. Markkinoita ja kilpailijoita analysoitaessa tärkeää on tuntea ja arvioida asiakkaiden tarpeet. Mikäli yrityksen tuote on paranneltu versio markkinoilla jo olevassa olevasta tuotteesta, on markkinoiden arvioiminen helpompaa. Mikäli yritys on keksinyt uuden tuotteen, jota markkinat eivät vielä tunne, on tyydyttävä arvioimaan markkinoiden kokoa. Markkinoiden kokoa arvioidessa voidaan esimerkiksi kysellä mahdollisilta kohdeasiakkailta kiinnostusta uuteen tuotteeseen, tai kysyä tuotteen mahdollisesta menekistä asiantuntijoilta. Kilpailija-analyysissä tärkeintä on selvittää, ketkä ovat kilpailijoita, ja mikä on heidän valttinsa menestykseen markkinoilla. Kohdemarkkinan valinnassa huomiota tulee kiinnittää maksukykyisten ja helposti tavoitettavissa olevien asiakkaiden etsintään. Asiakkaat segmentoidaan, eli jaetaan erillisiin ryhmiin eri kriteerien mukaan. Segmentoinnin avulla potentiaaliset asiakkaat jokaiselle yksittäiselle tuotteelle on helpompi tunnistaa, jolloin markkinointi pystytään kohdistamaan juuri oikealle asiakasryhmälle. Markkinointistrategian laatimisessa taas on kyse tavoitteiden saavuttamisesta. Markkinointitoimenpiteiden arvioinnissa on yleisesti käytössä niin kutsuttu 4P-malli. 4P- mallissa markkinointi on jaettu neljään eri luokkaan, jotka ovat tuote (Product), hinta (Price), jakelu (Place) ja markkinointiviestintä (Promotion). Kun markkinointistrategia on saatu laadittua, yrityksen tulee keskittyä asiakassuhteiden hallintaan. *Miten uusia asiakkaita hankitaan ja miten säilytetään asiakassuhde jo olemassa oleviin asiakkaisiin? Asiakassuhteiden hallinnassa avainsana on asiakkaiden tärkeys. Mitkä asiakkaat ja asiakasryhmät luovat kannattavaa yritystoimintaa ja mitkä asiakkaat ja asiakasryhmät vievät enemmän yrityksen aikaa kuin tuovat myyntituottoja?* (McKinsey & Company 2000, 67–83.)

2.6.1 Myyntitavoitteet ja markkinoinnin organisointi

Myyntitavoitteet voidaan esittää esimerkiksi joko euromääräisinä myyntitavoitteina tai tavoiteprosentteina markkinaosuuksista. Myyntitavoitteita olisi syytä seurata yrityksessä säännöllisesti, esimerkiksi pari kertaa vuodessa pidettävissä myyntikeskusteluissa. Myyntitavoitteiden asettamisen jälkeen aloitetaan myynnin seuranta. Myynnin seurannan avulla päästään myyntituloksiin. Myyntitavoitteita seuraamalla yritys hyötyy, kun myyntitavoitteiden ylittyessä selvitetään keinot, millä onnistuminen on saavutettu, ja myyntitavoitteiden alittuessa selvitetään, missä on parannettavaa. Näin yritys on vahvoilla seuraavan myyntitavoiteseurantajakson aikana. (Äyväri, Suvanto, Vitikainen 1991, 85–86.)

2.6.2 Markkinoinnin kilpailukeinojen kehittäminen

Markkinoinnin kilpailukeinojen kehittämisen tunnetuin malli on 4 P – malli. 4 P - malli koostuu tuotteesta (product), hinnasta (price), jakelusta (place), ja viestinnästä (promotion). Tuote kuvailee sitä, miten yrityksen tuote eroaa kilpailijoiden tuotteista. Yrityksen täytyy miettiä, miksi asiakas vaihtaisi tuotteen yrityksesi tuotteeseen, ja miten tämän asiakkaan saa pysymään jatkossa asiakkaana siten, ettei hän vaihda tuotteen tarjoajaa. Tuote – osiossa tulee myös ottaa huomioon, miten yritys tarjoaa tuotettaan asiakkaalle, ja tarjotaanko tuotteelle takuu. Nämä kaikki vaikuttavat tuotteen hinnoitteluun. (Timmons, Zacharakis, Spinelli 2004, 79–81.)

Hinnoittelustrategiassa tärkeintä on määritellä tuotteen hinta oikein. Tuotteen tuottamisen kustannuksista täytyy tehdä tarkka laskelma, jotta yritys voi hinnoitella tuotteensa niin, että saa siitä myyntikatteen. Liian alhainen hinta voi houkutella myyjää, ja se voikin olla hyvä keino markkinaosuuden

saavuttamiseksi, mutta yrittäjän tulee miettiä myös sitä, kattavatko alhaiset hinnat tuotteiden valmistuskustannukset myös tulevaisuudessa, ja saako yritys alhaisella hinnalla tehtyä tarvitsemaansa voittoa. Hinnan nostaminen myöhemmin voi koitua ongelmalliseksi asiakkaiden säilyttämisen kannalta. (Timmons, Zacharakis, Spinelli 2004, 81.)

Jakelustrategian luomisessa yritys luo verkoston, jonka kautta vie tuotettaan markkinoille. Yrityksen ja yrityksen tuotteen tulee olla oikeaan aikaan, oikeassa paikassa. Markkinointiviestinnän avulla tiedotetaan yrityksestä, tuotteista, hinnoista ja saatavuudesta. Viestinnän tarkoituksena on myös luoda mielikuvaa tuotteista. Tärkeintä on löytää oikeat viestintäkanavat yrityksen tarpeisiin. Yritys, joka myy palvelunaan öljynvaihtoa, on luultavasti kannattavaa mainostaa öljynvaihtoa radiossa, jota ihmiset yleisemmin kuuntelevat autoa ajaessaan, kuin Internetissä. (Timmons, Zacharakis, Spinelli 2001, 82–83)

4P-malli kuvaa myyjän näkökulmaa, useasti 4P – mallin rinnalle otetaan esille 4C – malli. 4C – malli kuvaa kuluttajan näkökulmaa ostoprosessissa. 4C – malli koostuu asiakkaan saamasta arvosta (customer value), asiakkaalle koituvista kustannuksista (Cost to the Customer), mukavuudesta (Convenience) sekä viestinnästä (Communication). Myyjän kannattaisikin lähteä liikkeelle ensiksi 4C – mallin ajattelutavasta, jolloin asiakkaan rooli ymmärrettäisiin ja sitä voitaisiin edelleen hyödyntää 4P – mallissa. Kun yrittäjä tai markkinoija ajattelee tuotetta, asiakas miettii tuotteen tuomaa arvoa, tuotteen tuomaa ratkaisua ongelmaan. Kuluttajan ostopäätökseen vaikuttaa tuotteen hinnan lisäksi tuotteen kokonaiskustannukset. Tuleeko tuote kierrättää tai kuinka paljon tuotteen käyttäminen vaikuttaa sähkölaskun suuruuteen. Kolmas kuluttajan päätökseen vaikuttava tärkeä tekijä on, kuinka mutkattomasti tuote tai palvelu on saatavilla. Viimeisin, muttei vähäisin kuluttajan ostokäyttäytymiseen vaikuttava tekijä on tuotteen, myyjän ja asiakkaan välinen viestintä, kuinka asiat hoituvat. (Kotler 1999, 131–132.)

Tuotteet ja palvelut

Nykyaikana tuotteiden elinkaaret ovat lyhentyneet huomattavasti siitä, mitä ne ennen ovat olleet. Kulutustavaroita ja vaatteita ostetaan trendien mukaan, ei niinkään käyttötarpeen mukaan, kuten ennen. Itse fyysisen tuotteen myymisen rinnalle on tullut myös ns. ”oheispalvelut”, eli lisäpalvelut ja mielikuvat. Autoalalla ostettava auto on fyysinen tuote, lisätuna asiakkaalle voidaan tarjota lisäpalveluna esimerkiksi ylimääräistä takuuta tai paremmat lisävarusteet, ja mielikuvana esimerkiksi ajatus auton turvallisuudesta tai ekologisuudesta. Nämä kaikki kolme asiaa yhdessä, vaikuttavat asiakkaan ostopäätökseen, ei vain tarve uuteen autoon. (Sutinen, Antikainen 1996, 125–131.)

Kun yrityksen varallisuus ei salli uusien tuotteiden lanseeraamista lyhyillä väliajoilla, tulee yrityksen keskittyä tuotteen/palvelun lisäpalveluihin. Esimerkkinä, monissa autoalan liikkeissä, on päivittäin kahvitarjoilu asiakkaille. Tämäkin voi tuoda sitä tarvittavaa lisäarvoa ilman suuria kustannuksia. Toinen, edullinen lisäpalvelu voisi olla esimerkiksi neuvojen tarjoaminen auton huollon yhteydessä. Neuvojen antaminen ei vaadi myyjiltä paljoa, eikä se myöskään luo yritykselle kustannuksia. Ilmaisten neuvojen siivittämänä asiakas luultavammin tulee myös yritykseen takaisin, joka tuo lisätuloa yritykselle.

Yritys pyrkii tekemään omista tuotteistaan parempia, laadukkaampia ja kiinnostavampia kuin kilpailijoiden tuotteet. Jokaista tuotetta voidaan differoida eli erilaistaa, eri keinoilla. Myyntivaltteina voi olla esimerkiksi edullisempi, taloudellisempi tai ainutlaatuisempi tuote kuin kilpailijan. Auto voi olla edullisempi kuin kilpailijoiden vastaavat autot, astianpesukone voi olla taloudellisempi kuin kilpailijan astianpesukone, tai viini voi olla ainutlaatuinen, muihin viineihin verrattuna, sillä sitä valmistetaan vain tietyllä viinitarhalla. Nämä kaikki vaikuttavat kuluttajan mielikuvaan tuotteesta. Tuotteille aikaansaadut mielikuvat voivat jäädä ikuisiksi ajoiksi ihmisten mieleen ilman jatkuvaa markkinointia, esimerkiksi Marlboro merkin imago, joka on ihmisten mielissä edelleen. (Kotler 1999, 132–134.)

Hinnoittelu ja myyntiehdot

Hinnoittelussa yritys hinnoittelee tuottamansa tuotteen tai palvelun arvon. Hinnoittelun avulla myös yritys luo mielikuvan tuotteestaan. Liian halvoilla hinnoilla, asiakas voi mieltää tuotteen elinkaaren olevan lyhyt, kun taas liian korkeilla hinnoilla asiakas voidaan karkottaa etsimään haluamaansa muualta. Hinta kertoo asiakkaalle tuotteen laadusta ja arvosta, siksi laatumielikuvan luominen on tärkeää hinnoittelussa yrityksen tuotteita ja palveluita. Hinnoittelun tulee olla jokaisen tuotteen ja palvelun osalta sellainen, että tuote tai palvelu mielletään laadukkaaksi, jolloin saavutetaan myyntivolyymia. Tuotteen ollessa alihinnoiteltu, on myös olemassa se vaara, että samaa tuotetta tai palvelua tarjoavaa yritystä perustetaan useampi samoilta markkina-alueille, jolloin on vaara, että muut yrityksen vievät osan myyntivoitoista. Yrityksillä onkin yleisesti käytössään kustannuspohjainen hinnoittelu, arvopohjainen hinnoittelu tai ns. ”suhdehinnoittelu”. (Kotler 1999, 135–138.)

Kustannuspohjaisella hinnoittelulla tarkoitetaan hinnoittelua, jossa tuotteeseen tai palveluun lisätään yrityksen haluama voittolisä. Kustannuspohjainen hinnoittelu on yleisesti käytössä esimerkiksi vähittäistavaraliikkeissä. Jokaiselle tuotteelle on määritelty tietty hinta, jossa on otettu huomioon tuotteen hankintakustannukset, sekä yrityksen haluama kate, tuotteen myynnistä. Arvopohjaisessa hinnoittelussa on kyse sen hinnan arvioinnista, jonka asiakas on valmis maksamaan haluamastaan tuotteesta tai palvelusta. Arvopohjaisessa hinnoittelussa asiakkaalle jää neuvotteluvaraa, sillä hinnoissa ”on ilmaa”. Arvopohjaista hinnoittelua voi nähdä esimerkiksi konserttilipuissa tai harrastuksiin liittyvissä tapahtumissa tai esityksissä, joissa hinta voi olla asiakkaalle edullisempi keskellä viikkoa kuin viikonloppuisin. Suhdannehinnoittelussa on kyse suuremman palvelupaketin tarjoamista halvemmalla hinnalla kuin yksittäisten palvelujen yhdistelmiä. Esimerkiksi pankit tarjoavat yleisesti palvelujaan edullisemmin, mitä enemmän asiakkuus on keskitetty juuri kyseenomaiseen pankkiin. (Kotler 1999, 136–138.)

Myyntikanavat

Yrityksen tulee päättää tuotteilleen myyntikanavat, jota kautta yritys tuo tuotteitaan markkinoille. Vaihtoehtoina on joko suoramyynti tai välikäsiä käyttäminen. Suoramyyntissä yritys myy tuotteitaan suoraan asiakkaalle, kun välikäsiä käyttäminen tarkoittaa tuotteiden myymistä eteenpäin, jonka jälkeen tuote vasta päätyy kuluttajalle. Monet kosmetiikka-alan yritykset käyttävät välikäsiä myyntitoiminnassaan. Suuret kosmetiikkamerkit kauppaavat tuotteensa ensiksi vähittäistavarakauppaan, josta kuluttaja saa tuotteet käsiinsä. Suoramyynti voi olla kannattavin vaihtoehto esimerkiksi käsitöiden myynnissä, sillä välikäsiä käyttäminen voi nostaa hinnan liian korkeaksi kuluttajalle. Nykyisin, suoramyynti on yleisin toimintatapa markkinoilla, sillä tuotteita on helppo myydä suoraan varastosta, Internetin välityksellä. Myymälöiden haasteena onkin saada asiakkaat tulemaan fyysisesti ostoksille kauppaan, jolloin lisämyynnin tekeminen tulee helpommaksi. (Kotler 1999, 139–143.)

Viestintä

Markkinointiviestinnän on tarkoitus kertoa nykyisille ja tuleville asiakkaille yrityksen tuotteista ja palveluista. Hyvän markkinointiviestinnän avulla asiakkaiden tietoon tuodaan myös tuotteiden ja palvelujen hinnat sekä saatavuus.

Viestinnän tavoitteena on vaikuttaa ostajan päätöksentekoon luomalla tietynlainen kuva yrityksen tuotteista ja palveluista sekä tehdä yritys tunnetuksi ja ylläpitää yrityksen kiinnostavuutta markkinoilla. Pää tavoite on jokaisella yrityksellä saada aikaan myyntiä ja voittoa yrityksen hyväksi. Markkinointiviestissä on neljä pääsääntöistä välinettä, joiden avulla viestintä toteutetaan. Nämä ovat: mainonta, myynninedistäminen, suhde – ja tiedotustoiminta sekä suoramarkkinointi ja henkilökohtainen myyntityö.

Päätettyään millaisia markkinointiviestinnän keinoja yritys haluaa käyttää, tulee miettiä viestinnän kohde. Markkinoinnin tulee kohdistua todelliseen kuluttajaan luoden tarvetta yrityksen tarjoamille tuotteille ja palveluille. Viestintä voi kohdistua joko suoraan asiakkaisiin, tai vaihtoehtoisesti tuotteen jälleenmyyjiin. Tärkeintä on suunnata viestintä oikein. Markkinoiden välineiden avulla yritys muodostaa oman kommunikaatiomixin, eli viestinnän keinojen yhdistelmän. (Sutinen, Antikainen 1996, 176–178; Äyväri, Suvanto, Vitikainen 1991, 124–125, Kotler 1999, 143.)

Kun halutaan lisätä kuluttajan tietoisuutta yrityksen tuotteista, hyödyllisin keino on markkinointi. Markkinoinnin suunnittelu on tärkeä prosessi ennen varsinaista mainosta. Yrityksen tulee miettiä tarkoin budjetti, jolla mainonta toteutetaan. Budjetissa täytyy ottaa huomioon se, miten mainoksen halutaan vaikuttavan. Mainoksella voidaan tuoda kuluttajan tietoisuuteen täysin uusi tuote, muistuttaa kuluttajia jo olemassa olevasta tuotteesta tai taivutella ostajia valitsemaan juuri kyseinen tuote. Mainoksen välittämä viesti tulisi myös olla suunnattu oikealle kohdeyleisölle. Parhaiten mainokset saa kohdennettua, mainostamalla niitä asianmukaisissa lehdissä, kirjoissa tai tapahtumissa. Myöskään samaan kaavaan kangistuminen ei ole välttämättä kannattavaa, vaan uusi idea voi tuoda yllättävän lisäpotkun yrityksen tuotteiden myynissä. (Kotler 1999, 144–147.)

