

Laatukoneistus Finland Oy (DEMO)

Strategia ja strateginen toimenpideohjelma

30.12.2013

LAATUKONEISTUS

Sisällys

PERUSTIEDOT	3
Kuvaus yrityksestä	3
Hallitus.....	4
Johtoryhmä.....	4
Omistus	4
Osakkuudet	4
ARVIOINTI	5
Strategian nelikenttä.....	3
Kilpailukyvykyys.....	3
Kilpailuetu	4
Kilpailumahdollisuus.....	4
Yhteenveto	4
STRATEGINEN ANALYYSI	7
Liiketoiminnan määrittely	7
TRENDIT	7
Aktiiviset trendit	8
Passiiviset trendit	9
Markkina-analyysi.....	10
Kilpailuanalyysi	15
Taseanalyysi	17
Strategisen pääoman arviointi	21
Strategisen pääoman analyysi	22
Skenaarioanalyysi	34
SWOT-analyysi	36
STRATEGIAN LUOMINEN	38
Omistajastrategia	38
Missio	39
Visio.....	39
Arvot	39
Strategiset tavoitteet.....	40
Strategiavaihtoehdot	42
Kriittiset menestystekijät.....	45
STRATEGINEN TOIMENPIDEOHJELMA	46
Taustaa strategiselle toimenpideohjelmalle	46
Strategiset toimenpidekokonaisuudet	46
Huoltoverkoston rakentaminen.....	47
Markkinaselvitykset Kiinan markkinoille	48
Palveluliiketoiminta tuotannon rinnalle	47
PÄIVÄKIRJA.....	48

STRATEGIA JA STRATEGINEN TOIMENPIDEOHJELMA

Laatukoneistus Finland Oy (DEMO)

PERUSTIEDOT

Yrityksen nimi:	Laatukoneistus Finland Oy (DEMO)
Osoite:	Mäntäkorventie 2 28400 ULVILA
Yrityksen kotipaikka:	Ulvila
Yrityksen toimipaikka:	Ulvila
Yrityksen sähköposti:	etunimi.sukunimi@laatukoneistus.fi
Kotisivu:	www.laatukoneistus.fi
Y-tunnus:	1436578-0
Rekisteröintipvm:	1.1.1977
Yhtiömuoto:	Osakeyhtiö
Toimiala:	Teknolohiateollisuus
Tilikausi 1.1.2012 - 31.12.2012:	Liikevaihto 13 000 000 €, 100 henkilöä (viimeisin toteutunut tilikausi)
Osakepääoma:	400 916 €

Kuvaus yrityksestä

Laatukoneistus Oy on vuonna 1977 perustettu yritys, jonka liikeideana on vaativien koneistusosien systeemittoimittajana toimiminen. Yrityksellä on vahvat asiakkassuhteet, jotka perustuvat läheiseen pääasiakkaiden yhteistyöhön.

Yrityksen johtoa on organisoitu uudelleen viime vuosina vahvistamaan yrityksen määrätietoista kasvua ja laajentumista uusille markkinoille. Yritys on hakenut ulkopuolista rahoitusta kansainvälistymisensä rahoittamiseen.

Laatukoneistus keskittää palvelunsa kansainvälisiin globaaleihin asiakkaihin, jotka tekevät koneita vaativiin olosuhteisiin. Yrityksen erikoistuminen vaativiin koneistusosiin ja korkeaa laatua vaativien koneenosien toimituksiin edellyttää toimivia liiketoimintaprosesseja jokaisella osa-alueella.

HALLITUS

Hallituksen jäsen	Organisaatio	Hallituksen jäsenen lisäarvo/odotukset yritykselle
Arvo Kultanen (pj)	Cap Metal Oy	Rahoittajan kontaktien kautta tulevat verkostot ja hallitustyöskentelyosaaminen
Ville Karjalainen (sihteeri)	Uvilan kaupunki	Päättäjäkontaktit ja kunnan verkosto-osaaminen
Seppo Rautanen	Koneistusliitto ry	Kansallisen alan toimialanosaamisen tuntemus
Ville Virtanen	Ohjelmointitalo Oy	Järjestelmäosaaminen
Raili Kairisto	Henkilöstövalmennus Oy	Henkilöstön kehitys ja osaamispääoman kartuttaminen

JOHTORYHMÄ

Johtoryhmän jäsen	Nimike	Johtoryhmän jäsenen vastuualueet
Kalle Salminen	Toimitusjohta	Strategia, hallinto ja johtaminen
Harri Harjula	Varatoimitusjohtaja	Henkilöstö ja asiakkuudenhallinta
Esa Luttinen	Tehtaanjohtaja (Uvila)	Tuotannon organisointi ja toimitukset
Lauri Naukkarinen	Markkinointipäällikkö	Myynti, tarjouslaskenta
Päivi Ojala	Talous	Taloushallinto
Tauno Tillikka	Tehtaanjohtaja (Salo)	Tuotanto ja toimitukset

OMISTUS

Omistaja	Omistusosuus	Omistajan odotukset
Seppo Karjalainen	42 %	Pitkällä aikavälillä kannattava sijoitetun pääoman tuotto
Kalle Salminen	33 %	Pitkäjänteinen yrityksen kannattava kasvu
Metal Capital	25 %	Kasvun rahoittaminen ja exit 3 vuoden tähtämällä

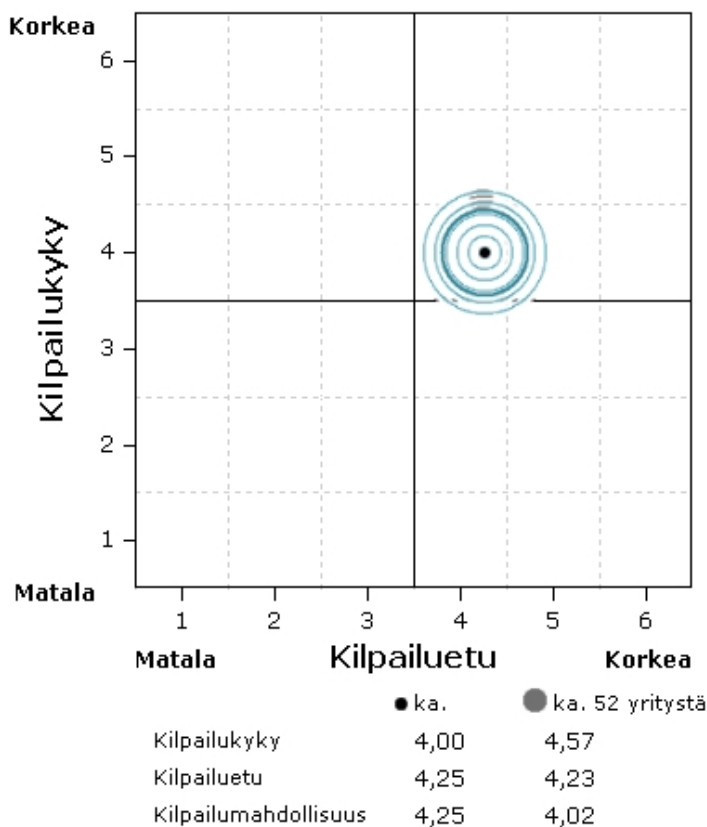
OSAKKUUDET

Yritys	Omistusosuus	Odotukset osakkuusyhtiöstä
Transliikennöinti Oy	11 %	Osakkuudella halutaan varmistaa mahdollisuus vaikuttaa omien tuotteiden logistiikan parhaaseen ja tehokkaseen toimivuuteen.