Myynninedistämisessä on kyse kuluttajan ostokäyttäytymiseen vaikuttamisessa. Kun markkinointi keskittyy tuomaan yrityksen tuotteita esille, myynninedistäminen keskittyy nimensä mukaisesti kasvattamaan tuotteiden myyntiä. Myynninedistämisen kampanjat tulee kohdistaa oikein, liian usein tapahtuvat myynninedistämiskampanjat voivat johtaa esimerkiksi siihen, että kuluttaja ostaa tuotetta vain tuotteen ollessa alennuksessa. Yrityksien onkin syytä miettiä, panostavatko he myynninedistämiskampanjoihin enemmän, vai käyttävätkö he säästöjänsä enemmän esimerkiksi henkilökuntansa kouluttamiseen, ja näin pyrkivät luomaan paremman asiakaspalvelutilanteen, ja sen kautta suuremman asiakasuskollisuusprosentin. Asiakasuskollisuutta ja uusia asiakkaita voidaan houkuttaa myös suhdetoiminnalla. Suhdetoimintaan

kuuluu esimerkiksi yrityksen julkaisut, tapahtumat, artikkelit, paikallisuus ja identiteetti. Yrityksen julkaisuilla, esimerkiksi vuosikertomuksella voidaan luoda asiakkaille hyvä kuva yrityksestä. Identiteetin avulla yritys markkinoi tuotteitaan, palveluitaan ja asiantuntemustaan. Nykypäivänä myös paikallisuus on suuri arvo, jota kuluttajat arvostavat. Paikallisen ruuan kysyntä on esimerkiksi kasvanut räjähdysmäisesti. Paikallisuuden arvostamista voidaan myös kasvattamalla esimerkiksi sponsoroimalla paikallisia urheilujärjestöjä, ja olemalla läsnä, yhteiskunnan toiminnassa. Tapahtumissa voidaan markkinoida yrityksen imagon lisäksi, yrityksen tuotteita, ja näin kasvattaa myyntiä. (Kotler 1999, 147–150)

Yrityksen suoramarkkinoinnin avulla yritys luo tietoisuutta tuotteistaan suoraan oikeille kuluttajamarkkinoille, esimerkiksi markkinoimalla eläinten ravintoa eläinaiheisissa lehdissä. Toinen tehokas myyntikeino, teknologian aikakaudella, on tuotteiden kohdistaminen oikeaan kuluttajasegmenttiin kuluttajien ostokäyttäytymisen perusteella. Otsikoissa on ollut esimerkiksi vähittäistavaraketju, S-ryhmän, asiakkaistaan keräämät tiedot. Nykyisillä teknologisilla välineillä on mahdollista yksilöidä esimerkiksi lähiaikoina tietokoneen ostaneet kuluttajat, ja näin hyödyntää esimerkiksi virustentorjunta – ohjelmiston markkinointia juuri kyseiselle kohderyhmälle. Koska teknologian kehittymisen myötä, tietoa asiakkaista ja asiakkaiden ostokäyttäytymisestä on helposti saatavilla tietokoneiden välityksellä, henkilökohtaisen myyntityön osuuden voi arvioida vähentyneen tällä vuosituhannella. Henkilökohtaiseen myyntityöhön panostettaessa onkin tärkeä huolehtia, että myyjät ovat työhön sopivia ja oikein koulutettuja. Henkilökohtainen myyntityö voi olla suuri menoerä yritykselle, jollei myyntityö ole tarpeeksi tehokasta ja näin tuota tarpeellista voittoa. (Kotler 1999, 150–154.)

2.7 Tuote- ja palvelukehityssuunnitelma

Tänä päivänä tuotteiden ja palveluiden kehittäminen on noussut korkeaan arvoon, sillä tuotteiden ja palveluiden elinkaaret ovat muuttuneet lyhyemmiksi. Markkinoille tuodaan jatkuvasti jotain uutta ja parempaa versiota aikaisemmasta tuotteesta/palvelusta. Pysyäkseen markkinoilla, jokaisen yrityksen on keskityttävä omien tuotteidensa kehittämiseen. Tuotekehityksessä yritys pyrkii tuomaan markkinoille joko kokonaan uuden tuotteen, tai kehittämään jo olemassa olevaa tuotetta paremmaksi. Aloilla, joissa tuotekilpailu on suurta, yritykset voivat erottua kilpailijoista tarjoamalla tuotteen ympärille kehiteltyjä lisäpalveluita ja mielikuvia. Lisäpalveluilla tarkoitetaan esimerkiksi normaalia parempia lisävarusteita itse tuotteeseen, ja tuotteen liitettyllä mielikuvalla esimerkiksi Volvo – automerkkiin liitettyä mielikuvaa turvallisemmasta perheautosta. (Sutinen, Antikainen 1998, 125–129.)

2.7.1 Tuote- ja palvelukehityksen organisointi

Tuote-, ja palvelukehityksen organisointi lähtee liikkeelle siitä, millaista tarvetta yritys tahtoo tuotteellaan tyydyttää. Yrityksen sisällä täytyy miettiä, haetaanko uudella tuotteella tai palvelulla markkinaosuuden kasvua, vai oman aseman vahvistamista markkinoilla, millaisille markkinoille uusi tuote tai palvelu aiotaan tuoda, kuinka laajaksi tuote-, ja palveluvalikoima aiotaan kehittää, mitkä ovat resurssit, kuinka tuotanto saadaan järjestettyä, mitkä ovat kustannukset, ja kuinka tuotteesta tai palvelusta tehdään parempi kuin kilpailijoiden. Markkinaosuuden kasvua voidaan lisätä myös markkinoinnin avulla, mutta usein markkinaosuuden lisäämiseen ja säilyttämiseen tarvitaan uusia innovaatioita, ja tuotteiden jatkuvaa kehittämistä sekä ajan tasalla pitämistä. Jokaisen tuotteen ja palvelun markkinat täytyy määritellä erikseen, siten että markkinointi voidaan kohdentaa oikeisiin asiakasryhmiin ja tuotteesta saadaan tehtyä oikeanlainen näille markkinoille. Tuotteen valmistusmäärät tulee laskea siten, että valmistaminen on kannattavaa. Kannattavuutta arvioidessa mietitään

myös tuotto, joka tuotteella tai palvelulla halutaan saavuttaa. Kilpailijoiden tarjoama tuote tai palvelu voidaan voittaa, kun kilpailijat ja heidän tuotteensa sekä palvelunsa on tarkoin analysoitu. Kilpailijoihin kuuluvat samaa tuotetta valmistavien yritysten lisäksi, samaa tarvetta tyydyttävät kilpailijat (kämmentietokone vs. kalenteri). (Hietikko 2008, 27–29.)

2.7.2 Tuotteiden ja palvelujen kehittäminen

Tuotteen käsite on laajentunut koskemaan myös laajennettua tuotetta, joka pitää sisällään esimerkiksi tuotemerkin, asiakaspalvelun sekä jälkimarkkinoinnin. Yrityksien tulevaisuus riippuu yhä useammin tuotteiden erilaistamisesta sekä ns. tuoteperheistä. Tuoteperheistä puhutaan silloin, kun fyysiseen tuotteeseen liitetään muita palveluja, kuten tarvikkeita ja oheistuotteita. Useasti juuri tuoteperheen lisät tuottavat yritykselle suuremman voiton kuin itse tuote. Tuotekehittäminen lähtee liikkeelle tarpeesta. Tarpeen voi luoda joko asiakas tai tuotekehittäjä itse. Tuotekehittämisen tarkoituksena on saada aikaan joko uusi tuote, uusi palvelu tai tuoteparannus. Tuotteen kehittämisprosessissa tulee ottaa huomioon myös tuotteen valmistuskustannukset sekä miettiä potentiaaliset ostajaehdokkaat, ja näin tuotteen markkinoille tuomisen kannattavuus. Tuotekehittämisprojektia nimitetään usein myös innovaatioprosessiksi. Innovaatioprosessi on käsitteenä laaja, sillä siihen liittyy fyysisen tuotteen lisäksi myös markkinointi, ekologisuus, kulttuuri jne. Innovaatioprosessi onkin siis useiden eri tahojen yhteistyötä, joiden lopputuloksesta tuote tai palvelu saadaan kehiteltyä ja tuotua markkinoille. Tuotteen sekä palvelun kehittämisessä tulee huomioida esimerkiksi turvallisuusvaatimukset. Tuotteen lopputulosta kutsutaan tuotteeksi tai innovaatioksi. Suuri kilpailu ja markkinamuutokset pakottavat yritykset yhä nopeampaan tuote-, ja palvelukehitykseen. (Hietikko 2008, 14–17.)

2.7.3 Tuotantopuitteet ja palveluprosessi

Tuotantopuitteitaan miettiessä yritys kiinnittää huomiota palvelujen järjestelyyn, kapasiteettiin, yrityksen sijaintiin, tuotantoteknologiaan sekä verkostokumppaneihin. Mikäli yrityksen tarjoamia tuotteita säilytetään varastossa, täytyy yrityksellä olla suuret tilat varastoinnin mahdollistamiseksi. Varasto voi sijaita tehtaan yhteydessä, tai erikseen määritellyssä paikassa. Yrittäjän täytyy miettiä, mahdollistaako tehtaan sijainti laajentamisen varastotarkoitukseen tai löytyykö lähistöltä tyhjää toimitilaa varastointia varten. Kapasiteetin kasvattaminen täytyy ajoittaa oikeaan ajankohtaan, jolloin siitä saadaan suurin hyöty. Uuden tuotteen valmistuskustannukset ja uuden palvelun tuotantokustannukset täytyy myös analysoida, sillä siten yritys tietää kannattaako uusiin, nopeampiin, ja laadukkaampiin tuotantojärjestelmiin panostaa, vai onko yrityksen kannattavampaa toimia nykyisillä tuotantopuitteilla. Selvittämällä verkostointikumppanit, yritys voi löytää ulkoisen sidosryhmän, joka voi edullisesti valmistaa yrityksen haluamaa tuotetta tai palvelua tai osaa siitä. (Hietikko 2008, 32.)

Palveluprosessin kuvaamisessa selvitetään ensiksi palvelun toteuttamisvaiheet ja toteuttamiseen tarvittavat resurssit, jonka myötä saadaan selville palvelun tuottamiseen osallistuvat tahot. Palveluprosessista voidaan muodostaa kaavio, josta käy ilmi missä vaiheessa palvelua asiakas on läsnä. Näin voidaan panostaa asiakaspalvelutilanteeseen ja sen suunnitteluun entistä paremmin. Mikäli palvelun tuottamisprosessissa on läsnä myös kolmansia osapuolia, kaavion avulla yhteistyötä kolmansien osapuolien kanssa saadaan täsmennettyä. (Tekes 2009, 15–16.)

2.7.4 Laadun seuranta ja seurannan kehittäminen

Laadun kehittämisen keskeisiä menetelmiä ovat palvelusuunnitelma tai palveluympyrän kartta, totuuden hetken kartoitukset, miksi-miksi menetelmä

sekä kuinka-kuinka menetelmä ja syiden löytymisen ymmärtäminen. Palvelusuunnitelman tai palveluympyrän kartan avulla yritys määrittelee palvelun laadun ensimmäisestä asiakaskohtaamisesta valmiin tuotteen tai palvelun luovuttamiseen. Totuuden hetken kartoittamisella tarkoitetaan jokaiselle palvelulle määriteltävää minimitasoa. Yrityksen täytyy pystyä suorittamaan tarjotut palvelunsa vähintään minimitasolla. Kun minimitaso on määritelty, työntekijöiden on helppo kartoittaa työn laajuus ja toimia ihanteellisissa olosuhteissa myös niin, että laadun taso on parempaa kuin minimitasolla on määritelty. Kun tuotteiden tai palvelujen laadussa on ollut ongelmia, avuksi kannattaa ottaa miksi-miksi menetelmä, jossa analysoidaan miksi asia on mennyt niin kuin on, ja miten vastaavan virheen voi tulevaisuudessa välttää. Kuinka-kuinka menetelmä taas kertoo, kuinka palvelun suorittaminen saadaan suoritettua yhä ammattimaisemmin, ja kuinka laatutietoutta saadaan markkinoitua asiakkaille sekä potentiaalisille asiakkaille. Mikäli palvelujen tai tuotteiden laadussa on ollut jotakin huomautettavaa, analysoidaan syitä, miksi näin on käynyt. (Lipiäinen 2000,803.)

2.8 Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstösuunnitelma on pakollinen yrityksille, joissa työskentelee vakituisesti vähintään 20 työntekijää. Henkilöstösuunnitelma on tällöin laadittava vuosittain, ja on aina täydennettävä muutosten tullessa. Henkilöstösuunnitelma on väline, jonka avulla yritys selvittää yrityksen nykytilanteen sekä arvio seuraavan tulevan vuoden aikana tapahtuvia muutoksia, ja niiden vaikutuksia henkilöstöön ja henkilöstön kehittämiseen. Henkilöstösuunnitelmassa tulee myös käydä ilmi miten ikääntyvien työntekijöiden tarpeet sekä työntekijöiden perheen ja työn tasapainottaminen on hoidettu. Vähimmäisvaatimuksena henkilöstösuunnitelmasta tulee käydä ilmi ainakin yrityksen työntekijöiden rakenne ja määrä, arvio työntekijämäärän ja -rakenteen kehittymisestä, työsuhdemuodot, työntekijöiden ammatillinen osaaminen nykyhetkellä sekä

arvio tulevaisuudesta, koulutukset sekä keinot millä henkilöstösuunnitelmaa ja sen tavoitteita seurataan. (Skurnik-Järvinen 2010, 27–28.)

Henkilöstön rakenteen määrittelyssä on olemassa useampi hyväksyttävä tapa. Henkilöstön rakennetta voidaan määritellä iän, sukupuolen tai esimerkiksi henkilöstöryhmien (työntekijä, toimihenkilö, ylempi toimihenkilö tai ammattiryhmät) avulla. Jako ikäryhmien mukaan on oleellinen silloin, jos yrityksessä on ikääntyneitä työntekijöitä, sillä silloin henkilöstösuunnitelmassa voidaan ottaa paremmin huomioon ikääntyvien työntekijöiden erikoistarpeet. Osa-aikaeläke tai lyhennetty työaika ovat keinoja, joilla ikääntyvät työntekijät saadaan pysymään pidempään työelämässä. Työn- ja perhe-elämän yhteensovittamiseksi yritys voi suoda erilaisia työjärjestelyjä perheellisille työntekijöille jotta työ- ja perhe-elämä sulautuisivat paremmin yhteen. Myös lakisääteiset perhevapaa-oikeudet tulee huomioida. (Skurnik-Järvinen 2010, 28–31.)

Henkilöstön hankkiminen on yksi yrityksen suurista investoinneista, jota tulee miettiä tarkoin. Tarkoituksena on, että työntekijä tuottaa yritykselle lisävoittoa, ja on näin kannattava investointi. Keskisuurella yrityksellä on kaksi mahdollisuutta henkilöstön rekrytoinnissa; sisäinen - ja ulkoinen rekrytointi. Sisäisessä rekrytoinnissa yritys palkkaa työntekijän yrityksen sisältä haluamaansa uuteen tehtävään. Ulkoisella rekrytoinnilla tarkoitetaan työntekijän palkkaamista ulkoisilta, vapailta markkinoilta. Molemmassa rekrytointitavoissa on omat puolensa. Sisäisessä rekrytoinnissa yritys tuntee jo työntekijänsä ja voi näin tehdä tietoisin valinnan, kuka sopisi uuteen työtehtävään. Kuitenkin, sisäinen rekrytointi voi aiheuttaa riitatilanteita työyhteisössä, eikä rekrytoitu työntekijä tuo välttämättä yhtä suurta hyötyä yritykselle, sillä hän voi olla liian tottunut yrityksen toimintatapoihin, eikä näin tarjoa uusia näkemyksiä. Ulkoisessa rekrytoinnissa taas henkilön perehdyttäminen vie enemmän aikaa, sillä yritys ja sen tavat ovat tuntemattomia, mutta uusi työntekijä voi olla yrityksen valttikortti, uusien kehittämisideoidensa kanssa. (Sutinen, Antikainen 1998, 362–363.)

Kun yritys päättyy lisätyövoiman palkkaamiseen, täytyy yrityksen seuraavaksi miettiä työnhakukanava. Uusia työntekijöitä voi hakea esimerkiksi lehti-ilmoituksilla, työvoimatoimistoista, oppilaitoksista tai rekrytointipalveluja tarjoavista yrityksistä. Yritys voi myös saada suosituksia, kuka sopisi työtehtävään. Jos kyseinen henkilö tulee palkatuksi yritykseen, olisi hyvä miettiä annetaanko suosittelijalle jonkinlainen palkkio suosituksestaan. Jos suosittelija on yrityksen työntekijä, voisi ajatella esimerkiksi ylimääräistä vapaapäivää, tai jonkinlaista kannustepalkkausta. Henkilöstön valinnassa yleisimmät valintaperusteet ovat ammatillinen pätevyys sekä yleinen sopivuus. Yleisimmät henkilöstövalintaperusteet ovat hakemuspaperit, haastattelu, testit ja suositukset. (Sutinen, Antikainen 1998, 363–366.)

2.8.1 Henkilöstön kehittäminen

Henkilöstön kehittämisen tavoitteena on tehdä yrityksen työntekijästä menestyksellinen hoitamaan nykyisen työtehtävänsä, sekä olemaan valmiina uusiin työtehtäviin. Henkilöstön kehittämisen tarkoituksena on nostaa työntekijän valmiutta suoriutua työssään. Kehittämisen tulisi olla jatkuvaa, alkaen henkilön ensimmäisestä työpäivästä ja loppuen viimeiseen työpäivään. Henkilöstöä voi kehittää useilla erilaisilla tavoilla, esimerkiksi koulutuksella, projekteilla ja tehtäväkierrolla. Joskus muu vaihtoehto, kuin kouluttaminen voi osoittautua paremmaksi kehittämisen välineeksi. Henkilöstö voi kokea esimerkiksi tehtäväkierron mielenkiintoisemmaksi kouluttautumisen tavaksi, sillä oppia saa tutulta työkaverilta. Suunnitelmallisella kehittämisellä yritys voi vaikuttaa yrityksen keskeisimpiin kriittisiin osa-alueisiin, kuten henkilöstön perehdytykseen. (Sutinen, Antikainen 1998, 368)

Koulutus on yleisin henkilöstön kehittämisen väline, mutta myös kehityskeskustelut, mentorointi, tutorointi sekä benchmarking ovat suosittuja. Kehityskeskusteluja voi olla sekä yksilö- että ryhmätasolla, esimerkiksi yrityksen tulokseen liittyen. Kehityskeskusteluissa tärkeintä on olla avoimin mielin.

Keskustelun lopputulosta ei saa olla mietitty ennakkoon, vaan asiat on nimensä mukaisesti keskusteltava läpi. Jos lopputulos on tiedossa jo ennakkoon, menettää kehityskeskustelu arvonsa, ja siitä tulee sekä yritykselle, että työntekijälle ns. ”pakkopullaa”. Mentorointi ja tutorointi ovat lähellä toisiaan. Mentoroinnissa yrityksen vanhempi, kokenut työntekijä, toimii nuoremman työntekijän opastajana työhön sekä henkisenä tukena, ja tutoroinnissa työntekijälle määritellään opastaja, joka opastaa häntä tarvittavissa asioissa. Benchmarking on yksinkertaisemmaltaan nimeltä matkiminen, Benchmarkingin ideana on kerätä tietoa, arvioida ja soveltaa niitä oman toiminnan kehittämiseen. (Näsi, Neilimo 2006, 221–223.)

2.8.2 Palkkauksen ja työmotivaation kehittäminen

Yrityksen työntekijälle maksamaan palkkaan vaikuttavat pääosin sekä työehto-, ja virkasopimukset että lainsäädäntö. Muita vaikuttavia tekijöitä voi olla esimerkiksi toimiala, kilpailijat ja yrityksen imago. Yritys voi maksaa työntekijöille parempaa palkkaa kuin kilpailijat, ja näin minimoida työntekijöiden rekrytoimisen kilpailijoiden alaisuuteen, mutta näin ollen yrityksen täytyy pystyä toiminnallaan kattamaan korkeat palkkakulut. Palkkaamisen menetelmissään yrityksen tulee noudattaa samanpalkkaisuuden periaatetta ja oikeudenmukaisuutta, mutta antaa myös työntekijälle mahdollisuus korkeampiin ansiotuloihin työntekijän tuottavuus huomioon ottaen. Samanpalkkaisuusperiaatteen mukaan tulee työntekijöiden saada samanarvoisesta työstä sama palkka. Näin olleen esimerkiksi kulttuuritekijät eivät saa vaikuttaa palkkaukseen. Oikeudenmukaisuuden palkan määrittelemässä yritys toteuttaa siten, että jokaisen työntekijän palkka vastaa työn vaatimuksia. Tuottavuusperiaatteen mukaan yrityksen työntekijöiden tulee huomata työnsä tuottavuus palkan suuruudessa. (Sutinen, Antikainen 1998, 379–380.)

Yritys voi palkita työntekijöitään monin eri tavoin. Yrityksen tulee kuitenkin miettiä oikea palkitsemisen muoto oikeaan tarkoitukseen. Yritys voi esimerkiksi

palkita työntekijän erilaisilla huomionosoituksilla. Huomion osoitus voi olla joko kirjallinen arvostus tehdystä työstä, jokin esine tai asia, tai rahapanos. Määräaikainen työntekijä voi esimerkiksi saada palkkioksi hyvästä työstään, vakituisen työpaikan yrityksen palveluksesta. Työntekijä voidaan myös esimerkiksi ylentää työssään, työntekijälle voidaan antaa lisää vastuuta ja arvostusta tai työntekijälle voidaan tarjota lisää uramahdollisuuksia. Yksi yleinen palkkauksen kehittämisen – ja työmotivaation kohottamisen muoto on tulospalkkaus. Tulospalkkauksessa työntekijä saa palkan yrityksen tekemän tuloksen mukaan. Yrittäjä haluaa nostaa yrityksensä liikevoittoa tai esimerkiksi käyttö- tai myyntikatetta, ja näin antaa työntekijälle yrityksen voiton kehittymisen myötä palkkion. (Sutinen, Antikainen 1998, 380–382.)

Yrityksen johtajilla on tärkeä rooli tulospalkkauksen kehittämisessä ja toimeenpanossa. Tulospalkkausjärjestelmä viestii sekä yrityksen työntekijöille että ulkoisille sidosryhmille yrityksen hyvistä arvoista ja työntekijöiden arvostamisesta. Tulospalkkausjärjestelmällä voidaan vaikuttaa myös henkilöstön asenteisiin, työmotivaatioon ja sitoutumiseen työpaikalla, ja täten tulospalkkaus on myös tärkeä kilpailuetu. Kilpailuedun saamiseksi, yrityksellä tulee olla toimiva tulospalkkausjärjestelmä, jossa sekä yritys ja työntekijä hyötyvät. Parhaimmillaan tulospalkkausjärjestelmä tuo yritykselle huomattavaa tuottoa, ja on näin yksi kattavimmista investoinneista. Myös yhdessä tekemisen tunne luo positiivista yhtenäisyyttä työpaikalla. Tulospalkkiosuunnitelma sopii sekä pienille että isoille yrityksille, kunhan tulospalkkiojärjestelmä saadaan kehitettyä oikein, yhdessä yrityksen sisäisten organisaatioiden ja työntekijöiden kesken. (Hulkko, Hakonen A, Hakonen N & Palva 2002, 14–15, 27, 29–30)

2.9 Taloussuunnitelma ja ennusteen talouden kehitykselle

Yrittäjän täytyy pitää erillään omat- sekä yrityksen raha-asiat. Yrittäjä pitää kirjanpitoa, joka päättyy lopulliseen tilinpäätökseen. Tilinpäätös on tehtävä viimeistään neljän kuukauden kuluttua tilinpäätösajan päätyttyä. Tilinpäätös

kertoo tilikauden tuloksen, josta näemme varallisuuden muutoksen edelliseen vuoteen verrattuna. Tilinpäätös koostuu tuloslaskelmasta ja taseesta. Tuloslaskelma kertoo tilikaudelle kuuluvat tulot ja menot, eli liikevaihdon ja tase yrityksen omaisuuden ja velkojen suhteen. Kirjanpidon avulla yrittäjä voi ohjata yrityksensä talouttaan oikeaan suuntaan. Kirjanpito onkin pääasiassa tehtävä yrityksen hyvinvoinnin kannalta, ei siksi, että kirjanpitolaki niin velvoittaa. Jokaisesta yrityksen tapahtumasta tulee olla esittää tosite, jotka viedään kirjanpitoon. Kirjanpito voi olla joko yhden- tai kahdenkertaista. Yhdenkertaisessa kirjanpidossa yrityksen menot ja tulot kirjataan aikajärjestyksessä kahdelle eri kirjalle; päiväkirjalle ja pääkirjalle, kun kahdenkertaisessa kirjanpidossa on käytössä kaksi eri tiliä, debet ja kredit. Kahdenkertaisessa kirjanpidossa jokainen tapahtuma merkitään molemmille tileille, ja näiden erotuksena on saldo. Saldon avulla yrityksen on helppo seurata kirjauksiaan, sillä virhe paljastuu välittömästi saldojen eroavaisuudessa. Yhdenkertainen kirjanpito on sallittua yksityiselle ammatinharjoittajalle, mutta muissa yritysmuodoissa kahdenkertainen kirjanpito on pakollista. Kirjanpidon tekemisessä yritys voi käyttää apunaan tilitoimistoa. (Puustinen 2006, 213–217)

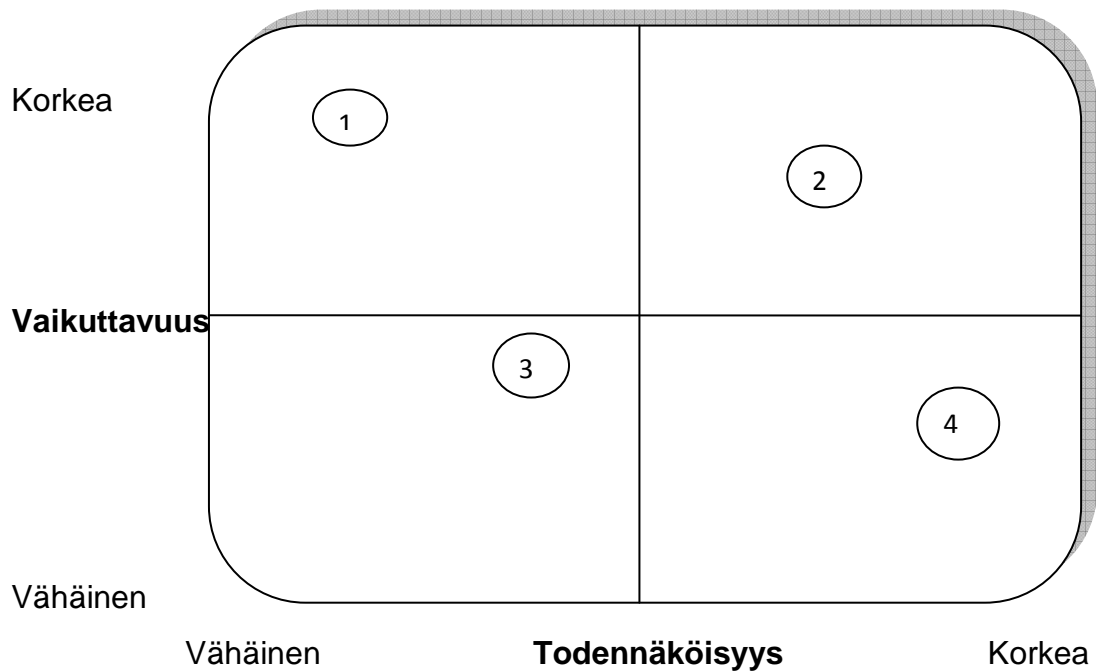
Tilinpäätösanalyysin avulla yrittäjä voi peilata oman taloutensa tilannetta. Tilinpäätösanalyysistä ovat kiinnostuneet myös yrityksen sidosryhmät ja rahoittajat, sillä analyysi kertoo yrityksen sen hetkisestä tilasta. Taseanalyysistä yrittäjä saa selville ”yrityksensä terveydentilan”. Taseanalyysi kertoo yrityksen kannattavuudesta, maksuvalmiudesta sekä vakavaraisuudesta. Yrityksen kannattavuus on elinehto markkinoilla selviämiseen, maksuvalmiuden avulla yritys hoitaa yritykselle kohdistuvat laskut viimeistään eräpäivinä ja hyvän vakavaraisuuden avulla yritys pystyy hoitamaan juoksevat menonsa myös tulevaisuudessa. (Sutinen, Antikainen 1998, 338–340.)

Yleisesti ottaen, autoteollisuudelle odotetaan maltillista viiden prosentin kasvua vuonna 2011, sillä autoteollisuuden kasvu on hidastunut viimeaikoina. Autoalaa tuleekin tulevaisuudessa kohtaamaan valtava rakennemuutos, jossa pääosa tuotannosta siirtyy Aasiaan. Aasiassa autoteollisuuden alalla on odotettavissa

kasvua edelleen, muttei juurikaan taloudellisen arvon nousua. Aasian markkinat eroavat esimerkiksi Suomen markkinoista siten, että olemassa olevan autokannan määrä on verrattavan pieni. Näin ollen kaupaksi käyvät edulliset, pienet autot, jotka taas eivät tuo yhtä suurta taloudellista katetta yritykselle kuin suuremman kokoluokan autot. Autojen valmistuksessa tullaan tulevaisuudessa vaatimaan lisäksi entistä vähäpäästöisempiä autoja, jotka täyttävät myös tiukkenevat polttoainestandardit. Myös sähköautojen kehittämistä viedään eteenpäin, jolloin sähköautoja saataisiin yleistymään. (MSN Auto 2011.)

2.10 Riskien arviointi

Yrityksen riskienhallinnassa tärkeintä on tiedostaa, onko riski hallittu. Riskien hallintaan vaikuttaa riskin ennakoiminen, riskin tapahtumisen todennäköisyys ja toteutuneen riskin vaikutukset. Tärkeintä on tarkastella, miten riskin todennäköisyyttä saadaan pienennettyä, ennakkoon varautumisella ja ennakkotoimenpiteillä. Toteutuessaan riskin vaikutukset voivat olla hyvinkin laaja-alaiset, riski voi vaikuttaa sekä asiakkaisiin, henkilöstöön, kilpailuasemaan että yrityksen imagoon. Riskejä ja niiden todennäköisyyksiä voi tarkastella esimerkiksi ns. ”Todennäköisyys-vaikuttavuus-matriisilla”. (Sjöholm 2010, 192–193.)



1. Yrityksen resurssit eivät salli kasvua
2. Taantuma 1-2 vuotta
3. Vanhan asiakkaan menettäminen kilpailijoille
4. Uuden merkittävän kilpailijan tuleminen markkinoille

Kuvio 1: Riskintarkastelu (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2010,100)

Oheisessa kuvassa on neljä (4) riskiä jaoteltu niiden todennäköisyyden ja vaikuttavuuden mukaan. Ensimmäisenä huomaamme että todennäköisyys yrityksen resurssien puuttumisesta yrityskasvun aikaansaamisessa on vähäinen, vaikuttavuus korkea. Taantuman todennäköisyys taasen on todella korkea, samoin kuin vaikuttavuus. Asiakkaan menettäminen kilpailijoille koetaan epätodennäköiseksi, todennäköisyys melko vähäinen, vaikuttavuus melko vähäinen myös. Uuden kilpailijan markkinoille tulemisen todennäköisyys on suuri, mutta vaikuttavuus vähäinen.

Useimmiten riskit jaetaan neljään eri ryhmään: strategisiin (liiketaloudellisiin) riskeihin, operatiivisiin riskeihin, taloudellisiin riskeihin ja vahinkoriskeihin. Muita yleisimpiä riskien arvioinnissa käytettyjä riskiryhmiä ovat vakuutettavat ja ei-vakuutettavat riskit, tietoiset ja tiedostamattomat riskit ja välittömät ja välilliset riskit. Yrityksen riskienhallinnan kannalta on tärkeää, että yritys tunnistaa riskinsä, sillä vain siten, riskeihin voidaan vaikuttaa. (Ilmonen, Kallio, Koskinen, Rajamäki 2010, 70,75–76.)