ARVIOINTI

Strategian nelikenttä

Strategian nelikenttä



Kilpailukyvykkyys

Henkilöstön osaamisessa on puutteita, mutta ne eivät ole liiketoiminnan kannalta kriittisiä
"Lähinnä tuotantohenkilöstön osaamisen laajentaminen lisää joustavuutta"

Organisaatiomme ydinkyvykkyudet riittävät nykyisen kilpailuaseman säilyttämiseen
"Ydinkyvyksyksiämme ovat korkea työosaaminen ja projektitoiminta"

Pyrimme luomaan pitkäaikaisia liiketoimintasuhteita nykyisten ja uusien asiakkaiden kanssa
"Pyrimme asiakkuuksiemme lisäksi huolehtimaan yhteyksiä rahoittajiin ja alueellisiin päättäjiin"

Yrityksen taloudellinen tilanne on hyvä ja vakaa
"Meillä on pääomasijoitus, millä resurssilla laajennutaan kansainvälisille markkinoille"

Kilpailuetu

Visiomme on lähinnä esityskalvoissa, mutta ei toimi toiminnan yrityksen johtamisessa

"Visio on hallitustyöskentelyssä läpikäyty, mutta jalkauttaminen operatiiviseen toimintaan ontuu"

Nykyisellä strategialla olemme kilpailukykyisiä markkinoilla, mutta kilpailukyvyn pysyvyydessä on riskejä

"Uudistamme strategiaamme jatkuvasti markkinoilla tapahtuvien muutosten perusteella"

Meillä on kaksi kilpailuetua markkinoillamme, jotka asiakkaamme ovat tunnistaneet

"Vahva koneistusosaaminen ja projektijohtaminen"

Uskomme, että asiakkailla on jokin käsitys yrityksemme tarjoamista kilpailueduista

"Asiakaspalaverissa pyrimme esittelemään tarjoamiamme kilpailuetuja"

Kilpailumahdollisuus

Yrityksemme markkina-asema on vielä heikko, mutta neuvotteluissa on lupaavia asiakkuuksia

"Asiakkaat ovat ensiarvoisessa asemassa muutosten saannissa"

Toimialan tilanne on hyvä ja jatkaa tasaista kasvua

"Saamme tietoa teknologiateollisuudesta"

Yrityksemme paikallisuus on merkittävä asia

Olemme itse läsnä globaaleilla markkinoilla vahvistaaksemme kilpailumahdollisuuksiamme

"Keskitymme ainoastaan vahvoihin asiakkaisiin, jotka ovat alansa johtajia globaaleilla markkinoilla"

Yhteenveto

Ei yhteenvetoa kirjattuna.

STRATEGINEN ANALYYSI

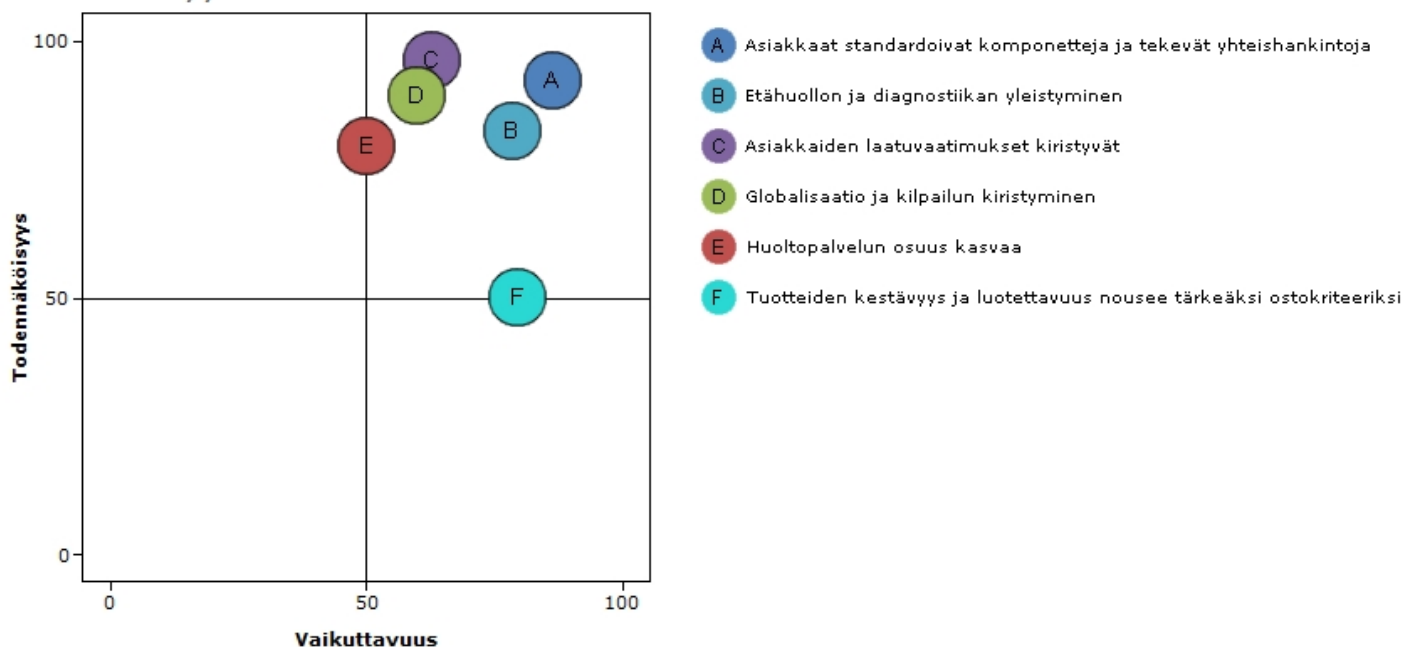
Missä liiketoiminnassa olemme mukana?

Vaativien koneistusosien komponenttivalmistus globaaleille kansainvälisille moottorivalmistajille.

Yritys fokusoi huippuosaamiseen pintakestävyydeltään ja luotettavuudeltaan ylivoimaisten metallikomponenttien toimittamiseen ja asennukseen. Asennus- ja huoltopalvelulla varmistetaan moottorien kokonaisvaltainen toimivuus ja luotettavuus, vaikka toimintaan vaikuttavat muidenkin valmistajien komponentit. Kokonaisvaltaisuuteen pyritään kuitenkin teemmällä tiivistä yhteistyötä muiden moottorikomponenttitoimittajien kanssa, jotta loppuasiakkaan moottoreille asettamat vaatimukset ympäristöarvojen, toimintavarmuuden ja taloudellisuuden osalta täyttyvät.

TRENDIT

Trendianalyysi



Aktiiviset trendit**A 1. Asiakkaat standardoivat komponentteja ja tekevät yhteishankintoja**

Useat konevalmistajat kehittävät standardikomponentteja ja tekevät yhteishankintoja volyymialennusten takia.
Kirjauspvm: 29.5.2013

B 2. Etähuollon ja diagnostiikan yleistyminen

Koneiden toimintaa ennakoidaan ja diagnostisoidaan etäkäyttönä mahdollisten toimintahäiriöiden tai vaurioiden ennakoimiseksi
Kirjauspvm: 29.5.2013

C 3. Asiakkaiden laatuvaatimukset kiristyvät

Asiakkaat kiinnittävät entistä enemmän huomiota tuotteiden ja toiminnan laatuun mahdollisten häiriöiden ennaltaehkäsemiseksi ja reklamaatiokustannusten pienentämiseksi
Kirjauspvm: 29.5.2013

D 4. Globalisaatio ja kilpailun kiristyminen

Asiakkaat tulevat hankkimaan palvelunsa globaalilla tasolla eikä lokaalisti. Tämä suuntaus tulee vahvistumaan tulevaisuudessa entisestään.
Kirjauspvm: 18.8.2010

E 5. Huoltopalvelun osuus kasvaa

Asiakkaiden odotusarvo siitä, että varaosia ja huoltopalvelua on saatavilla nopeasti riippumatta sijainnista. Huollon merkitys kasvaa, koska moottoreiden käyntiaste tulee olla korkea.
Kirjauspvm: 18.8.2010

F 6. Tuotteiden kestävyys ja luotettavuus nousee tärkeäksi ostokriteeriksi

Koneistettujen osien kulutuskestävyys korostuu pidempien moottoreiden käyttöiän ja käyttösteen myötä. Asiakas arvostaa kestävyyttä ja varmuutta enemmän kuin hintaa.
Kirjauspvm: 18.8.2010

Passiiviset trendit**1. Osaavan työvoiman puute**

Yrityksillä on jatkuva pula ammaattiosaaajista, koska monet ammattikunnant ovat jäämässä eläkkeelle.
Kirjauspvm: 26.5.2011

2. Asiakkaiden maksuajat pidentyvät

Asiakkaat pyrkivät käyttämään entistä enemmän neuvotteluvaltaansa siinä, että he pidentävät toimitusten maksuaikoja. Lisäksi tahalliset viivytelyt maksujen suhteen ovat yleisiä.