Strategiset riskit, tai toiselta nimeltään liiketoiminnalliset riskit, tarkoittavat sellaisia riskejä, jotka voivat vaikuttaa yrityksen tavoitteisiin, esimerkiksi pienentämällä liikevoittoa, tai pahimmassa tapauksessa jopa estää liikevoiton saamisen kokonaan. Strategiset riskit voidaan jakaa edelleen ulkoisiksi -, ja sisäisiksi strategisiksi riskeiksi. Ulkoinen strateginen riski voi liittyä esimerkiksi kilpailijaan, kilpailija voi esimerkiksi tuoda markkinoille samaa käyttötarkoitusta vastaavan tuotteen, kuin mitä oma yrityksesi valmistaa, ja tarjota sen asiakkaalle halvemmalla, jolloin oman yrityksesi liikevoitto voi kärsiä. Muita yleisiä ulkoisen strategisen riskin paikkoja ovat liiketoimintaympäristön muutokset, toimialalla tapahtuvat muutokset tai asiakaskäyttäytymisen -, ja asiakastarpeiden muutokset. Sisäisistä strategisista riskeistä puhuttaessa taas tarkoitetaan niitä riskejä jotka voivat syntyä yrityksen sisällä, esimerkiksi hankkeiden epäonnistuminen, huono yritysfuusio, tai yrityksen tuotteiden/palvelujen tarjoamille väärille markkinoille tai väärille asiakkaille. (Ilmonen, Kallio, Koskinen, Rajamäki 2010, 70–72.)

Operatiiviset riskit liittyvät yrityksen henkilöstöön, yrityksen sisäisiin prosesseihin tai järjestelmiin sekä ulkoisiin tekijöihin. Operatiivisten riskien hallinta on riskien minimoimista. Riskien vaikutukset voivat ilmetä viiveellä ja ovat näin ollen vaikeasti mitattavissa. Yrityksen sisäisiä operatiivisia riskejä ovat esimerkiksi valtuuksien ylittäminen, asiakastietojen väärinkäyttö tai liikesalaisuuden rikkominen. Henkilöriskit liittyvät esimerkiksi työolosuhteisiin ja työturvallisuuteen ja ulkoiset operatiiviset riskitekijät voivat olla esimerkiksi

ulkoisen tahon murtautuminen tietojärjestelmään, varkaus tai ryöstö. (Finanssivalvonta 2005, 9,15.)

Taloudelliset riskit liittyvät yrityksen maksuliikenteeseen ja sen hallinnassa ilmeneviin ongelmiin. Yritys voi joutua maksuvaikeuksiin, jolleivät yrityksen velalliset ja luotonsaajat kykene tai halua maksaa velvoitteitaan ajoissa. Taloudellisia vaikeuksia voi ilmetä lisäksi esimerkiksi korkojen noustessa, jolloin yrityksen lainakulut kasvavat, ja investoinnit laskevat. Myös yrityksen pääomariskit ja taloudellisen raportoinnin riskit tai ennakoimaton veropäätös voivat johtaa taloudellisiin riskeihin. (Ilmonen, Kallio, Koskinen, Rajamäki 2010, 74–75.)

Vahinkoriskit tuottavat toteutuessaan yritykselle väistämättä taloudellisia tappioita. Vahinkoriskit voidaan jakaa Juha kolmeen luokkaan: henkilöriskit, omaisuusriskit ja toimintariskit. Henkilöriskeillä tarkoitetaan yrityksen työntekijöiden kohdistuvia uhkia, esimerkiksi tapaturmia, ikääntymisen vaikutusta, kilpailijoiden vaikutuksia työntekijään ja työntekijän rikollisia toimia yritystä kohtaan. Omaisuusriskien kohteena on yrityksen varallisuus ja omaisuus. Omaisuuteen vaikuttavia riskejä ovat esimerkiksi tulipalo, myrsky, ryöstö, kemikaalivuodot ja kavallus. Toimintariskit liittyvät esimerkiksi asiakkaan maksukyvyttömyyteen ja luottotappioihin, lakkoihin, avainhenkilöiden puutteeseen tai raaka-aineiden toimittajien ongelmiin. (Sutinen, Antikainen 1998, 273.)

3 Liiketoimintasuunnitelma Tmi AP Speedille

Liiketoimintasuunnitelman laatimisen pohjana on käytetty Finnvera Oyj:n julkaisemaa opasta: ”Liiketoimintasuunnitelma jo olemassa olevalle yritykselle”. Liiketoimintasuunnitelma on laadittu yhdessä AP Speed:in omistajan, Anssi Parviaisen kanssa, häntä haastatteleamalla kevään 2011 aikana. Liiketoimintasuunnitelman on tarkoitus selventää yritystoimintaa ja sen tulevaisuuden mahdollisuuksia, ottaen huomion myös mahdolliset uhkat. Liiketoimintasuunnitelma tuo suurimman hyödyn itse yrittäjälle, mutta on tarvittava apuväline esimerkiksi rahoitusta haettaessa.

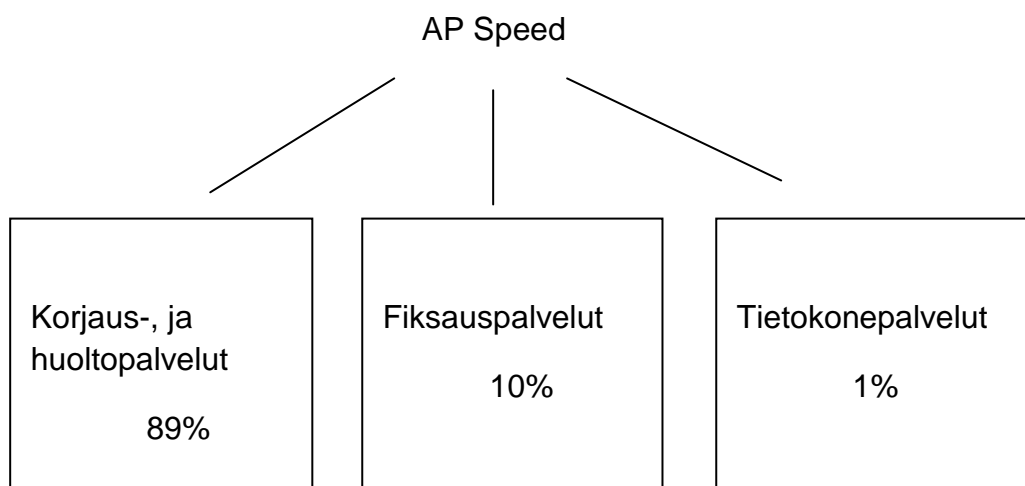
3.1 Tiivistelmä

Toiminimellä toimiva AP Speed perustettiin toukokuun 1. päivä vuonna 2010. Yrittäjänä toimii Anssi Parviainen, jolla on ajoneuvon asentajan koulutus alalle. Autoteollisuus tarjoaa hyvät mahdollisuudet kehitykselle, sillä nykytrendin mukaan autoihin panostetaan huomattavasti enemmän kuin ennen, eikä auton hyvänä pitoa koeta enää yliarvostetuksi. Auton fiksauksiin erikoistuneita yrityksiä on Joensuussakin useampi, joten tärkeää on huolehtia asiakkaistaan, siten että asiakassuhde ei katkea. Autofiksaamo AP Speedin tarjonnan voidaan katsoa olevan kilpailijoitaan laajempi sillä AP Speed tarjoaa palveluinaan esimerkiksi ruostekorjauksia ja maalauksia, entisöintejä, hiekkapuhalluksia, määräaikaishuoltoja, katsastustarkastuksia, valmiita kilpa-autoja, turvakaaria ja niiden asennusta, sisäpesuja ja fiksauksia, sekä ikkunoiden tummennuksia.

Liiketoimintasuunnitelmassa käsitellään nykyhetkeä ja tulevaisuuden suunnitelmia 1-3 vuoden tähtäimellä. Tulevaisuuden visiona AP Speedillä on olla yksi johtavista täyden palvelun autotaloista. Liiketoimintasuunnitelma määritämme ne strategiat, joiden avulla yritys pyrkii saavuttamaan tavoitteensa

ja toteuttamaan visionsa. Liiketoiminnan kasvattaminen lähtee liikkeelle uusien toimitilojen hankkimisesta, hyvästä markkinoinnista ja yrityksen laatutyöstä. Toimialan kehitystä ymmärtämällä syntyy vahva yritys, joka menestyy taloudellisesti hyvin.

3.2 Lähtökohtatilanne



Kuvio 2: Tmi AP Speed:in osa-alueet

Tmi AP Speed:in työn osa-alueita on havainnollistettu yllä olevalla kuviolla. Suurimman osan yrityksen tuloista nykyhetkellä tuottaa ajoneuvojen korjaus-, ja huoltopalvelut, joka tuottaa 89 % yrityksen liikevaihdosta. Toiseksi suurin AP Speed:in tarjoama palvelu on ajoneuvojen fiksauspalvelut, joka tuo 10 % yrityksen tuloista, ja kolmantena tietokonepalvelut, josta yritys saa 1 %:n tuloistaan. Tietokonepalveluista voidaan luopua lähitulevaisuudessa jolloin voimavarat vapautuvat autoon liittyviin palveluihin.

AP Speed sijaitsee Joensuun teollisuusalueella osoitteessa Lylykoskentie 14. Yrityksen sijainti kyseisessä osoitteessa on vain väliaikainen, ja uusien toimitilojen myötä sijainti sekä toimitilat paranevat. Rakenteilla on uudet toimitilat, jonne päästään siirtymään ensi keväänä. Uusien, suurempien toimitilojen myötä tavoitteena on pystyä tarjoamaan entistä nopeampaa palvelua asiakkaille sekä kasvattaa yrityksen liikevaihtoa.

Kilpailua ajoneuvojen huolto-, ja fiksauspalveluissa on Joensuun seudulla runsaasti kuten myös tietokonepalveluiden tarjonnassa. Jokaiselle automerkille on Joensuussa olemassa oma merkkikorjaamonsa, ja lisäksi autojen fiksaamisen erikoistuneita yrityksiä on viime vuosina perustettu runsaasti. Samalla kuitenkin myös kysyntä tällaisille yrityksille on kasvanut, joten jokaiselle yritykselle riittää asiakkaita. Markkinoilla selviämisen kannalta oleellinen asia on palvelun laadukkuus, johon AP Speed:llä panostetaan. Asiakkaiden tyytyväisyys luo hyvää kuvaa yrityksestä markkinoilla, ja tyytyväinen asiakas tulee myös takaisin uusien haasteiden kanssa, tuttuun ja turvalliseen paikkaan, josta tietää saavansa laadukasta sekä asiantuntevaa palvelua.

Toimitilana AP Speed:llä toimii 106 m² halli Joensuun teollisuuskylässä, joka on nykyisillään sopivan kokoinen pienelle yritykselle. Tulevaisuudessa halutun yrityksen kasvun myötä tarvitaan kuitenkin suuremmat sekä asiakasystävällisemmät toimitilat. Suuremmat toimitilat takaisivat useamman auton samanaikaisen huolto-, tarkastus-, ja fiksaustoimenpiteet, ja näin ajan ja tilojen käyttöä järjeistämällä myös nopeamman palvelun asiakkaille. Suuremmissa toimitiloissa lisäksi asiakkaille olisi mahdollisuus järjestää esimerkiksi odotustila lyhyitä auton huoltokäyntejä varten.

Yrityksestä 100 % omistaa itse yrittäjä, Anssi Parviainen. Yksityisyrittäjänä Anssi ottaa apumiehiä käyttöönsä töiden määrän mukaan. Työntekijöitä on useampi, joihin tällaisissa tilanteissa voi luottaa, joten työvoiman saaminen ei ole koitunut ongelmaksi. Useimmiten avustavia työntekijöitä on yksi tai kaksi paikalla, kun yrittäjä ei itse kerkiä hoitaa kaikkia töitä. Vakituisten työntekijöiden

palkkaamiseen ei ole kuitenkaan nähty tarvetta vielä, sillä vasta uudet toimitilat mahdollistaisivat useampien autojen samanaikaisen teon, jolloin vakituisille työntekijöillekin olisi jatkuva tarve, vaikka yrittäjä itse työskentelisi myös yrityksessä.

3.3 Toimintaympäristön ja toimialan kehitys

AP Speed on ollut toiminnassa vuoden, joten aikaisempaan tulokseen vertaamista ei voida tehdä. Alkuajoista toiminta on kuitenkin kasvanut, ja asiakaskunta laajentunut tunnettavuuden myötä. Hintakehitys on ollut hieman noususuuntaista, yrityksen perustamisesta työtunti – hinta on noussut 8 euroa. Autoalalla on nähtävissä kasvava trendi täyden palvelun tarjoamisessa. Asiakkaat kokevat helpommaksi, jos kaikki tarvitsemat autoon liittyvät palvelut saa saman katon alta, ja tähän myös AP Speed:llä pyritään tulevaisuudessa. Jo olemassa olevia ns. täyden palvelun huollon tarjoavia yrityksiä, ei nähdä kuitenkaan liian suureksi uhkaksi, sillä yhä edelleen asiakkaat suorittavat hintavertailua, palveluntarjoajaa valitessaan. Suuremmilla autotaloketjuilla usein hinta voi nousta asiakkaan ongelmaksi, joten apua haetaan kuitenkin toisista yrityksistä, vaikka saman palvelun olisikin saanut muiden palvelujen yhteydessä helposti. AP Speed:in vahvuus piileekin asiantuntevassa ja laadukkaassa palvelussa, joka on hinnaltaan asiakasystävällinen. Autoalan markkinat ovat Joensuussa suuret, ja kilpailevia yrityksiä on useita. Koska useat autojen fiksausiksi erikoistuneet yritykset ovat kooltaan pieniä, eivät yritykset pysty käsittelemään suuria asiakasvolyymeja samanaikaisesti. Tästä syystä Joensuussa on kysyntää useammalle samaa tarvetta tyydyttävälle yritykselle ja yrityksiä selviytyminen on vakaalla pohjalla kilpailusta huolimatta.

Yleisesti autoalan kehitys näyttää hyvältä, sillä esimerkiksi autojen määrä on kasvanut vuosi vuodelta, 1940-luvulta lähtien. Yhtenä syynä autoalan hyviin markkinoihin Suomessa, voi nähdä sen, että Suomessa autokanta on

vanhempaa kuin muualla Euroopassa. Vanhemmat autot yleensä kaipaavat enemmän huoltoa kuin uudet, joten huoltopalveluille on kysyntää. Nykyiset hiilidioksidipäästöt huomioiva verotus ja polttoaineiden hinnan nousu tosin kannustaa hankkimaan uuden, vähäpäästöisemmän auton. Tätä autoalalla ei kuitenkaan vielä voida nähdä ongelmaksi, sillä markkinoilla odotetaan vielä uusia, parempia vaihtoehtoisilla polttoaineilla toimivia autoja. Nykyisiä sähköisiä, akulla toimivia autoja ei nähdä vielä ns. ”normaalien autojen” korvaajiksi, sillä sähköautoissa on puutteita mukaan lukien lyhyet toimintamatkat. Ympäristöystävällisyys on kuitenkin vallitseva trendi auton valinnassa ja tulee olemaan varmasti jatkossakin, etenkin ympäristöystävällisempien autojen vaihtoehtojen kasvun myötä. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2008.)

Autoalan ammattilaisena toimiminen tuo koko ajan lisääntyviä haasteita, autojen kehittymisen myötä. Siksi järjestetäänkin koulutuksia, joissa käydään läpi autoalalla tapahtuvat muutokset ja se, miten muutoksiin pystytään vastaamaan. Autoalan koulutuksen käyneet työllistyvät myös nopeasti, sillä suuri osa työntekijöistä alkaa lähestyä eläkeikää, jolloin työpaikkoja vapautuu runsaasti. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2008.)

3.3.1 Kilpailu

Markkinoilla, jossa samaa palvelua tai tuotetta tarjoavia yrityksiä on monia, tarvitsee yritys menestyäkseen jonkin kilpailutekijän, jonka avulla saavuttaa muita yrityksiä suurempi menestys. Suurena osana yrityksen menestykseen vaikuttaa lisäksi markkinointi. Hyvän markkinoinnin avulla yritys saa lisää asiakkaita, ja näin lisää liikevaihtoa. Kilpailijoita auton huollon ja autofiksauksen alalla on Joensuussa paljon. Joensuun ja sen lähiympäristön alueella samaa palvelua tarjoavia yrityksiä on satakunta kappaletta. Kilpailevien yrityksen koot vaihtelevat pienistä suuriin. Pienimmät yritykset on samankokoisia kuin AP

Speed ja suuria yrityksiä edustavat esimerkiksi Autotalo Laakkonen ja Avainvaunu.

Kilpailutekijöinä muihin samoja palveluja tarjoaviin yrityksiin verrattuna, AP Speed on laadukas. Työn laatua tarkkaillaan, ja lopputuloksen on oltava täydellinen, ennen asiakkaalle luovutusta. Yrittäjä, Anssi Parviainen, tarkistaa itse henkilökohtaisesti kaikki avustajiensa tekemät autot. Tyytyväinen asiakas palaa takaisin yritykseen uusien haasteiden kanssa, sekä kertoo saamastaan laadukkaasta palvelusta eteenpäin, joka lisää yrityksen tunnettavuutta ja hyvää mainetta markkinoilla. Yrityskuva on tärkeä apuväline yrityksen menestystä luodessa, sillä niin kylä vastaa kuin sinne huudetaan. Huonot ja ikävät uutiset kantautuvat kauas, ja siten välttämällä niitä, yritys luo hyvän yritysmaailman, joka on yksi askel eteenpäin yrityksen menestyksessä.