Maksuaikojen pidentyminen johtuu likviditeetin puutteesta. Normaali asiakkaan vaatima maksuaika on 62 pv ja painetta on jopa 90 pv maksuaikoihin
Kirjauspvm: 14.1.2011

3. Asiakkaat keskittävät hankintojaan

Asiakkaat haluavat toimittajia, jotka pystyvät ottamaan vastatakseen suuremmista kokonaisuuksista. Toimittajat, joilla on kykyä hallita laajempia kokonaisuuksia voittavat tulevaisuuden kauppvoja.
Kirjauspvm: 14.1.2011

MARKKINA-ANALYYSI**Markkina-alueet**

Nykyiset markkina-alueet	
Markkina-alue	Kuvaus markkina-alueesta
1. Suomi	Suomessa on tuotantolaitoksia lähinnä merenrannikolla, missä valmistetaan suuria dieselkoneita. Suomalaisia valmistajia on muutama ja lisäksi kansainvälisiä yrityksiä, jotka hyödyntävät suomalaista koneenvalmistusosaamista.
2. Ruotsi	Ruotsissa moottorivalmistajia on perinteisesti ollut enemmän, mutta heidän valmistuksensa on siirtymässä enemmän ulkomaiseen omistukseen. Ruotsin pysyminen euroalueen ulkopuolella vaatii seurantaan ruotsin kruunun arvon osalta.
3. Saksa	Saksa on perinteikäs moottorivalmistusmaa ja siellä perinteet ovat syvällä. Markkina-alueena Saksa on laatu tietoinen ja edellyttää erittäin suurta täsmällisyyttä toimitusajoissa. Saksassa on ympäristöarvot nousseet voimakkaasti esille ja mm. moottorien bioöljyjen käyttöä vaaditaan enenemässä määrin. Se tulee asettamaan uusia vaatimuksia myös moottorikomponenteille.
Potentiaaliset markkina-alueet	
Markkina-alue	Kuvaus markkina-alueesta
1. Kiina	Kiinaan ollaan investoimassa valtavia määriä ja siksi mm. dieselkoneiden tarve tulee kasvamaan voimakkaasti. Manner-Kiinan alueella infrastruktuuriin panostetaan valtavasti ja sisämaan energiantuotantoon tullaan panostamaan. Kiinan markkinoille pääsy edellyttää oikean neuvottelukumppanin löytämistä ja muodollisen päätöksentekoprosessin ymmärrystä.
2. Etelä-Amerikka	Etelä-Amerikka on voimakkaasti kasvava alue, missä erityisesti valtavia metsävarantoja tullaan hyödyntämään voimakkaasti kasvun kiihdyttäjänä. Metsäteollisuus on investoinut ja investoi voimakkaasti Etelä-Amerikkaan ja näihin investointeihin on mahdollisuus päästä esim. suomalaisten metsänjostusyhtiöiden kautta.

Liiketoiminta-alueet

Nykyiset liiketoiminta-alueet	
Liiketoiminta-alue	Kuvaus liiketoiminta-alueesta
1. Moottorikomponenttien valmistus	Omien tuotteiden, kuten kiertokankien ja kampiakselien kokonaistoimitukset
2. Huolto- ja korjauspalvelu	Moottorilaitteiden huolto ja korjaustoiminta

Potentiaaliset liiketoiminta-alueet	
Liiketoiminta-alue	Kuvaus liiketoiminta-alueesta
1. Moottorien kokoonpano	Suurempien kokonaisuuksien hallinta, kuten moottorien osakokoonpanot

Markkina-analyysi

Markkina-alueet

Nykyiset

Liiketoiminta-alueet	Suomi		Ruotsi		Saksa		Yhteensä:	
	euroa		euroa		euroa		euroa	
Nykyiset	euroa	%	euroa	%	euroa	%	euroa	%
1. Moottorikomponenttien valmistus	100 000 000 €		150 000 000 €		300 000 000 €		550 000 000 €	
	5 000 000 €	5 %	1 500 000 €	1 %	1 200 000 €	0,4 %	7 700 000 €	1,4 %
2. Huolto- ja korjauspalvelu	50 000 000 €		70 000 000 €		100 000 000 €		220 000 000 €	
	2 000 000 €	4 %	900 000 €	1,3 %	700 000 €	0,7 %	3 600 000 €	1,6 %
Yhteensä:	150 000 000 €		220 000 000 €		400 000 000 €			
	7 000 000 €	4,7 %	2 400 000 €	1,1 %	1 900 000 €	0,5 %		

Potentiaaliset

Kiina	Etelä-Amerikka		Yhteensä:	
	euroa		euroa	
	euroa	%	euroa	%
	10 000 000 000 €		7 000 000 000 €	
			17 000 000 000 €	
			0 %	
	9 000 000 000 €		4 000 000 000 €	
			13 000 000 000 €	
			0 %	
	19 000 000 000 €		11 000 000 000 €	
	0 %		0 %	

Potentiaaliset	euroa		euroa		euroa		euroa	
	euroa	%	euroa	%	euroa	%	euroa	%
1. Moottorien kokoonpano	400 000 000 €		600 000 000 €		900 000 000 €		1 900 000 000 €	
							0 %	
Yhteensä:	400 000 000 €		600 000 000 €		900 000 000 €			
	0 %		0 %		0 %			

euroa	euroa		euroa	
	euroa	%	euroa	%
	12 000 000 000 €		3 000 000 000 €	
			15 000 000 000 €	
			0 %	
	12 000 000 000 €		3 000 000 000 €	
	0 %		0 %	

Markkinaosuus nykyinen markkina-alue

Nykyinen liiketoiminta-alue



	Koko markkina	Oma markkina
Suomi	150 000 000 € (19,5 %)	7 000 000 € (4,7 %)
Ruotsi	220 000 000 € (28,6 %)	2 400 000 € (1,1 %)
Saksa	400 000 000 € (51,9 %)	1 900 000 € (0,5 %)

Markkinaosuus nykyinen markkina-alue

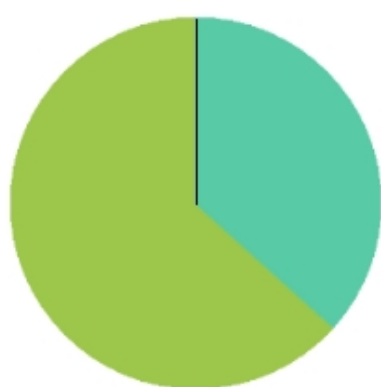
Potentiaalinen liiketoiminta-alue



	Koko markkina	Oma markkina
Suomi	400 000 000 € (21,1 %)	0 € (0 %)
Ruotsi	600 000 000 € (31,6 %)	0 € (0 %)
Saksa	900 000 000 € (47,4 %)	0 € (0 %)

Markkinaosuus potentiaalinen markkina-alue

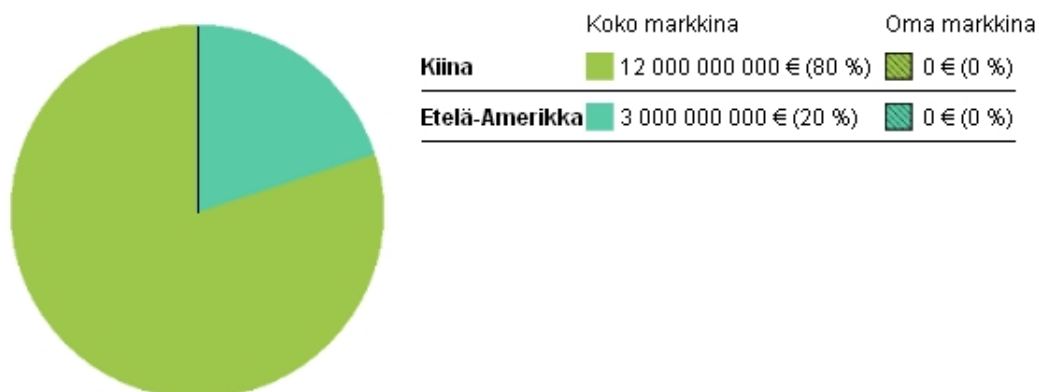
Nykyinen liiketoiminta-alue



	Koko markkina	Oma markkina
Kiina	19 000 000 000 € (63,3 %)	0 € (0 %)
Etelä-Amerikka	11 000 000 000 € (36,7 %)	0 € (0 %)

Markkinaosuus potentiaalinen markkina-alue

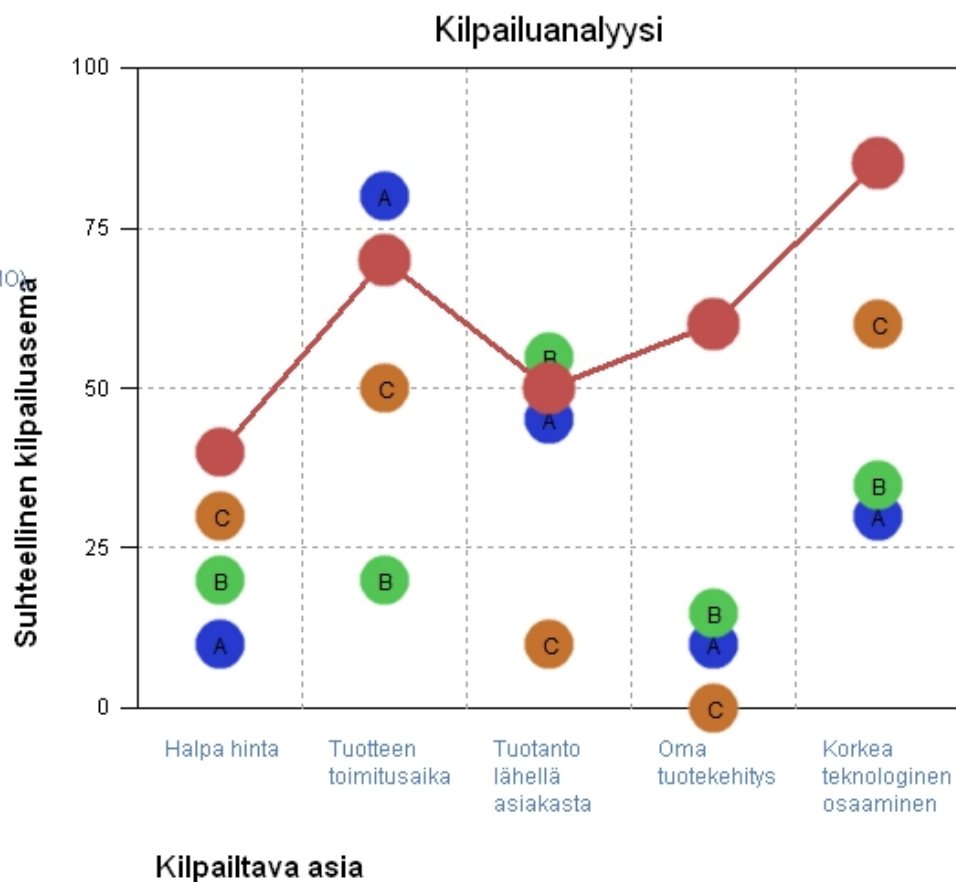
Potentiaalinen liiketoiminta-alue



KILPAILU-ANALYYSI

Kilpailijat

- A Teräs Oy
 B Vastarannan metalli
 C Drilling Ltd
 Laatikoneistus Finland Oy (DEMO)

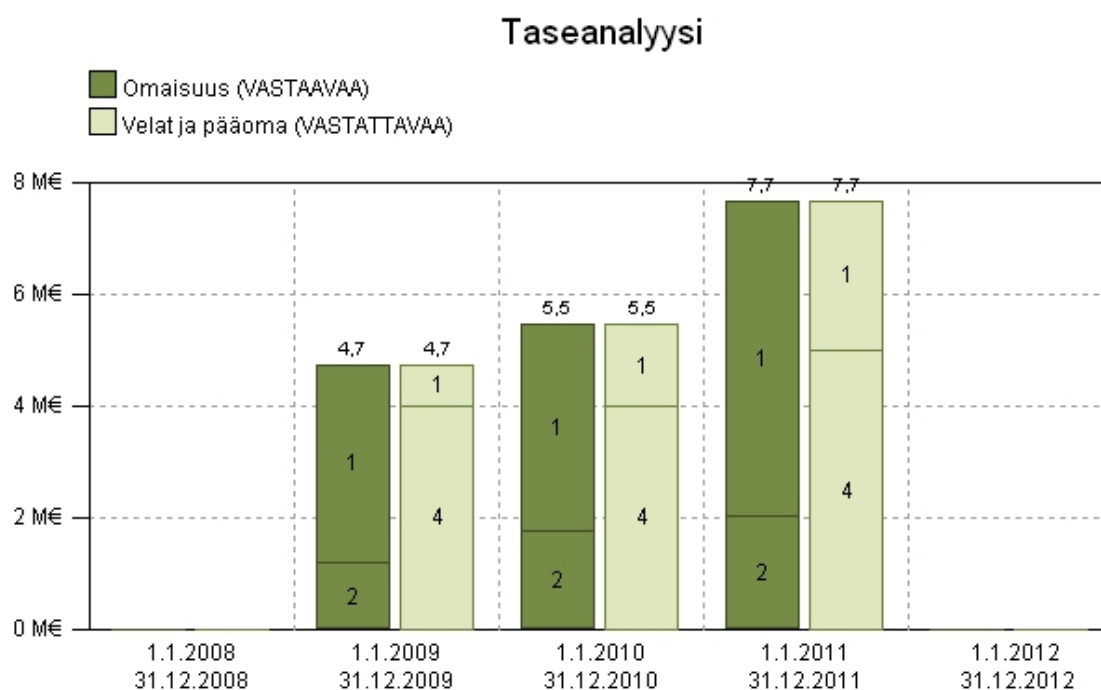


Nykyiset kilpailijat	
Kilpailijaryhmä	Kuvaus kilpailijaryhmästä
1. Teräs Oy	Ostolistalla
2. Vastarannan metalli	Paha kilpailija markkinoilla
3. Drilling Ltd	Saksan markkinoiden kilpailija

Kilpailutekijät	
Kilpailtava asia	Kuvaus kilpailtavasta asiasta
1. Halpa hinta	Keskitytään halpatuotteisiin
2. Tuotteen toimitusaika	Toimitusaika laskettuna tilauksesta mahdollisimman lyhyt.
3. Tuotanto lähellä asiakasta	Tuotantolaitokset sijoitettu lähelle asiakkaiden tuotantolaitoksia
4. Oma tuotekehitys	Oma tuotesuunnitteluosasto pystyy tuotekehittämään asiakkaalle mahdollisimman hyvin soveltuvat tuotteet

5. Korkea teknologinen osaaminen	Yrityksellä on korkea koneistusteknologinen osaaminen ja tehokkaat työstöyksiköt
----------------------------------	--

TASEANALYYSI



Toimintakertomus

Tilikausi: 1.1.2010 - 31.12.2010

Ei toimintakertomusta.