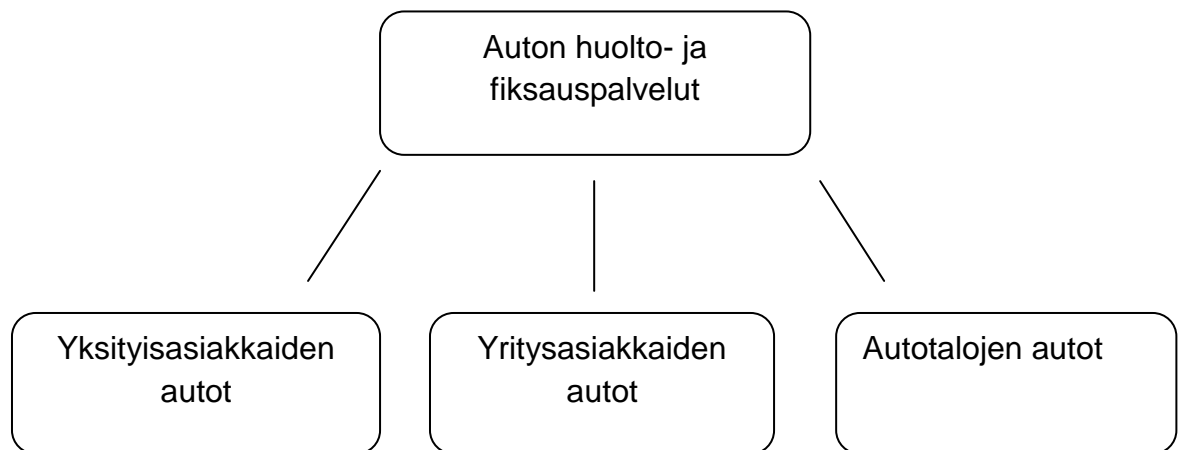
Kilpailu- ja kilpailija-analyysi

Kilpailija	Vahvuudet	Heikkoudet
Autofiksaamo Timantti	<ul style="list-style-type: none"> - Laatu - Laaja osaaminen - Tunnettavuus 	<ul style="list-style-type: none"> - Kiireellisinä aikoina odotusajat
Autofiksaamo Jokifiksaus	<ul style="list-style-type: none"> - Hyvä sijainti - Asiakaspalvelu 	<ul style="list-style-type: none"> - Heikko mainostaminen
Autotalo Laakkonen	<ul style="list-style-type: none"> - Merkkihuollot - Laaja osaaminen - Suuret tilat 	<ul style="list-style-type: none"> - Kallis verrattuna ei-merkkiliikkeisiin
Autokorjaamo Hyppönen	<ul style="list-style-type: none"> - Asiakkaan huomioiminen - Joustavat työajat 	<ul style="list-style-type: none"> - Kiireisinä aikoina kalenteri täynnä kuukausiksi eteenpäin - Pääosin Saab – huolto - Pienet tilat

Kilpailu- ja kilpailija-analyysiin on valittu 4 samaa tarvetta tyydyttävää yritystä. Autofiksaamo Timantti ja Autofiksaamo Jokifiksaus hoitavat auton sisä- ja ulkotilojen fiksausta, Autotalo Laakkonen ja Autokorjaamo Hyppönen ovat keskittyneet auton huoltotoimenpiteisiin. Autofiksaamo Timantin vahvuuksia ovat yrityksen tunnettavuus markkinoilla, laaja osaamiskenttä ja työn laatu. Työntekijät ovat alansa ammattilaisia ja näin laatu saadaan pidettyä hyvänä. Tunnettavuus tuo kuitenkin lisää asiakkaita, jonka takia kiireisinä aikoina odotusajat voivat olla yllättävän pitkiä. Autofiksaamo Jokifiksauksen vahvuus on yrityksen sijainti ja hyvä asiakaspalvelu. Yritys sijaitsee aivan Autotalo Laakkosen välittömässä läheisyydessä, josta voidaan olettaa olevan hyötyä asiakkaiden hankinnassa. Liiketila on myös keskeisellä alueella, sillä tuodessa auton fiksaukseen voi aikaa kuluttaa lähellä sijaitsevissa kaupoissa. Autofiksaamo Jokifiksaus ei kuitenkaan mainosta näkyvästi yritystään ja palveluitaan, kuten esimerkiksi Autofiksaamo Timantti. Huoltoalan yrityksistä esimerkkeinä mainittiin Autotalo Laakkonen sekä Autokorjaamo Hyppönen. Autotalo Laakkonen on vahva toimija markkinoilla erityisesti merkkihuoltovaltuutettuna. Yleisesti ottaen auton vieminen huoltoon merkkiliikkeeseen koetaan arvostetummaksi, joten merkkiliikehuollon voi mainita yhdeksi yrityksen vahvuudeksi. Autotalo Laakkosen tilat ovat myös suuret, ja tiloissa voidaan harjoittaa sekä auton myynti- että auton huoltotoimenpiteitä. Auton huoltamisen parissa työskenteleviltä työntekijöiltä edellytetään laajaa osaamista, joten työ kuin työ hoituu kun tuot autosi huoltoon. Viimeisenä esimerkki yrityksenä esillä on Autokorjaamo Hyppönen, joka on yrityksenä samankaltainen kuin AP Speed. Yrittäjä tekee pääasiassa yksin töitä, vain tarvittaessa ottaa lisätyövoimaa. Liiketilat ovat samankokoiset, sillä poikkeuksella että Autokorjaamo Hyppösellä on myös pieni erillinen odotustila. Pienet tilat ovat kuitenkin luettavissa heikkoudeksi, sillä työstettäväksi mahtuu kerrallaan vain kaksi autoa. Lisäksi Autokorjaamo Hyppönen on erikoistunut Saab – merkin autoihin, joten osaaminen muiden automerkkien parissa voi olla haastavaa. Hyvinä puolina voidaan mainita asiakkaan huomioiminen ja joustavat työajat. Asiakkaita huomioidaan mahdollisuuden mukaan esimerkiksi

tarjoamalla huollon ajaksi käyttöön laina-auto. Huoltoasiakkaille on myös tarjolla kahvia ja ehkä pientä purtavaa. Joustavat työajat mahdollistavat auton huoltoon tuomisen esimerkiksi myöhään illalla, mikä ei yleensä onnistu suuremmilla yrityksillä, jotka toimivat vain työaikojen puitteissa.

3.3.2 Kysyntä ja asiakkaat



Kuvio 3: Kysyntä- ja asiakaskaavio auton huolto- ja fiksausalalla

Kuten kuviosta huomaa auton huolto- ja fiksauspalveluja tarjoavalla yrityksellä asiakkaita tulee karkeasti ottaen kolmesta eri ryhmästä: yksityisasiakkaista, yritysasiakkaista sekä autotalojen asiakkaista. Yksityisasiakkailla tarkoitetaan autoja jotka autot ovat yksityiskäytössä, yritysasiakkailla tarkoitetaan yrityksen käytössä olevia autoja, joita yritys käyttää huollossa ja fiksaustoimenpiteissä, ja autotalojen autot taas tarvitsevat ehostusta ennen auton myyntiin laittoa, jossa apuun tulevat siihen erikoistuneet yritykset. Tällä hetkellä autoala on hyvin kilpailtu ala, joten yritys- ja autotalojen autojen huolto- ja ehostuspalveluja on

hieman vaikea saada lisää alittamatta yrityksen kannattavuuteen tarvittavaa hintaa. Rungas kilpailu luo kuitenkin mahdollisuuksia, sillä etenkin autotalot kilpailuttavat usein haluamiaan palveluksia valitsemalla yrityksen joka tuo parhaimman hinta-laatu-suhteen.

Tarkkaa asiakasryhmittelyä ei AP Speed:issä ole tehty, sillä kokonaismarkkinoiden ollessa tällä hetkellä pienet, ei segmentointia koeta tarpeelliseksi. Tällä hetkellä asiakasryhmittely koostuu BMW-mallien asiakkaista, muiden merkkien uusista asiakkaista sekä muiden merkkien vanhoista asiakkaista. BMW-mallien asiakkaat on eroteltu omaksi ryhmäkseen, sillä he tuovat suurimmat osan yrityksen huoltopalveluiden tuloista. AP Speed:illä on vankka kokemus auton huolto- sekä fiksauspalveluista erityisesti BMW:n kohdalla yrityksen omistajan Anssi Parviaisen myötä. BMW-mallien asiakkaat voivat kysyä tarvittavia varaosia yritykseltä, sillä niitä voidaan tarjota runsaasti. Tällä hetkellä vara-osien tarjonta keskittyy vain BMW-mallien vaihtosiin, mutta tulevaisuudessa katsotaan mahdollisuudet myös muiden mallien varaosien tarjoamiseen.

3.4 Visio ja päätavoitteet

AP Speed:n visio on olla johtava täyden palvelun autotalo. Yrityksen kokoa on tulevaisuudessa tarkoitus kasvattaa, siten että kasvavaan asiakaskuntaan pystytään vastaamaan laadulla sekä pikaisella palvelulla. Lähitulevaisuudessa tällä hetkellä toiminimellä toimiva AP Speed on tarkoitus muuttaa osakeyhtiöksi. Osakeyhtiöksi muutoksen myötä palkataan yritykseen kaksi vakituista työntekijää itse yrittäjän lisäksi. Toimintapuitteita on tarkoitus kasvattaa tulevaisuudessa, uusiin toimitiloihin muutetaan heti kun mahdollista.

Markkinaosuus halutaan nostaa Joensuun seudulla toimivien yritysten välillä kymmenen vuoden tähtäimellä 15 %:iin. Tämä saadaan onnistumaan isompien

toimitilojen myötä, jolloin asiakasmääriä saadaan nostettua ja palvelua nopeutettua. Asiantuntemusta ja osaamista on yrittäjällä tarkoitus kehittää erilaisilla koulutuksilla, joita järjestetään muutaman kerran vuodessa. Prosenttimäärän arvioinnissa on otettu huomioon auton huolto- ja fiksauspuolen töiden määrä verrattuna kilpailijoihin. Kymmenen vuoden tähtäimellä huoltopalveluiden ja auton fiksauskeskuksen lisäksi yritys aikoo tarjota muitakin oheispalveluita, kuten pyörien suuntausta, jotka osaltaan tulevat vaikuttamaan halutun markkinaosuuden saavuttamiseen.

Uusia asiakkaita saadaan hankittua lisääntyvän markkinoinnin avulla. Tulevaisuuden suunnitelmissa on myös mahdollisesti toisen liiketoiminnan ostaminen, jonka myötä ostettavan liiketoiminnan asiakkaista voidaan laskea noin 70 %:in siirtyvän AP Speed:n asiakkaiksi. Toisen liiketoiminnan ostaminen nähdään hyödylliseksi juuri sen mukanaan tuomien asiakkaiden myötä, ja näin ollen se olisi sopiva askel uuteen kokonaisvaltaisempaan autopalveluja tarjoavaan yritykseen. Nykyisellään jo ennestään tutut asiakkaat saadaan pidettyä asiakkaina erityisen hyvin, sillä vanhoja asiakkaita AP Speed:illä on jopa 70 %. Suuri vanhojen asiakkaiden uudestaan AP Speed:n palveluksien käyttäminen on suoraan verrannollinen yrittäjän painottamaan kilpailutekijään, laatuun. Kun asiakas saa laadukasta palvelua, on hänen helppo palata takaisin. Nämä, tyytyväiset asiakkaat myös jakavat mielipiteensä muille, jonka myötä yrityksen tunnettavuus kasvaa, ja saadaan uusia asiakkaita. Asiakkaita voidaan myös houkutella palaamaan takaisin erilaisilla tarjouksilla, esimerkiksi auton katsastusajankohdan lähestyessä, luvataan asiakkaalle ilmainen auton pakokaasujen mittaaminen.

Auton huoltamisen osalta keskeisiä asioita ovat uudet lisäpalvelut, joita yritys voisi tarjota suurempien toimitilojen myötä. Monipuolisten palveluiden tarjoaminen lisää yrityksen tunnettavuutta sekä näin ollen myös kannattavuutta. Yrityksestä pyritään saada maksimihyöty tarjoamalla asiakkaille monipuolisia sekä laadukkaita palveluja inhimillisillä hinnoilla.

3.5 Liikeidea ja strategia

Liiketoiminnan SWOT- analyysia (Strengths, weaknesses, opportunities, threats) voidaan käyttää kuvaillessa yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia.

<p>Vahvuudet:</p> <p>Yritys tunnetaan laadustaan</p> <p>Asiantuntemus ja ammattitaito</p> <p>Vakavarainen yritys</p> <p>Maine</p>	<p>Heikkoudet:</p> <p>Resurssit</p> <p>Nykyiset toimitilat</p> <p>Puuttuvat työtä helpottavat, sekä yrityksen kasvua auttavat koneet ja laitteet</p>
<p>Mahdollisuudet:</p> <p>Osaamisen laajentaminen</p> <p>Laajentaminen</p> <p>Yhteistyö esim. autoliikkeiden kanssa</p> <p>Yritys tunnetaan laatutyöstään, joka tuo uusia asiakkaita</p> <p>Autopalveluiden kysynnän kasvu</p>	<p>Uhat:</p> <p>Suhdanteet</p> <p>Odottamattomat tilanteet</p> <p>Odottamattomat tilanteet</p>

Kuvio 4: SWOT-analyysi

3.5.1 Vahvuudet voimavarana

Kuviossa mainittuja vahvuuksia voidaan hyödyntää ensiksikin markkinoimalla AP Speed:in tarjoamaa laatutyötä enemmän, ja tuomalla yritykselle lisää näkyvyyttä markkinoilla. Tällä hetkellä trendi on tukea pienempiä yrityksiä ennemmin kuin isoja ketjuja, joten uuden asiakaskunnan haaliminen on helpompaa, kun vain yrityksen imago on oikeanlainen. Laatuun panostaminen kannattaa, sillä yrityksen on helpompi luoda kuva laadukkaasta palvelusta kuin poistaa mielikuva huonosta palvelusta. Markkinointiin aiotaan aloittaa panostamaan enemmissä määrin, ja näin hyödyntämään yrityksen imagoa vastuutuntoisena ja ammattimaisena auton huolto- ja fiksausyrityksenä.

Asiantuntemusta ja ammattitaitoa pystytään kehittämään erilaisilla koulutuksilla. Nykyaikana autojen tekniikan hallinta luo monia uusia haasteita autojen ja niiden tekniikan kehittyessä. Koulutusta autoalalle on saatavilla useilla eri paikkakunnilla, ja opetukseen panostetaan. Ilman koulutusta tai aiempaa kokemusta autoalalle, on vaikeaa, jollei mahdotonta päästä työskentelemään autojen pariin, siinä tarvittavan asiantuntemuksen vuoksi. Juuri siksi jatkuva itsensä kehittäminen on alalla selviämisen kannalta oleellista. Koulutuksiin on suunniteltu tulevaisuudessa käytettävän aikaa enemmän ja näin pitää huoli jatkuvasta kehityksestä sekä yrittäjän, työntekijöiden, että yrityksen osalta.

Se, että AP Speed on vakavarainen yritys, voidaan myös laskea yhdeksi yrityksen vahvuudeksi. Nykyisin yrittäjyys on huomattavasti suositumpaa kuin mitä se oli esimerkiksi parikymmentä vuotta sitten. Uusia yrityksiä syntyy tiheästi, mutta yrityksiä myös joudutaan lopettamaan vähintään yhtä tiheään. Vakavarainen yritys kuitenkin selviää tulevaisuudesta, vaikka pieniä vastoinkäymisiä tulisi. Vakavarainen yritys on myös yrityksen kasvamisen

kannalta oleellista, sillä esimerkiksi sijoittajia kiinnostavat uudet vakavaraiset yritykset, joissa on potentiaalia johonkin suurempaan.

AP Speed on onnistunut luomaan luottamukselliset suhteet asiakkaisiinsa, joka takaa asiakkaiden uskollisuuden yritykselle. Palvelut on helppo myydä jo ennestään yrityksen tarjoamiin palveluihin tyytyväiselle asiakkaalle. Asiakas useasti ennemmin maksaa hieman enemmän asiantuntevasta ja asiakasystävällisestä palvelusta kuin ostaa palvelunsa pilkkahinnalla yrityksestä, jossa asiakkaan toiveita ei oteta huomioon samalla tavalla.

3.5.2 Heikkouksien korjaaminen

SWOT- analyysin avulla yrityksen heikkoudet on helpompi huomata, ja näin ollen heikkouksia voidaan yrittää korjata tai parantaa. Jokaisella yrityksellä on kuitenkin heikkouksia, joten pääpaino on heikkouksien ja niiden vaikutusten minimoimisessa. Ymmärtämällä SWOT- analyysin hyödyt, ja hyödyntämällä siitä saatuja tietoja, voi yrittäjä sekä yritys pelastaa itsensä loppuun palamiselta.

AP Speed:in heikkouksiin voidaan vuonna 2011 laskea resurssit tai niiden puute, pienet toimitilat sekä puuttuvat koneet ja laitteet. Heikkoudet on yrityksessä kuitenkin huomattu, ja niiden varalle on tehty suunnitelma. Yrityksen on tarkoitus saada käyttöönsä uudet, suuremmat toimitilat lähiaikoina, jolloin resurssipula helpottuu, kun tilaa on enemmän. Uudet toimitilat myös mahdollistaisivat uusien koneiden ja laitteiden hankkimista, esimerkiksi autonosturin ostamista. Uusien, suurempien toimitilojen myötä, asiakasmääriä ja samalla yrityksen liikevoittoa saataisiin nostettua, ja näin myös hankintoja voitaisiin tehdä enemmän.

3.5.3 Mahdollisuuksien ymmärtäminen

Mahdollisuuksiin yrityksessä AP Speed voidaan katsoa kuuluvan osaamisen kehittäminen, yrityksen laajentaminen, yhteistyö eri tahojen kanssa, laatutyön markkinointi sekä autopalvelujen kysynnän kasvu. Yrittäjänä toimiva Anssi Parviainen on huomionnut yrityksensä mahdollisuudet, ja näin ollen on päädytty esimerkiksi siihen, että koulutuksissa käyntiä aletaan lisätä, ja näin ollen kehittää osaamista auton huolto- ja fiksauspalveluissa, sekä itse yrittäjänä toimimisessa. Yrittäjä kohtaa työssään suuria haasteita, ja myös niihin voi varautua opiskelemalla keinot, joilla alamäet käännetään mahdollisuuksiksi yritykselle. Yrityksen laajentaminen on jo suunnitelmassa, ja yhteistyötä eri tahojen, esimerkiksi autoliikkeiden kanssa, kehitellään. Ongelmana uusien sopimuksien saamiseen autoliikkeiden kanssa, on uuden yrityksen tuntemattomampi yritysimage markkinoilla. Yritys saa kuitenkin päivittäin uusia tyytyväisiä asiakkaita, jonka myötä suuret sopimukset tulevat joka päivä lähemmäksi toteutumista.

Markkinointiin aiotaan panostaa koko ajan enemmän, sillä nyt jo tunnettavuutta saanut yritys huomataan helpommin mainoksista, ja näin ollen asiakas kiinnostuu yrityksen palveluista yhä helpommin. Tuntemattomana yrityksenä on vaikea houkutella asiakkaita mainoksillakaan, sillä uutuuden viehätys voidaan kokea pelottavaksi, ja näin ollen palvelujen käyttöä ujoitellaan. Autopalvelujen jatkuvan kysynnän kasvamisen myötä, tunnettavuutta saadaan kuitenkin lisättyä helposti ilman suuria markkinointikampanjoitakin. Tyytyväinen asiakas on paras markkinointikeino yritykselle kuin yritykselle.

3.5.4 Uhkiin varautuminen

Lamaan ja taantumukseen ei yritys oikeastaan pysty varautumaan, muuten kuin pidättäytymällä liian suurista investoinnista huonoina aikoina. Talouskriisiin

voidaan varautua seuraamalla aiheeseen liittyvää otsikointia, ja näin ollen olemalla perillä talouden tilanteesta nyt ja talouden odotuksista tulevaisuudessa. Lama ja taantumus tuo kuitenkin mukanaan mahdollisuudet, sillä niiden aikana ihmiset eivät tee suuria investointeja, joten esimerkiksi uuden auton hankinta ei tule ensimmäiseksi kysymykseen. Vanhoissa autoissa on taas käytännössä enemmän huollettavaa kuin uusissa, joten uhkasta voikin muodostua mahdollisuus. Tällaisessa tilanteessa on kuitenkin varauduttava siihen, että yrityksen tulot näin ollen muodostuisivat autojen huoltopalveluista, ilman fiksauspalvelua. AP Speed:illä kuitenkin jo nyt suurimman osan yrityksen tuloista tuottaa huoltopalvelut, joten fiksauspalveluiden poisjääminen ei syöksisi yritystä vararikkoon.

Odottamattomia tilanteita voi kuitenkin tulla vastaan, mutta mitä paremmin itsensä on vakuuttanut niistä selviämiseen, sen helpommin kriisit hoidetaan. Odottamattomiin tilanteisiin voidaan ja on varauduttu AP Speed:illä esimerkiksi vakuutusten avulla. Toinen tärkeä keino odottamattomiin tilanteisiin varauduttaessa on tarkoin harkitut, kaukonäköiset investoinnit. Tärkeintä kuitenkin on, että odottamattomiin tilanteisiin reagoidaan aina mahdollisimman nopeasti, ja näin minimoidaan tilanteista syntyviä ongelmia.

3.5.5 Yrityksen tulevaisuus

Viiden vuoden päästä tavoitteena on olla tunnettu huolto- ja auton fiksauspalveluiden tarjoaja Joensuussa. Investointien avulla yritystä on laajennettu ja vakituisia työntekijöitä palkattu muutama yrityksen palkkalistoille. Yrityksen asiakaskunta on triplaantunut ja liikevaihto kasvanut vähintään 50 %. Yritys on saanut lisäpalvelukseksi akkuhuollon, ja saa siitä lisätuloja.

Paras tulos saadaan edelleen autojen huoltopalveluista, mutta myös autojen fiksauspalveluissa on kasvua tapahtunut vähintään 10 %. Kasvaneen liikevoiton

avulla yrityksestä on tullut entistäkin vakavaraisempi toimija markkinoilla. Markkinaosuus Joensuussa seudulla on saatu kasvatettua 10 prosenttiin, ja yritys ei enää tarvitse jatkuvaa markkinointia, sillä yrityksestä tietoisuus on kantautunut. Laatutyö on edelleen valtti kilpailijoihin verrattuna, joka mahdollistaa yrityksen kasvun myös tulevaisuudessa. Kymmenen vuoden päästä ideaali markkinaosuus palveluiden tarjoamisesta olisi 15 %. Akkuhuolto tuo yhä lisää asiakkaita ja lisätuloja.

3.6 Markkinointisuunnitelma

3.6.1 Myyntitavoitteet ja markkinoinnin organisointi

AP Speed:n markkinointi on nykyisellään melko vähäistä. Lehtimarkkinointiin on viimeisen vuoden sisällä käytetty 500–600 euroa. Lehtimainokset ovat olleet esillä kampanja-aikana. Tulevaisuudessa markkinointiin on kuitenkin varattu 2000–3000 euroa, jonka uskotaan tuovan yritykselle lisää asiakkaita. Yritys on tällä hetkellä hieman tuntemattomampi asiakaskunnalle kuin monet muut samaa palvelua tarjoavat yritykset, joilla mainoksia on useammin lehdissä, joten yritykset on opittu jo muistamaan. Markkinointikeinona toimii hyvin kuitenkin myös AP Speed:n asiakkaiden antamat keuhut yrityksestä ja sen palveluista.

Yrityksellä on myös käytössään kotisivu, mutta sen kävijämääriä ei ole tutkittu. Tulevaisuudessa yrityksen kotisivuun voisi panostaa enemmän. Internet sivuja voisi kehittää laajemmiksi sekä sivuista voisi tehdä selkeämmän ja jäsennetyn kokonaisuuden. Uusien Internet-sivujen tekemiseen yritys voisi palkata esimerkiksi jonkin tietokonealan opiskelijan, jolloin hyötysuhde olisi molemmin puoleinen. Yrittäjän laajan tuttavapiirin avulla yhteistyökumppaneiden löytäminen ei tuota suuria ongelmia. Ammattimainen ote yrityksen Internet sivuissa auttaisi luomaan asiantuntevaa otetta myös palveluiden tarjontaan.

3.6.2 Markkinoinnin kilpailukeinojen kehittäminen

Tuotteet ja palvelut

AP Speed tarjoaa asiakkailleen auton huoltopalveluja, fiksauspalveluja sekä tietokoneisiin liittyviä palveluja. Tietokonepalvelut ovat vain murto-osa yrityksen liikevaihdosta, tulevaisuudessa on tehtävä päätös, jätetäänkö tämä palvelu pois ja keskitytään ydinosaamiseen, vai kehitetäänkö palveluntarjoamista, niin että sen osuus liikevaihdosta saataisiin kasvamaan.

Asiakkaat saadaan tulemaan liikkeeseen heidän omien tarpeidensa pohjalta. Mainontaa käytetään apuna palveluista tiedottamiseen, mutta kaikki lähtee kuitenkin asiakkaan halusta. Vastaavia palveluja on Joensuun alueella tarjolla runsaasti, mutta AP Speed:illä on hyvät vakiintuneet asiakassuhteet olemassa. Myöskään aputyövoiman saaminen ei ole koitunut yrityksen ongelmaksi kiireisimpinä aikoina. Laatutyöhön panostaminen on selvää myös väliaikaisille työntekijöille, joten laatu säilyy samana, riippumatta tekijästä.

AP Speed:in kilpailustrategia on laatuun panostaminen. Kysyttäessä, mikä meillä on paremmin kuin kilpailijoilla, vastaus on yksiselitteisesti laatu. AP Speedin kilpailustrategiana toimii ns. keskittymisstrategia, jossa yritys keskittyy tiettyjen tuotteiden ja palvelujen avulla olemaan erinomainen. Erityisesti panostetaan huoltopalveluun, joka tuottaa suurimman osan yrityksen tulosta tällä hetkellä. Tulevaisuudessa kilpailustrategiaan voi tulla lisää palasia, jonka avulla yritystä markkinoidaan, sillä suunnitelmissa on mittavia hankintoja, jotka toisivat yritykselle lisää asiakkaita, ja näin ollen myös voittoa. Kilpailustrategiat täytyykin aina miettiä uudelleen tilanteen mukaan. Lamasta ja taantumasta nousemisen jälkeen, autojen fiksauspalveluun voisi myös panostaa enemmän, sillä silloin sen kysyntä nousee. Ammattitaito tähän on kuitenkin jo olemassa, joten suuria investointeja ei tarvita. Nykyisiä tiloja, samoin kun uusia valmisteilla olevia tiloja voi käyttää hyödykseen monipuolisesti. Tärkeintä onkin löytää se

tekijä, jonka avulla yritys saadaan kasvamaan ja kehittymään parhaiten oikeaan suuntaan.

AP Speed on tunnettu markkinoilla erityisesti sen BMW – merkin osaamisen kautta. Tulevaisuudessa tähän osa-alueeseen voisi panostaa myös enemmän, esimerkiksi varaosien hankinnan muodossa. Jo nyt AP Speed tarjoaa joitakin varaosia BMW – mallin autoihin, mutta tulevaisuudessa voitaisiin tehdä tutkimuksia, ja selvittää olisiko tarvetta laajemmalle varaosapalvelulle.

Hinnoittelu ja myyntiehdot

Kun AP Speed vuosi sitten perustettiin, yrittäjä teki hintatutkimusta muiden saman alan yritysten välillä, ja näin päätyi omiin sopiviin hintoihinsa. Lähiaikoina hintavertailua ei ole kuitenkaan tehty, vaan hinnat ovat pysyneet suunnilleen samoina kuin yrityksen perustamisvaiheessa. Hinnat koetaan sopiviksi, siten että ne eivät ole liian korkeat, eivät karkota asiakkaita, mutteivät kuitenkaan ole liian matalat, niin ettei yrittäjä saisi yrityksestä toimeentuloaan. Asiakkaille annetaan myös määräalennusta, jolla houkutellaan erityisesti yritysasiakkaita. Hintataso on nykyisellään markkinoiden keskitasoa. Laatutyön voidaan kuitenkin sanoa olevan korkeampi kuin kilpailijoilla. AP Speed panostaa hinta-laatu-suhteeseen.

Myyntikanavat

Myyntikanavana toimii yrityksen nykyinen toimitila Lylykoskentiellä. Asiakas voi tulla liikkeelle joko suoraan tai puhelimesta voidaan sopia ennakkoon tapaamisajankohta tai suoraan auton huoltopäivä. Uusien toimitilojen myötä yritykseen asioiminen helpottuu, sillä pihapiiri kasvaa. Nykyinen pihapiiri voisi olla suurempikin, jolloin autoja mahtuisi jonoon odottamaan vuoroaan tarvittaessa. AP Speed:illä on vahva visio yrityksen toiminnan parantumisesta

uusien toimitilojen myötä. Myyntikanavana voidaan käyttää myös Internet-sivuja. Tulevaisuudessa mahdollisesti tehtävän Internet- sivujen uudistuksen myötä, voisi myös miettiä olisiko mahdollista kehittää www-sivuille mahdollisuus varata aika huoltoon tai fiksaukseen suoraan Internet- sivujen kautta.

Viestintä

Tavoitteena on luoda mielikuva hyvästä, laadukkaasta ja asiantuntevasta palvelusta. Viestintä on kohdistettu kampanja-ajankohtiin, jolloin koetaan saavan suurin mahdollinen hyöty. Tulevaisuudessa yrityksen laajentumisen yhteydessä tarkoitus on tehdä erityisesti enemmän lehtimainontaa. Myös Internetissä tapahtuvaa mainontaa voitaisiin lisätä, onhan Internet selvästi käytetyin tiedonhakupaikka. Lehdissä oleviin yrityksen mainoksiin tulee liittää yrityksen www-sivujen osoite, jolloin asiakkaat voivat hakea sieltä lisätietoa. Mainonta on kuitenkin pidettävä selkeänä, ja riittävän yksinkertaisena, siten että asiakkaan kiinnostus saadaan heräämään, jolloin hän kiinnostuu ja haluaa ottaa asiasta lisäselvyyttä.

3.7 Palvelukehitys-, ja tuotantosunnitelma

3.7.1 Palvelukehityksen organisointi

Nykyisellään AP Speedin tarjoamat palvelut eivät ole yhtä monipuoliset kuin monilla kilpailijoilla. Kilpailijat pystyvät tarjoamaan varaosia ja renkaiden suuntausta sekä myös automyyntiä. Yksi puute AP Speedin toiminnassa on nosturin puuttuminen. Tämä ei kuitenkaan ole sinänsä este töiden hoitamisille, tosin työt sujuisivat nopeammin, jos yrityksellä olisi mahdollisuus käyttää autonosturia. Laatuaso on kuitenkin kohdallaan, joten yritys on menestynyt

ilman nosturiakin. Autonosturin saaminen on tulevaisuuden kannalta oleellinen hankinta, että työt helpottuvat ja nopeutuvat. Autonosturin hankinnassa voi hyödyntää Internet – lähteitä, joista nostureitakin löytyy sekä uusina että käytettyinä. Tärkeintä kehityksen organisoimisessa, on tunnistaa kannattavin aika muutokselle. Nykyisessä maailman talouden tilanteessa, voi olla parhainta seurata markkinoiden kehittymistä, ja huolehtia yrityksen vakavaraisuudesta. Talouskehityksen lähdettyä nousuun, yritys voi alkaa miettiä kannattavien investointien tekemistä.

Asiakkaat odottavat laatua ja hyvää palvelua, ja sitä AP Speed myös tarjoaa. Tulevaisuudessa yritys voi tarjota vieläkin laadukkaampaa ja parempaa palvelua mahdollisten koulutusten myötä. Autojen tekniikan kehittyessä pidetään yrityksen palvelut sekä työntekijöiden ammattitaito ajan tasalla. Tarjottavien palveluiden tulee olla mahdollisimman asiantuntevia, sekä nopeita hoitaa. Liian pitkiä jonotusaikoja pyritään välttämään mahdollisesti lisätyöntekijöiden turvin. AP Speed näyttää asiakkailleen että hinta-laatusuhde on yrityksen palveluissa kohdallaan, ja palvelut saadaan suoritettua asiakkaalle, ja hänen autolleen nopeammin kuin isoissa merkkihuolloissa. Yrittäjän rooli palvelukehityksen organisoimisessa on tunnistaa asiakkaan tarpeet ja kehittää niitä yrityksen tilanteen ja palveluiden kysynnän niin salliessa.