TASE TILIKAUSITTAIN

VASTAAVAA					
	1.1.2008 - 31.12.2008	1.1.2009 - 31.12.2009	1.1.2010 - 31.12.2010	1.1.2011 - 31.12.2011	1.1.2012 - 31.12.2012
1. Pysyvät vastaavat		3 550 000 €	3 700 000 €	5 630 000 €	
Aineettomat hyödykkeet		50 000 €	200 000 €	530 000 €	
Aineelliset hyödykkeet		3 500 000 €	3 500 000 €	5 100 000 €	
Sijoitukset					
2. Vaihtuvat vastaavat		1 198 950 €	1 759 958 €	2 046 514 €	
Vaihto-omaisuus					
Saamiset pitkäaikaiset					
Saamiset lyhytaikaiset		450 000 €	600 000 €	1 046 514 €	
Rahoitusarvopaperit					
Rahat ja pankkisaamiset		748 950 €	1 159 958 €	1 000 000 €	
Vastaavaa yhteensä		4 748 950 €	5 459 958 €	7 676 514 €	

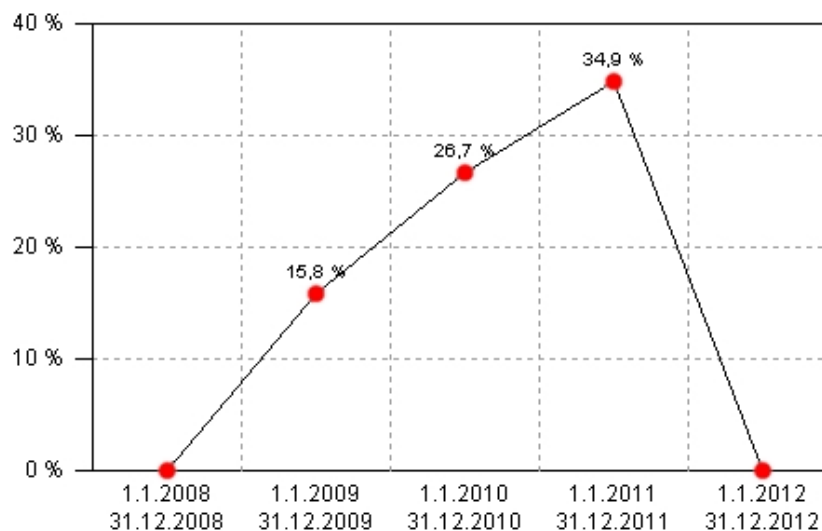
VASTATTAVAA					
	1.1.2008 - 31.12.2008	1.1.2009 - 31.12.2009	1.1.2010 - 31.12.2010	1.1.2011 - 31.12.2011	1.1.2012 - 31.12.2012
1. Oma pääoma		748 950 €	1 459 958 €	2 676 514 €	
Osake-, osuus- tai muu vastaava pääoma		800 000 €	1 100 000 €	1 100 000 €	
Ylikurssirahasto					
Arvonkorotusrahasto					
Muut rahastot					
Edellisten tilikausien voitto (tappio)		100 000 €	- 151 000 €	511 000 €	
Tilikauden voitto (tappio)		- 151 050 €	510 958 €	1 065 514 €	
2. Tilinpäätössiirtojen kertymä					
3. Pakolliset varaukset					
4. Vieras pääoma		4 000 000 €	4 000 000 €	5 000 000 €	
Pitkäaikainen			500 000 €		
Lyhytaikainen		4 000 000 €	3 500 000 €	5 000 000 €	
Vastattavaa yhteensä		4 748 950 €	5 459 958 €	7 676 514 €	

TUNNUSLUKUJA					
	1.1.2008 - 31.12.2008	1.1.2009 - 31.12.2009	1.1.2010 - 31.12.2010	1.1.2011 - 31.12.2011	1.1.2012 - 31.12.2012
Omavaraisuusaste		15,8 %	26,7 %	34,9 %	
Velkaantumisaste (Gearing)		434,1 %	194,5 %	149,4 %	
Maksuvalmius (Current ratio)		0,3	0,5	0,41	
Oman pääoman tuotto (ROE)		-20,2 %	35 %	39,8 %	

Omavaraisuusaste

$$\frac{\text{Oma pääoma}}{\text{Taseen loppusumma}} \times 100$$

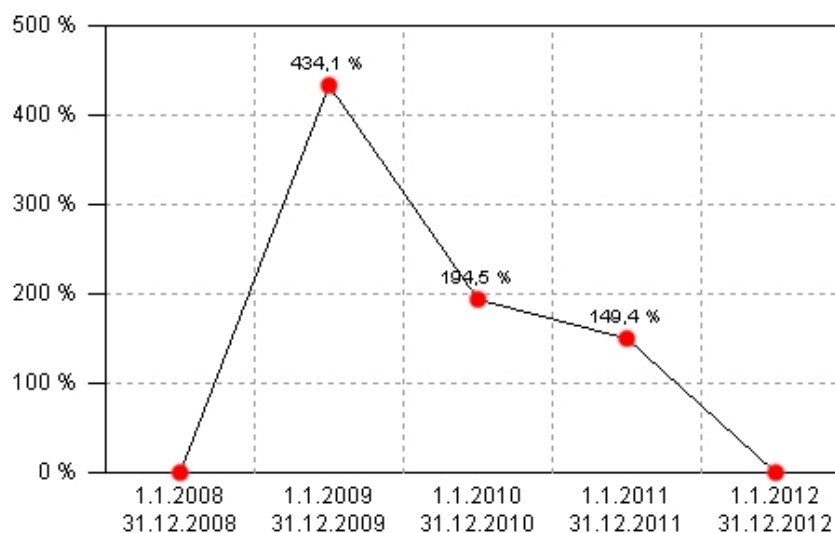
Erinomainen > 50%
Hyvä > 40 - 50%
Tyydyttävä 30 - 40%
Välttävä 20 - 30%
Heikko < 20%



Velkaantumisaste (Gearing)

$$\frac{\text{Vieras pääoma - rahat ja pankkisaamiset - rahoitusarvopaperit}}{\text{Oma pääoma}} \times 100$$

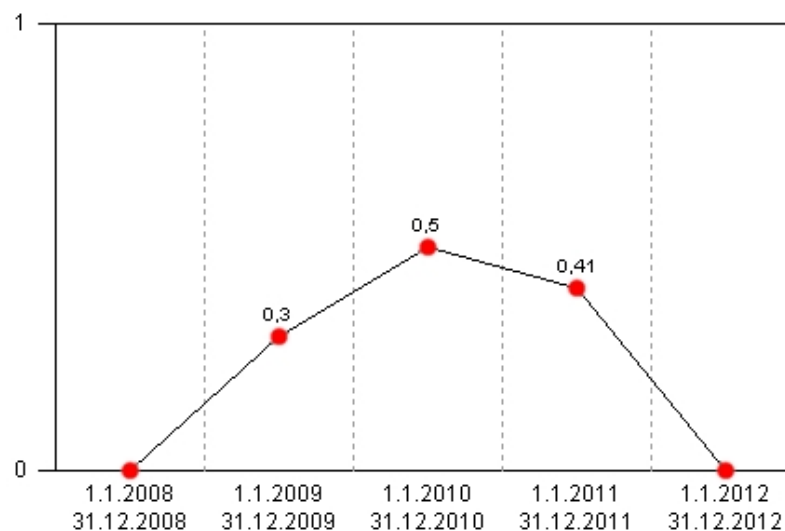
Erinomainen < 0%
Hyvä 0 - 40%
Tyydyttävä 40 - 80%
Välttävä 80 - 120%
Heikko > 120%



Maksuvalmius (Current ratio)

$$\frac{\text{Rahat ja pankkisaamiset} + \text{Saamiset}}{\text{Lyhytaikaiset lainat}}$$

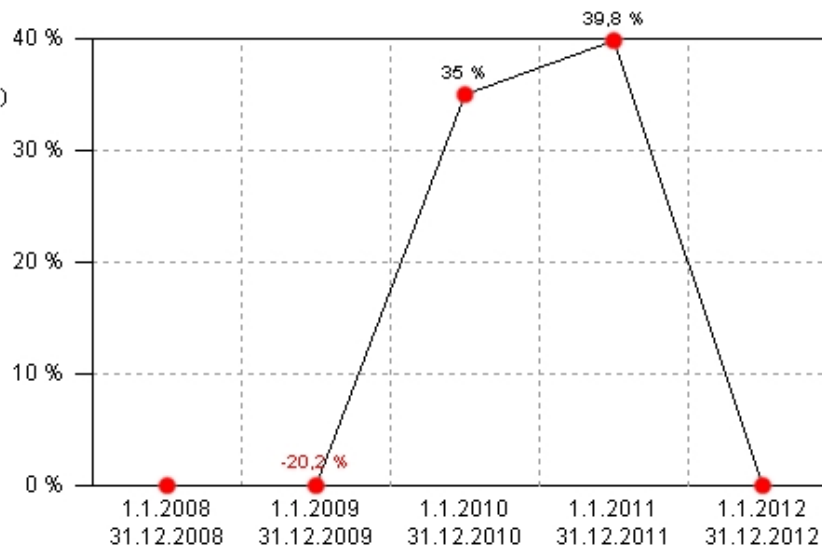
Erinomainen 1,8 - 2
Hyvä 1,5 - 1,8
Tyydyttävä 1,2 - 1,5
Välttävä 1 - 1,2
Heikko < 1



Oman pääoman tuotto (ROE)

$$\frac{\text{Tilikauden voitto}}{\text{Oma pääoma}} \times 100$$

Tavoitetaso riippuu markkinoilta saatavasta tuotto prosentista (Esim. parempi kuin pankkikorko)



Strategisen pääoman arviointi

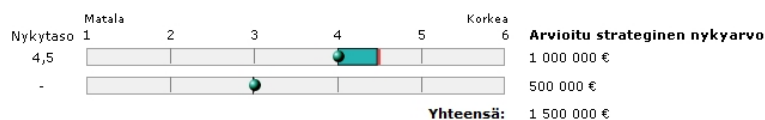
Strategisen pääoman arviointi

● = Strategisen pääoman lähtötaso

■ = Strategisen pääoman muutos

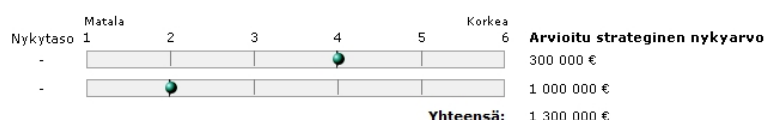
MARKKINAT

- Nykyiset markkinat
- Potentiaaliset markkinat



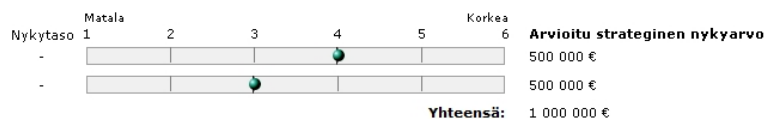
LIIKETOIMINTA-ALUEET

- Nykyiset liiketoiminta-alueet
- Potentiaaliset liiketoiminta-alueet



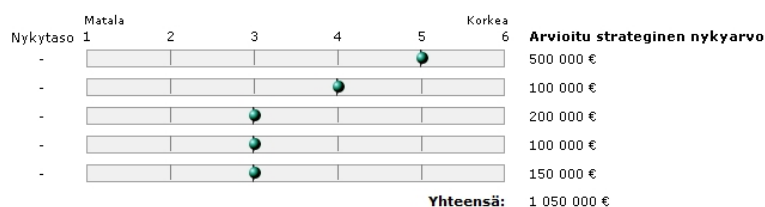
LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖT

- Nykyiset liiketoimintaympäristöt
- Potentiaaliset liiketoimintaympäristöt



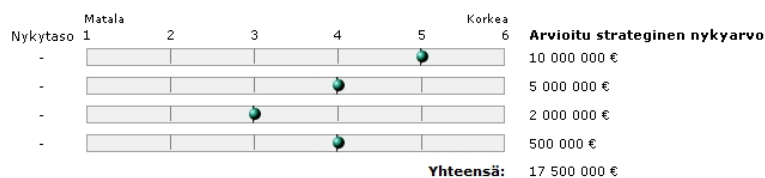
SIDOSRYHMÄSUHTEET

- Omistaja- ja rahoittajasuhteet
- Mediasuhteet
- Suhteet yliopistoihin ja oppilaitoksiin
- Suhteet poliittisiin päättäjiin
- Muut sidosryhmäsuhteet



LIIKETOIMINTASUHTEET

- Asiakassuhteet
- Kumppanuussuhteet
- Toimittajaverkostosuhteet
- Kilpailijasuhteet



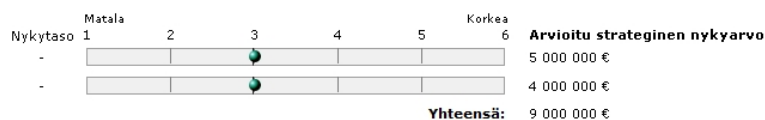
ORGANISAATIOPÄÄOMA

- Toimintaa ohjaavat tekijät
- Ydinkyvykkyydet
- Välineet oikeudet ja sopimukset
- Palveluiden ja tuotteiden asiakasarvo



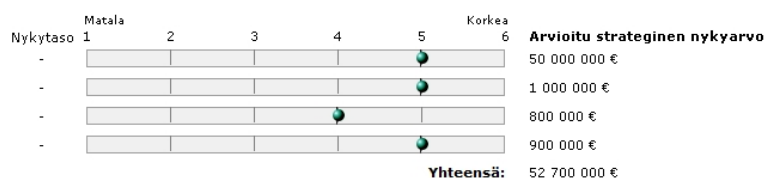
INHIMILLINEN PÄÄOMA

- Yksilöllinen pääoma
- Yhteisöllinen pääoma



TALOUDELLISET JA FYYSISET RESURSSIT

- Omistus ja omaisuus
- Vakavaraisuus
- Kannattavuus
- Maksuvalmius



Kaikki yhteensä: 101 450 000 €

Strategisen pääoman analyysi

1 MARKKINAT

1.1 Nykyiset markkinat

Nykytilan kuvaus:

Yrityksen nykyiset markkinat keskittyvät lähinnä Suomeen ja pohjoismaihin. Nykyisellä markkina-alueella ei kuitenkaan nähdä kasvupotentiaalia siinä määrin, että se tyydyttäisi yrityksen kasvutavoitteita.

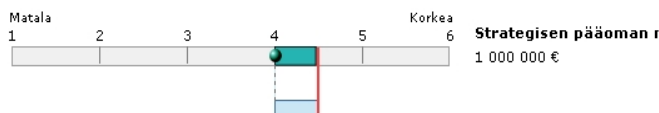
Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 4 - Melko korkea

Strateginen toimenpide:

Toteutuneet

Vanhentuneiden tuotteiden tuotekehitysprojektin käynnistys



Strategisen pääoman arvoon vaikuttavat tekijät:

Saksan markkinoiden tuntemus

Markkinajohtajuus Euroopassa

Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:

Nykyiset markkinat ovat varsin kylläiset, eikä nykyisellä tuote- ja palvelutarjonnalla ole nähtävissä merkittävää muutosta.

1.2 Potentiaaliset markkinat

Nykytilan kuvaus:

Globaalit markkinat erityisesti suurten asiakkaiden mukana on se alue, minne tulee päästä mukaan. Ensimmäiset tämänsuuntaiset asiakkuudet on juuri avattu ja vastaavalla mallilla tulee jatkaa.

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 3 - Melko matala

Strateginen toimenpide:



Potentiaalisista markkinoista tehty kattava markkinaselvitys

Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:

Uusi huomio

Pääsy suurten globaalien asiakkaiden kumppanitoimittajaksi antaa mahdollisuuden kasvaa potentiaalisilla markkinoilla.