3.7.2 Palvelujen kehittäminen

Tulevaisuudessa AP Speedin on tarkoitus tuoda valikoimiinsa myös pyörien suuntaus- ja rengaspalvelu, varaosapalvelu ja mahdollisesti myös automyyntipalvelu. Lähitulevaisuuden suunnitelmissa on akkumyyntipalvelun saaminen yrityksen alle. Muutaman vuoden kuluttua voidaan yrityksessä tehdä suurempia investointeja markkinoiden toivottavasti vakaantuneemman tilanteen myötä. Akkumyyntitoiminnan yritys voi ostaa toiselta tai luoda oman. Pyörien suuntaus-, ja rengaspalveluun tarvittavat laitteet ja työkalut saa tilattua uutena,

tai sopivan tilaisuuden sattuessa, voidaan laitteet ja työkalut saada edullisesti käytettynäkin.

Yrityksen työntekijöiden tulee olla ammattitaitoisia ja motivoituneita, sillä siten saamme aikaan parhaimman mahdollisen tuloksen. Tyytyväinen asiakas on samalla parhain mahdollinen myyntivaltti yritykselle. Työvälineiden tulee olla huollettuja, siten ettei yllätyksiä pääse tapahtumaan, esimerkiksi laitteiden rikkoutuessa. Työvälineiden tulee lisäksi helpottaa työntekijöiden työtä siten, että aikaa säästämällä yritys saa enemmän tuloja, koska tämä mahdollistaa useampien asiakkaiden hoitamisen. Työntekijöiden ja yrittäjän ammattitaidon pitäminen ajan tasalla voidaan hoitaa erilaisin koulutuksin. Työvälineiden huollosta huolehtii jokainen työntekijä osaltaan itse, sekä palvelun tarjoajat.

3.7.3 Tuotantopuitteet ja palveluprosessi

Yrityksen palveluiden tuottaminen asiakkaalle alkaa suunnittelusta. Ennen työn aloittamista tehdään suunnitelma asiakkaan kanssa, mitä autolle tehdään. Suunnittelua seuraa työn tekeminen, jonka jälkeen on vuorossa jälkitarkistus, ja viimeisenä auton luovuttaminen asiakkaalle. AP Speedin tuottamien tuotteiden ja palveluiden tuotanto tapahtuu yrityksen toimitiloissa.

Nykyiset toimitilat ovat riittävät pieneen yritystoimintaan. AP Speedin tarkoitus on kuitenkin kasvaa suuremmaksi, joten toimitilojen tärkeys nousee suureksi. Tarkoituksena on saada uudet, isommat toimitilat, jotka mahdollistaisivat yrityksen kasvun. Asiakasvolyymeja saataisiin nostettua, kun autoja mahtuisi enemmän kerralla sisään käsittelyyn. Myös nopeampi palvelu lisäisi asiakasvolyymia. Arvio uusien toimitilojen myötä tulevasta asiakasmäärien kasvusta on vähintään 30 %. Suuremmat toimitilat takaisivat useampien autojen yhdenaikaisen huollon. Lisäksi uudet siistimmät toimitilat houkuttaisivat

asiakkaita enemmän ja kuva laatutietoisesta palvelusta välittyisi paremmin, joten jo sen on laskettu lisäävän asiakasmääriä.

Työn tehokkuutta on seurattu yrityksessä työmäärien perusteella, aina silloin kun töissä on ollut yrittäjän lisäksi määräaikaisia työntekijöitä. Yrityksen kasvun myötä, ja vakituisten työntekijöiden palkkauksen myötä, työn tehokkuuden seuranta voidaan ottaa uudelleen käyttöön. Työn tehokkuutta autoalalla on helppo seurata esimerkiksi katsomalla saadaanko työt tehtyä ohjeajan sisällä. Jokaiselle työlle olisi määritelty ohjeaika, jonka sisällä työ tulisi saada valmiiksi.

3.7.4 Laadun seuranta ja seurannan kehittäminen

Laadun kehittämisessä on otettava huomioon sekä tuotteet että palvelut, ja niiden laatu. Laadukasta palvelua saadaan aikaan ammattitaidon lisäksi laadukkailla tuotteilla. AP Speedin tapauksessa laatutakuu muodostuu lisäksi myös yrittäjän harjoittamasta laadun valvonnasta. Yrittäjä tarkastaa henkilökohtaisesti jokaisen tehdyn työn, jotta lopputuloksesta tulee täydellinen. Vastuu tehdystä työstä on lopulta aina itse yrittäjällä, sillä hän mainostaa itseään yrityksensä kautta. Tällä hetkellä käytössä ei ole muita järjestelmiä palveluiden seuranta varten.

Tulevaisuudessa yrityksen tietokonejärjestelmiä voitaisiin kehittää vastaamaan haasteisiin tuotannon seurannasta. Mahdollisuutta käyttää erityistä ohjelmaa tallentamaan työn aloitus- ja lopetusajankohdan tulee harkita. Tällaisella investoinnilla yrittäjän olisi helppo seurata tehtyä työtä ja sitä, saadaanko työ tehtyä niiden ohjeaika-rajoiden sisällä, kuin pitäisi. Nykyhetkellä, kun vakituisia työntekijöitä ei ole kuin itse yrittäjä, ei investointi vielä ole kannattavaa, sillä lisätyövoimankin ollessa paikalla, yrittäjä voi valvoa itse tehtyä työtä. Tulevaisuuden ideaali mielikuva on kuitenkin, ettei yrittäjän tarvitse itse työskennellä autojen parissa, muuten kuin työtä valvovana tahona.

3.8 Henkilöstösuunnitelma

Tämän hetkinen omistussuhde AP Speed:llä on se, että yrityksestä 100 % omistaa yrittäjä, Anssi Parviainen. Tulevaisuudessa yksi vaihtoehto on osakeyhtiöksi muuttumisen myötä jakaa omistajuussuhdetta. Yrittäjä on valmis myymään osan yrityksestä, kuitenkin siten, että hänellä säilyy prosentuaalinen enemmistö yrityksestä ja siten myös määräysvalta yritykseen kohdistuvista toimenpiteistä.

Yksityisyrittäjän työtaakka on suuri, mutta avuksi voidaan palkata myös työvoimaa. Yksityisyrittäjyyden hyvä puoli on kuitenkin se, että yrittäjä saa päättää yksin, mihin suuntaan haluaa yritystensä viedä. Yrittäjän fyysisestä ja henkisestä hyvinvoinnista tulee kuitenkin huolehtia, sillä yksityisyrittäjyydessä piilee vaara, että mitä yritykselle ja sen toiminnalle tapahtuu, jos omistajalle käy jotain. Vastuu yrityksestä on yhden henkilön varassa, ja siksi yrittäjän hyvinvointiin tulee myös panostaa. Yrittäjä, Anssi Parviainen on suorittanut ajoneuvonasetajan koulutuksen, ja työskenneltyään hetken toisen alaisuudessa, sai idean perustaa oman yrityksen ja tehdä asiat paremmin. Kunnianhimoisella asenteella yrittäjä vie yritystään eteenpäin aikeenaan tehdä yrityksestä yksi Joensuun seudun tunnettavimmista yrityksistä auton huollon ja autofiksauksen saralla.

Tulevaisuuden henkilöstösuunnitelmaan kuuluu myös vakituisten työntekijöiden palkkaaminen palkkalistoille. Ammattitaitoisten henkilöiden löytämisen ei kuitenkaan oleteta tuottavan hankaluuksia, sillä kokeneita ammattilaisia löytyy myös tuttavapiiristä, ja nyt ruuhka-aikoina käytettyjä apulaisia voidaan miettiä palkattavan myös vakituisiksi työntekijöiksi. Hätävara-apua on ollut saatavilla hyvin, ja työt ovat tulleet tehdyksi uskollisten tuttavien avulla, jos työtaakka on tuntunut liian suurelta yrittäjän itsensä hoidettavaksi.

3.8.1 Henkilöstön kehittäminen

Ydinosaaminen, auton huoltaminen, tulee työntekijöillä olla hallinnassa siten, ettei jatkuvaa neuvonantoa tarvitse. Työntekijöille voidaan antaa mahdollisuus kouluttaa itseään esimerkiksi erilaisilla kursseilla, jolloin osaamista saadaan syvennettyä. Henkilöstön kehittämisen tarkoituksena on kehittää työntekijöiden valmiutta suoriutua nykyisistä tehtävistään ja luoda ainekset myös autojen parissa työskentelemiseen tulevaisuudessa. Yrittäjän ammattitaidon avulla myös hän pystyy perehdyttämään uusia työntekijöitä työhönsä. Koulutuksia voidaan tarjota työntekijöille, tai vaihtoehtoisesti pienyrityksessä, yrittäjä voi käydä kursseilla ja käydä läpi kurssin pääopit työntekijöilleen.

3.8.2 Palkkauksen ja työmotivaation kehittäminen

Työmotivaation kehittäminen otetaan yrityksessä käyttöön heti vakituisten työntekijöiden mukaan tulon ohessa. Tarkoituksena on että työntekijä saa peruspalkkansa lisäksi provisiopalkkaa aina, kun tekee työnsä ohjeaika nopeammin. Jokaiselle autolle tehtävällä huolto- ja fiksaus toimenpiteelle on määritelty ohjeaika, mikä työn suorittamisen yleensä kuluu. Ohjeajat on yrittäjän helppo määrittää, sillä hänellä on entuudestaan kokemusta aikarajojen määrittämisestä ja niiden sisällä pysymisestä. Yrittäjän oman kokemuksen mukaan työt voidaan hoitaa määrättyjen aikarajojen sisällä, ja jopa nopeammin. Tämä on kannustekeino työntekijöille olla ahkeria työssään, unohtamatta kuitenkin työn laatua, jota tarkkaillaan. Työmotivaation voidaan arvella kasvavan lisäpalkkauksen toivossa, koska provisiopalkka on yleinen lisätulonlähde autoalan yrityksissä.

3.9 Taloussuunnitelma ja ennusteet talouden kehitykselle

Yrityksen palkanlaskun hoitaa yrittäjä itse, käyttäen apunaan palkka.fi – sivustoa, joka soveltuu pienelle työnantajalle. Palkka.fi sivustolla työnantaja voi laskea työntekijän palkan ja muita korvauksia, sekä tehdä tarvittavat ilmoitukset esimerkiksi Verohallintoon. (Verohallinto, 2009).

Tulevaisuuden suunnitelmissa olevan yrityksen laajennuksen, yritys hoitaisi lainarahalla. Vaihtoehtoja lainan ottamiseen ovat pankit, sekä Finnvera. Lainan avulla yrityksen ei tarvitse tinkiä tarjoamistaan palveluista, vaan hoitaa vain lainanvastike kuukausittain. AP Speedille on tehty kaksi erilaista rahoituslaskelmamallia, joiden mukaan yrittäjä voi valita niistä mieluisimman, kun yrityksen laajennus on ajankohtainen.

Yrityksen toimintakustannuksia mietittäessä otetaan huomioon esimerkiksi vakuutusmaksut, palkat, toimitilan käyttökulut sekä muut liiketoimintaan olennaisesti kuuluvat kulut. Yrittäjän tulee tehdä laskelmia pystyäkseen havainnollistamaan mihin yrityksen rahat kuluvat, ja mihin kannattaisi kenties panostaa enemmän. Seuraavaksi laskemme millaiseen tulokseen AP Speed pyrkii. Kannattavuuslaskelman ohje on saatu Espoon Seudun Uusyrityskeskus Ry:ltä (Espoon Seudun Uusyrityskeskus Ry, 2011).

KANNATTAVUUSLASKELMA

	/Kuukausi	/Vuosi	
TAVOITETULOS (oma nettotulotarve)	1700	20400	+ €
+ Yrityslainojen lyhennys	0	0	+ €
NETTOTULOT	1700	20400	= €
+ Verot omasta tulosta 23 %	391	4692	+ €
RAHOITUSTARVE (oma bruttotulo)	2091	25092	= €
+ Yrityslainojen korot	0	0	+ €
A = YHTEENSÄ	2091	25092	= €



YRITYSTOIMINNAN KIIINTEÄT KULUT (ilman alv):

yrittäjän eläkevakuutus (YEL)	275,40	3304,80	+ €
muut vakuutukset	83,40	1000	+ €
omien työntekijöiden palkat	0	0	+ €
palkkojen sivukustannukset (n. 40 %)	0	0	+ €
vuokrat + sähkö	516,70	6200	+ €
markkinointi	41,70	500	+ €
puhelin, internet	125	1500	+ €
matka/autokulut	0	0	+ €
kirjanpitokulut	83,40	1000	+ €
toimistokulut	16,70	200	+ €
koulutus	0	0	+ €
lehdet yms.	0	0	+ €
korjaukset	0	0	+ €
yrittäjän työttömyyskassamaksu	12,5	150	+ €
muut mahdolliset kulut	12,5	150	+ €
B = KIIINTEÄT KULUT YHTEENSÄ	1167,30	14004,80	= €



A+B MYYNTIKATETARVE	3258,30	39096,80	= €
+ Ostot (ilman alv) tavarakauppa, valmistus	33,30	400	+ €
LIKEVAIHTO	3291,60	39496,80	= €
+ Arvonlisävero (yleisin alv 23 % liikevaihdosta)	757,10	9084,30	+ €
KOKONAISMYynti / -LASKUTUS	4048,70	48581,10	= €

Kuukausilaskutustavoite (esim. 10 kk/v)

10	= €/kk
----	--------

Päivälaskutustavoite (esim. 20 pv/kk)

21	= €/pv
----	--------

Tuntilaskutustavoite (esim. 5 h/pv)

6	= €/h
---	-------

Laskelmat on tehty tilanteen mukaan jossa yrityksellä ei ole lainoja, ja yrittäjä on ainut työntekijä. Yrittäjän eläkevakuutusmaksu, YEL, on huomioitu nykyhetken mukaan, kun kyseessä on alle 4 vuotta markkinoilla toiminut yritys. Yrityksen ollessa alle 4 vuotta vanha, on yrittäjän eläkevakuutusmaksu 25 % pienempi kuin normaalisti. Yli neljä vuotta vanhan yrityksen omistajalle yrittäjän eläkemaksu on 21,6 % vuositulosta, kun yrittäjä on alle 53 -vuotias, ja 22,9 % kun yrittäjä on yli 53 -vuotias.

Yrityksen jokapäiväisen toiminnan seurattavia asioita ovat palvelun tarjoamiseen tarvittavien välineiden ja aineiden hinnat ja määrät, sekä työn tuloksena saadut tulot. Palvelujen hinnat tulee suhteuttaa palvelun tarjoamiseen liittyvien tuotteiden ja aineiden hintoihin, siten että yritys kattaa menonsa, ja saa tehtyä tulosta yritykselle.

Seurantajärjestelmä on nykyisillään suppea, tulevaisuudessa, yrityksen koon ja liikevaihdon kasvaessa, seurantaan voitaisiin panostaa enemmän. Vakituisten työntekijöiden palkkaaminen auttaisi tähän, sillä yrittäjällä jäisi enemmän aikaa näihin ns. yrityksen taustatoimintoihin. Helppoa seurantaa yrityksessä voitaisiin harjoittaa esimerkiksi Excel-taulukoinnin avulla, johon pätevyyttä löytyisi. Kirjanpito voidaan ulkoistaa, jos tarvittavaa osaamista ei löydy yrityksestä. Toisena vaihtoehtona on yrittäjän kouluttautuminen kirjanpidon saralla.

Autoalalla kehityksen nähdään olevan tulevaisuudessakin noususuhdanteista. Henkilöstön määrä autoalalla on jatkanut tasaista nousuaan vuodesta 1995

lähtien. Myös autolla ajettujen kilometrien määrä on noussut jo vuodesta 1980 lähtien. 1980 vuodesta lähtien kilometrien määrä per henkilö on miltei kaksinkertaistunut. (Autoalan tiedotuskeskus, 2011).