2 LIIKETOIMINTA-ALUEET

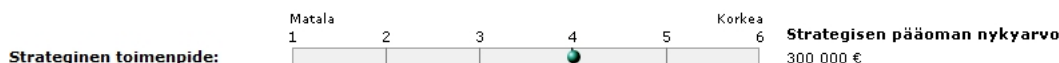
2.1 Nykyiset liiketoiminta-alueet

Nykytilan kuvaus:

Moottoriosien koneistus ja siihen liittyvien palveluiden toimiala on voimakkaassa murroksessa erityisesti maailmantalouden takia. Investointien taso on verrattain matala, vaikka korkotaso on alhainen.

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 4 - Melko korkea



2.2 Potentiaaliset liiketoiminta-alueet

Nykytilan kuvaus:

Yritys on fokusoidut toimintansa varsin kapealle sektorille, eikä ole hakenut aktiivisesti uusia toimialoja. Nykyisen osaamisen käyttäminen hakemalla uusia potentiaalisia liiketoimintalähtöjä erityisesti uusilta toimialoilta voisi vahvistaa liiketoiminnan kausivaihteluista johtuvia vaihteluja. Osaaminen voisi edelleen pohjautua nykyiseen tasoon, mutta haettaisiin uusia lähtöjä esimerkiksi ajoneuvoteollisuudesta, rakentamisesta tai työkaluvalmistuksesta.

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 2 - Matala



Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:

Mahdollisuudet uusien toimialojen puolella voisivat antaa leveyttä liiketoimintaa ja samalla useampia tukijalkoja, ilman että ydinosaamista hajautetaan

3 LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖT

3.1 Nykyiset liiketoimintaympäristöt

Nykytilan kuvaus:

Nykyisessä liiketoimintakentällä on harveneva joukko pelaajia ja kilpailu tiivistyy. Pieniä toimijoita tippuu tai ostateen pois. Lopputuotteiden osalta ympäristöystävällisyys ja energiankulutus tuo uusia vaatimuksia moottoriosien valmistajillekin.

Tuotantoyksikön infrastruktuuri on varsin uutta ja liikenneyhteydet ovat hyvät. Logistiikan osalta laiva-, juna- sekä tiekuljetukset ovat toimivia.

Alueella koulutetaan tarvittavia ammattiosaajia ja työntekijöillä on viihtyisät asuntomarkkinat.

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 4 - Melko korkea



Strategisen pääoman arvoon vaikuttavat tekijät:

Hyvä työvoiman saatavuus

Tehdastoimitilat on uudenaikaiset ja toimivat

Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:

Liiketoimintaympäristön toimijat harvenevat mutta kasvavat. Vahvat toimijat kasvavat entisestään ja syövät heikompiä pois

3.2 Potentiaaliset liiketoimintaympäristöt

Nykytilan kuvaus:

Uusia potentiaaliaalisia liiketoimintaympäristöjä ovat metsä- ja maatalouskoneiden koneenosien valmistus hyödyntäen nykyistä osaamista ja konekantaa.

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 3 - Melko matala

Strateginen toimenpide:



Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:

Dieselmonevalmistajilla on kiinnostusta laajentaa liiketoimintaansa myös muille alueille, kuten liikkuviin koneisiin voimalaitoskoneiden lisäksi. Siinä kehityksessä tulee olla mukana.

4 SIDOSRYHMÄSUHTEET**4.1 Omistaja- ja rahoittajasuhteet****Nykytilan kuvaus:**

Omistajien ja rahoittajien luottamus strategiaan ja henkilöstön osaamiseen on ensiarvoisen tärkeää. Tästä syystä omistajasuhteisiin tulee panostaa ja antaa jatkuvasti olennaista tietoa yrityksen tilanteesta ja suunnitelmista.

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 5 - Korkea

**Strategisen pääoman arvoon vaikuttavat tekijät:**

Luottamuksellisesti suhteet pääomasijoittajiin

Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:

Omistaja- ja rahoittajasuhteet tulevat entistä merkittävimäksi, koska laajentuminen globaaleille markkinoille edellyttää lisää rahaa ja vahvaa uskottavuutta rahoittajien silmissä.

4.2 Mediasuhteet**Nykytilan kuvaus:**

Osaavan työvoiman saannin ja maineen kannalta yrityksen tulee olla mahdollisimman paljon julkisuudessa positii-visessa mielessä. Tästä syystä hyvien suhteiden luonti ja ylläpitäminen median edustajiin on tärkeää.

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 4 - Melko korkea

**Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:**

Nuori osaava työvoima arvostaa entistä enemmän yrityksen mainetta ja sitä kuvaa, mikä yrityksestä on luotu.

4.3 Suhteet yliopistoihin ja oppilaitoksiin

Nykytilan kuvaus:

Teknologian kehittyminen ja uusien koneistusmateriaalien tulo markkinoille edellyttää, että koneistus ja karkaisusaaminen pysyy kehityksessä mukana. Oma-aloitteinen tutkimus antaa etulyöntiaseman neuvoteltaessa uusien isojen asiakkaiden kanssa. Tästä syystä teknisten yliopistojen erityisesti materiaalitutkimuksen professorien kanssa tulee pitää läheiset suhteet.

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 3 - Melko matala



Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:

Uuden materiaalitutkimuksen hyödyntäminen vaativien koneistusosien kehityksessä.

4.4 Suhteet poliittisiin päättäjiin

Nykytilan kuvaus:

Poliittiset päätökset lopputuotteiden osalta vaikuttavat alan kehitykseen. Näihin päätöksiin pyritään vaikuttamaan yhteyksillä mepeihin ja kansallisiin keskeisiin poliittisiin päättäjiin. Toisaalta suuret voimalaitoskaupat ovat usein myös poliittisia päätöksiä, joilla on suuri merkitys yrityksen liiketoimintaan.

Paikallisiin poliittisiin päättäjiin pyritään pitämään henkilökohtaisia suhteita kutsumalla poliitikkoja yritysvierailuille ja erilaisiin tilaisuuksiin juhlapuhujiksi.

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 3 - Melko matala



Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:

Monet voimalaitoshankinnat ovat poliittisia päätöksiä, joissa tärkeänä tekijänä on ympäristöystävällisyys, toimintavarmuus ja energiatehokkuus.

4.5 Muut sidosryhmäsuhteet

Nykytilan kuvaus:

Toimialan etujärjestöt ja yhdistykset, kuten yrittäjäjärjestöt vievät toimialan asioita eteenpäin ja toimivat edunvalvojina.

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 3 - Melko matala

**Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:**

Järjestöyhteistyöllä voidaan saada laajoja joukkoja liikkeelle, kun on kysy laajoista yhteiskunnallisista tekijöistä, joilla on vaikutusta yrityksen liiketoimintaan.

5 LIIKETOIMINTASUHTEET**5.1 Asiakassuhteet****Nykytilan kuvaus:**

Yrityksellä on muutamia suuria asiakkaita, joista ollaan todella riippuvaisia

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 5 - Korkea

**Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:**

Asiakkuuksia tullaan harventamaan, mutta vahvistamaan. Keskitytään muutamaan entistä suurenpaan ja globaaleihin asiakkaisiin.

5.2 Kumppanuussuhteet**Nykytilan kuvaus:**

Strategisia yhteistyökumppaneita tarvittaisiin alueilla, missä omat resurssit ja vahvuudet ovat puutteellisia

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 4 - Melko korkea

Strateginen toimenpide:



Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:

Laajennettaessa omaa liiketoimintaa globaaleille markkinoille ei ole mahdollista menestyä ilman verkostoimista ja luotettavia yhteistyökumppaneita

Yhteistyökumppaneiden kartoitus ja hankinta

5.3 Toimittajaverkostosuhteet

Nykytilan kuvaus:

Toimittajaverkosto on hajanainen ja toimittajien osaamista ei osata hyödyntää riittävällä tavalla

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 3 - Melko matala



Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:

Vastaavasti kuin asiakkuudet siirtyvät globaaleille markkinoille, niin myös toimittajaverkoston tulee lajentua vastaavasti.