Koulutukseen autoalalle on viime vuosina alettu panostaa, sillä niin autoalalla kuin muillakin aloilla lähitulevaisuuden ongelmaksi koituu suurien ikäluokkien eläkkeelle jääminen. Kymmenen vuoden sisällä suoritettujen autoalan ammattitutkintojen määrä on miltei kaksinkertaistunut. Koulutus alalla on tärkeää, sillä ilman koulutusta autoalan töiden pariin on miltei mahdotonta nykyään päästä, tekniikan kehittymisen myötä, jonka ymmärtämiseen koulutusta tarvitaan. (Autoalan tiedotuskeskus, 2011)

Autoilun kasvava suosio näkyy myös huolto- ja korjausliikkeiden liikevaihtojen kasvussa. Huoltoon ja korjaustoimenpiteisiin käytetty rahasumma on kasvanut, autojen määrän ja vuodessa ajettujen kilometrin per henkilö määrän kasvaessa. Vuonna 2007 liikevaihto moottoriajoneuvojen (pl.moottoripyörät) on laskettu olleen 1502 miljoona euroa, kun vuonna 2008 liikevaihto oli jo 2180 miljoona euroa. (Autoalan tiedotuskeskus, 2011)

3.10 Riskien arviointi

Jokaiseen liiketoimintaan liittyy riskejä, tärkeintä onkin selvittää ne keinot, joilla riskit saadaan minimoitua. Jo yksityisyrittäjyyteen liittyy huomattavia riskejä, liittyen yrittäjän tilanteeseen. Jos yrittäjälle tapahtuu jotain, kuka ottaa vallan? Onko järjestettynä sellaista tukihenkilöä, joka saa yrityksessä jokapäiväiset työt jatkumaan kun yrittäjä on estynyt? Miten käy jos markkinatilanteeseen tulee oleellinen muutos, onko varasuunnitelmia tehtynä? Miten yritys ja sen työntekijät pystyvät vastaamaan nopeasti muuttuviin vaatimuksiin? Onko ympäristöriskit otettu huomioon? Nämä kaikki ovat asioita joita yrityksen tulee miettiä, ja joihin tulee varautua ennen kuin mitään sattuu.

Ensimmäisenä mainitut yksityisyrittäjän riskit ovat huomattavat. Yrittäjän sairastuessa yrityksen hoitaminen vaikeutuu huomattavasti. Yrittäjän tulee vakuuttaa itsensä YEL- vakuutuksella (Yrittäjän Eläkelain mukainen vakuutus), jos vuositulot ylittävät 6560,30 euroa. YEL- vakuutus tuo yrittäjälle eläke- ja sosiaaliturvan elämän eri tilanteisiin. YEL- vakuutus on joustava yrittäjälle, sillä hyvinä aikoina yrittäjä voi maksaa lisää vakuutusmaksua, kun taas huonoina aikoina pienentää vakuutusrahasummia. (Suomen Yrittäjät, 2008.)

Markkinatilanteiden muutoksiin on vaikea varautua, mutta talouden ennusteita kannattaa seurata, sillä ne kertovat paljon kuluttajien ostostottumuksista. Viime vuosina on vallinnut Suomessa ja muualla maailmassa, pienuinen lama. Lamakautena ihmiset säästävät, ja luksukseen ei näin panosteta niin paljon. Tällöin voi huomata autojen fiksauspalvelun asiakkaiden vähenemän. Autojen huoltoon panostaminen taas kannattaa, sillä siihen ei lama vaikuta, huoltotoimenpiteet täytyy tehdä joka tapauksessa. Markkinatilanteen odotetaan jatkavan parantumistaan, jolloin kaikille palveluille on taas kysyntää. Yrityksellä on hyvä olla useampi palvelu, mistä voittoa saadaan, niin yllättävän markkinatilanteen sattuessa yritys pärjää kaikesta huolimatta.

Myös autoalalla, kuin muillakin aloilla, lisääntyvät vaatimukset voivat koitua ongelmaksi. Autot ja niiden vaativa tekniikka kehittyi koko ajan, joten on tärkeää pysyä "ajan hermoilla". Kouluttautuminen uusiin haasteisiin on tärkeää, jopa välttämätöntä. Yksi uusi lisävaatimus mikä vaikuttaa myös autoalalle, on palvelujen helppouden tärkeys. Yhä useammin asiakas haluaa saada hoidettua samassa paikassa useamman asian. Yrityksessä täytyy miettiä laajennetaanko palveluvalikoimaa vastaamaan uusiin monipuolisempiin haasteisiin, vai keskitytäänkö nykyisiin palveluihin ja niiden kehittämiseen.

Yksi tärkeimmistä riskeistä on ympäristöriski. Yksi tärkeimmistä riskeistä on ympäristöriski. Ympäristöriskeihin on varauduttu vakuuttamalla yritys ja sen

toimitilat ennalta -arvaamattomia tilanteita varten. Lisäksi toimitiloista löytyy palosammutin mahdollisia tulipaloja varten. Uusien työntekijöiden tullessa töihin, täytyy heidät aina kouluttaa, miten toimia hätätilanteen sattuessa. Palosammuttimen paikka tulee olla paikassa, johon pääsee helposti käsiksi, ja lisäksi on tärkeää huolehtia sen huoltovälistä.

AP Speed:n kannalta huomattavimmat riskit ovat yrittäjä sairaus tai loukkaantuminen sekä yleiset taloudenvaihtelut. Riskejä minimoimalla voidaan ennaltaehkäistä mahdollisia ongelmia. Minimoimalla yrityksen riskejä, AP Speed:in omistaja pitää huoltaa itsestään ja omasta terveydestään ja kunnostaan sekä omistaa eläkevakuutuksen, tapaturmavakuutuksen ja henkivakuutuksen. Keskeisimpiä liikeriskejä yrityksen toiminnan kannalta ovat rahoituksen riittävyys ja luottotappiot. Pienyrittäjällä rahoitus voi olla tiukassa, jolloin tärkeitä investointeja voidaan jouduta lykkäämään. Luottotappioita voi syntyä, jos asiakas ei maksa jo tehtyä työtä yritykselle. Varsinkin suurempia huoltotoimenpiteitä tehdessä on hyvä ottaa asiakkaalta etukäteismaksua esimerkiksi huoltoon tarvittavista osista ja tarvikkeista.

4 Pohdinta

Opinnäytetyön aiheen sain toimeksiantona yrityksen AP Speed yrittäjältä, Anssi Parviaiselta. Opinnäytetyön tavoitteena oli esitellä vuoden markkinoilla toimineelle yritykselle liiketoimintasuunnitelman laatimisen ja päivittämisen hyödyt, apuna johdattaessa yritystä haluttuun tulevaisuudennäkymään.

Opinnäytetyön laatiminen aloitettiin keväällä 2011, kun AP Speed oli toiminut markkinoilla noin vuoden verran. Aluksi laadimme alustavan aikataulun liiketoimintasuunnitelman laatimisesta jonka jälkeen aloitin liiketoimintasuunnitelman laatimisen yrityskohtaisesta osiosta. Päädyimme tähän ratkaisuun, sillä yrittäjällä oli tarve saada liiketoimintasuunnitelma valmiiksi mahdollisimman nopeasti, mikäli hän tarvitsisi sitä, esitelläkseen yritysideaansa ulkopuolisille tahoille. Teoriaosion alkaessa hahmottua, pidimme vielä ylimääräisen haastattelun, ja kävimme läpi asioita, joita teorian tutustuttuani koin hyödylliseksi lisätä myös yrityskohtaiseen liiketoimintasuunnitelmaan.

Opinnäytetyönäni tekemä liiketoimintasuunnitelma toimitettiin toimeksiantajalle lokakuussa 2011. Liiketoimintasuunnitelma luovutettiin yrittäjälle, Anssi Parviaiselle sekä paperisessa että sähköisessä muodossa.

Koska liiketoimintasuunnitelman toimeksiantajayritys on toiminut markkinoilla vasta vuoden ja liiketoimintasuunnitelmaa ei ollut laadittu ennen, oli se kannattava investointi yrityksen tulevaisuutta ajatellen. Liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa yrittäjä joutui miettimään oman yrityksensä toimintaa, jonka uskon tuottaneen yritykselle uusia ideoita siitä, mihin yritystä halutaan johdattaa tulevaisuudessa. Liiketoimintasuunnitelma laadittiin siten, että se tuottaisi suurimman mahdollisen hyödyn sekä yrittäjälle että yrityksen ulkoisille sidosryhmille. Henkilökohtaisesti koin työn tekemisen mielekkääksi, sillä liiketoimintasuunnitelma käsittelee samoja aiheita, mihin olin saanut jo katsauksen aikaisemmissa yrityshallinnon opinnoissa, ja oli mielenkiintoista

opiskella kokonaisuuksista lisää. Opinnäytetyön teoriaosuutta kirjoittaessa minulle kävi selväksi, miten laaja-alainen kokonaisuus yritystoiminta on. Koin opinnäytetyön tekemisen mielekkääksi myös siksi, että sain lisätietoa liittyen autoalaan, minkä koen mielenkiintoiseksi.

Liiketoimintasuunnitelman teoria osioon oli saatavana lukematon määrä lähdekirjallisuutta. Tavoitteenani oli käyttää useita eri lähteitä, saadakseni laajan ymmärryksen jokaisesta aihealueesta. Englanninkielisiä lähteitä hyödynsin opinnäytetyössäni muutamia, tosin, mielestäni englanninkielistä lähdekirjallisuutta olisi mielestäni voinut hyödyntää enemmänkin, mutta koin hankalaksi löytää juuri oikeanlaista lähdekirjallisuutta, mikä liittyy olennaisesti käsittelemääni teorian osa-alueeseen. Internetistä saatavaa sähköistä aineistoa en hyödyntänyt juurikaan, sillä koin mielekkäämmäksi tutustua aihealueisiin laajemmin kirjallisuuden kautta. Yritysosiota varten haastattelin yrityksen omistajaa muutamilla haastattelukerroilla, jolloin sain yhteisymmärryksen siitä, mitä yritykseltä halutaan tulevaisuudessa.

Toivon että laatimastani liiketoimintasuunnitelmasta on todellista hyötyä yritykselle ja suunnitelmaa päivitetään vastaamaan muutostilanteissa yrityksen yritysidea. Tulevaisuudessa toivon näkeväni toimeksiantajayritykseni menestyksellisenä täyden palvelun autotalona.

Lähdeluettelo

Parviainen, A. 2011. AP Speed. Haastattelut 16.4, 23.4, 16.6.

Berg, K. 1994. Yrityksen riskinhallinta. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Business Fellows, 2009

<http://www.businessfellows.com/articles/22>. 11.10.2011.

Espoon Seudun Uusyrityskeskus Ry

http://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=tavoitetulo&source=web&cd=1&ved=0CBoQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.espoonuusyrityskeskus.fi%2Ffileadmin%2Ftemplates%2Ftiedostot%2FKannattavuuslaskelma.doc&ei=Pb6mTqroEobS4QSxi8H0Dw&usg=AFQjCNEOup3PQ0FP_r_I5QOrEjbMhcwhlQ&cad=rja

Finanssivalvonta 2005. Standardi 4.4 b Operatiivisten riskien hallinta

http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Saantely/Maarayskokoelma/Rahoitussektori/4_Vakavaraisuus_ja_riskien_hallinta/Documents/4.4b.std1.pdf. 11.10.2011.

Finnvera, 2001. Liiketoimintasuunnitelma (Perusrunko toimivalle yritykselle)

<http://www.finnvera.fi/Lainat/Pienlaina>. 11.10.2011.

Hulkko, K. Hakonen, A. Hakonen, N. Palva, A. 2002. Juva: WS Bookwell Oy

Ilmonen, I. Kallio, J. Koskinen, J. Rajamäki, M. 2010. Johda riskejä. Helsinki: Tammi

Kinkki, S. Hulkko, P. & Mäkinen, I. 1999 Yritystoiminta. Porvoo: WSOY

Kotler, P. 1999. Muuttuva markkinointi. Porvoo: WSOY

Lampinen, A. 2005

<http://webcgi oulu.fi/oykk/abc/tekstinhoolto/tekstilajeja/tiivistelma/>. 11.10.2011

Lipiäinen, T. 2000. Liiketoiminnan suunnittelu, markkinointi ja johtaminen uudella vuosituhannella. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

McKinsey & Company. 2000. Ideasta kasvuyritykseksi. Porvoo: WSOY

Näsi, J. Neilimo, K. 2006. Mitä on liiketoimintaosaaminen. Juva: WS Bookwell Oy

MSN Auto ,2011

http://www.autotoday.fi/page.php?page_id=2&news_id=201107570&rss=all. 11.10.2011.

Opetushallitus, 2011

<http://www2.edu.fi/yrittajyvayla/?page=219>. 7.10.2011.

Pitkämäki, A. 2000. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Puustinen, T. 2006. Avain omaan yritykseen. Kirjakas

Raatikainen, L. 2004. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita

Reuid, J. 2009. Start up & run your own business. Iso-Britannia: Bell & Bain Ltd, Glasgow

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

Selinheimo, 1994. Ammatiksi yrittäjä. Juva: WSOY

Sjöholm H. Swot consulting. 2010. Dynaamisen ja innovatiivisen liiketoimintamallin suunnittelu. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

Skurnik-Järvinen, H. 2010. Työpaikan pakolliset henkilöstösuunnitelmat. Helsinki: Edita Prima

Spinno Enterprise Center. 2011

<http://www.spinno.fi/tietopankki/liiketoimintasuunnitelma/>. 7.10.2011.

Suomen Yrittäjät, 2008

<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yrittajaihmisena/yelvakuutus/>. 7.10.2011.

Sutinen, M. Antikainen, A. 1998. PK- yrittäjän käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Tekes, 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua

http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:TqcJtm9qrW0J:www.tekes.fi/fi/document/43010/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua_pdf+palveluprosessin+vaiheet&hl=fi&gl=fi&pid=bl&srcid=ADGEESig_wNgPKkuCpRR4nP9SaM5X3_Y7_BMxftcuEV5NHZUxwj2XJlxx3qypMwhQXUM7POaywiU1KoqCiAANTOPH2JO-b9oJW1oRmwWj81GYQ1I7BgoL_hkASuqR5EbHQhiu2d00tIM&sig=AHIEtbR3V_5klwy6yRbljzbN4LmS-2Allg. 10.11.2011.

Tiusanen, O. 1995. Menestyvä pienyrittäjä. Loimaa: Loimaan Kirjapaino Oy

Timmons, J. Zacharakis, A. Spinelli, S. 2004. Business plans that work. USA: RR Donnelley

Tmi AP Speed. 2009

<http://www.aspeed.fi/>. 7.10.2011.

Työ- ja elinkeinoministeriö, 2008

http://www.ammattinetti.fi/web/guest/alat;jsessionid=4280451EC2E912CEF8A8868F90462278?p_p_id=akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI&p_p_action=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-2&p_p_col_count=1&_akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_command=detailView&_akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_alald=5&_akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_subAlald=5.1
10.11.2011.

Verohallinto, 2009

<https://www.palkka.fi/?gclid=CJ3lqNrJ9agCFUsI3wodpy5IUA>
7.10.2011.

Äyväri, A. Suvanto, P. & Vitikainen, M. 1991. Markkinoiden palveluja. Tampere: Tammer-Paino Oy

Finnvera Liiketoimintasuunnitelma toimivalle yritykselle



Liiketoimintasuunnitelma (Perusrunko toimivalle yritykselle)

1 Tiivistelmä

2 Lähtökohtatilanne

- 2.1 Tuotteet ja markkinointi
- 2.2 Tuotekehitys
- 2.3 Tuotanto
- 2.4 Omistus, organisaatio ja henkilöstö
- 2.5 Seuranta ja taloudellinen tilanne

3 Toimintaympäristö ja sen kehitysnäkymät

- 3.1 Toimialan kehitys
- 3.2 Kysyntä, asiakkaat
- 3.3 Kilpailu

4 Visio ja päätavoitteet

5 Liikeidea ja strategia

6 Markkinointisuunnitelma

- 6.1 Myyntitavoitteet
- 6.2 Markkinoinnin kehittäminen
- 6.3 Markkinoinnin kilpailukeinojen kehittäminen
 - 6.3.1 Tuotteet ja palvelut
 - 6.3.2 Hinnottelu ja myyntiehdot
 - 6.3.3 Myyntikanavat
 - 6.3.4 Viestintä

7 Tuotekehityssuunnitelma

- (Palvelutuotteiden kehitys)
- 7.1 Tuotekehityksen organisointi
- 7.2 Nykyisten tuotteiden/palvelujen kehittäminen
- 7.3 Uusien tuotteiden/palvelujen kehittäminen
- 7.4 (Tuotteiden suojaus)

8 Tuotantosuunnitelma

- (Palvelujen tuottaminen)
- 8.1 Tuotannon kehittäminen
- 8.2 Tuotantopuitteiden ja tuotantoprosessin kehittäminen
- 8.3 Investoinnit
- 8.4 Tuotannon ohjauksen ja seurannan kehittäminen

9 Henkilöstösuunnitelma

- 9.1 Organisaation kehittäminen
- 9.2 Henkilöstön kehittäminen
- 9.3 Palkkauksen ja työmotivaation kehittäminen

10 Taloussuunnitelma

- 10.1 Seurannan kehittäminen
- 10.2 Ennusteet

11 Riskien arviointi

12 Liitteet