Selkeän toimittajastrategian laatiminen

5.4 Kilpailijasuhdet

Nykytilan kuvaus:

Kilpailijoiden aktiivisuus markkinoilla on aggressiivista ja uhkana on, että pääasiakkaita voidaan menettää

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 4 - Melko korkea



Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:

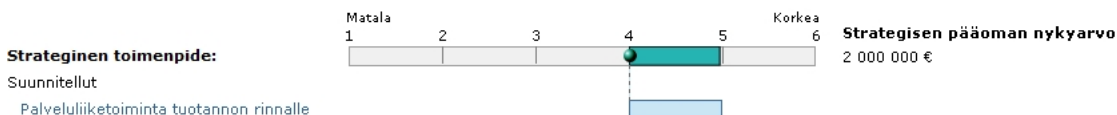
Kilpailijaseurannan tiivistäminen ja yhteistyöneuvottelujen aloittaminen

6 ORGANISAATIOPÄÄOMA**6.1 Toimintaa ohjaavat tekijät****Nykytilan kuvaus:**

Yrityksen strategia on vielä kehittämätön ja sen työstämiseen ei ole paneuduttu riittävästi. Yrityksen strategian ja vision kuvaaminen ja konkretisointi on jatkuvan kehittämistarpeen alla.

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 4 - Melko korkea

**Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:**

Liiketoimintaympäristössä tapahtuvien muutosten havainnointiin tulee panostaa Strategian uudelleen arviointi

6.2 Ydinkyvykkyudet**Nykytilan kuvaus:**

Yrityksen keskeistä ydinosaamista on tuotannon hallinta ja vaativien osien valmistus. Asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja asiakasprosessien ymmärtäminen on yksi tärkein ydinkyvykkyys asiakasjohtamisen kannalta.

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 3 - Melko matala

**Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:**

Tuotantokeskeisen ydinkyvykkyuden lisäksi tulee lisätä asiakkaille suunnattavaa palvelukyvykkyyttä.

6.3 Välineet oikeudet ja sopimukset

Nykytilan kuvaus:

Yrityksellä on vahva patenttisalkku, joka turvaa määrättyjen teknisten menetelmien osalta kilpailuetuja vielä usean vuoden ajalle.

Asiakkaiden kanssa laaditut strategiset kumppanuussopimukset ja vuosisopimukset antavat vahvan aseman pääasiakkaiden yhteistyön vahvistamiseksi ja samalla mahdollistaa pitkäjänteisen tuotekehityksen.

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 4 - Melko korkea

**Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:**

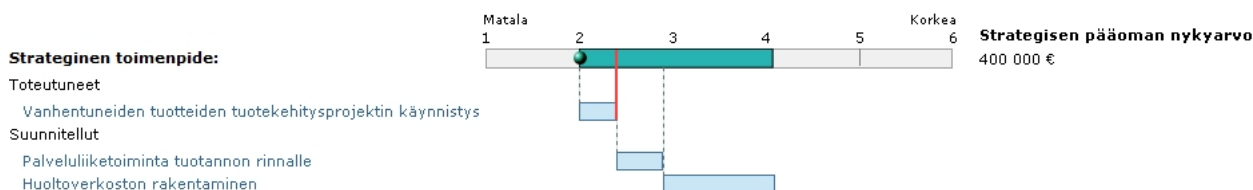
Uusien entistä toimivampien ja sijainniltaan keskeisien toimitilojen hankinta omaan omistukseen.
Asiakassopimusten jatkuva laajentaminen ja allianssien rakentaminen globaalin aseman varmistamiseksi.

6.4 Palveluiden ja tuotteiden asiakasarvo**Nykytilan kuvaus:**

Yrityksen tuotteet ovat osittain vanhentuneet ja tarvitaan uusia ominaisuuksia, koska kilpailijoiden innovaatiot ryntäivät ohi

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 2 - Matala

**Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:**

Tuotteiden uudistamiseksi on aloitettava vanhentuneiden tuotteiden tuotekehitysprojekti

7 INHIMILLINEN PÄÄOMA**7.1 Yksilöllinen pääoma**

Nykytilan kuvaus:

Henkilöstön osaaminen yksilöllisen osaamisen merkitys korostuu erityisesti palvelutoiminnassa. Henkilöt, jotka ovat päivittäin palvelukontaktissa asiakkaan kanssa muodostavat yrityksen ulospäin antaman yrityskuvan.

Yrityksestä löytyy yksittäisiä henkilöitä, joilla on maailmantason osaamista metallisosien pinnoittamisesta ja pinta-käsittelystä.

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 3 - Melko matala

**Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:**

Kansainvälinen yhteistyö edellyttää yksilöiden korkeaa kielitaitoa ja erilaisten kulttuurien ymmärtämistä. Osaamisvaatimukset kasvavat tulevaisuudessa erityisesti palvelutaidon ja ihmistuntemuksen hallinta korostuu.

Yksilöiden osaamisen jakaminen useammalle henkilölle

Yksilöiden palveluosaamista tulee lisätä

Tuotannon automaation lisääntyessä tarvitaan entistä enemmän teknisesti koulutettua henkilökuntaa

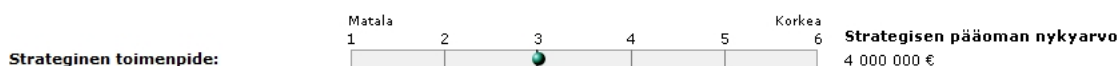
7.2 Yhteisöllinen pääoma**Nykytilan kuvaus:**

Yrityksen kulttuuri on innostava ja tiimit toimivat aktiivisesti yhdessä. Yhtiöön on laadittu yhteisiä pelisääntöjä ja toimintamalleja mm. laadunhallintaan, innovointiin ja toimintojen kehittämiseen.

Sosiaalisen median kautta yrityksellä on laaja verkosto hallinnassa globaalista. Tätä yhteisöä myös palvelee aktiivisesti ja tietoisesti.

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 3 - Melko matala

**Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:**

Tiimeiltä puuttuu yhteisiä työkaluja aivoriisien ja ideapalavereiden dokumentointiin ja systemaattiseen aihoiden käsittelyyn

Yhdessä tekemisen kulttuuria tulee laajentaa myös muihin tytäryhtiöihin.

8 TALOUDELLISET JA FYYSISET RESURSSIT

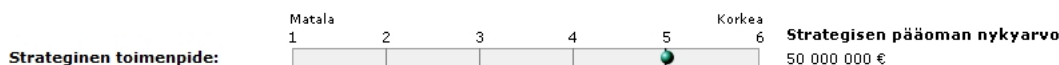
8.1 Omistus ja omaisuus

Nykytilan kuvaus:

Yrityksellä on vahva tase ja siinä mielessä mahdollisuuksia panostaa esim. yritysostoihin ja markkionille laajentumiseen

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 5 - Korkea



Suunnitellut muutossuunnat tai -tarpeet:

Yrityksen omavaraisuus pyritään pitämään vahvana ja investoimaan mahdollisimman riskittömästi.

8.2 Vakavaraisuus

Nykytilan kuvaus:

Yrityksen nykyinen taloudellinen tila on hyvä ja puskureita ennakoidun laman varalle on kasvatettu.

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 5 - Korkea



8.3 Kannattavuus

Nykytilan kuvaus:

Yrityksen nykyisen liiketoiminnan kannattavuus on hyvällä tasolla. Uusia sopimuksia tehtäessä pyritään hyvään kannattavuuteen.

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 4 - Melko korkea

8.4 Maksuvalmius

Nykytilan kuvaus:

Yrityksen maksuvalmius ja likviditeet on hyvä.

Strategisen pääoman arviointi:

Arvio strategisesta pääomasta: 5 - Korkea



SKENAARIOANALYYSI

SKENAARIOT

1. Kansainvälinen kasvu
2. Jatkuu niin kuin ennenkin
3. Kaikki lähtee laskuun
4. Markkinoille ei riitä tavaraa

1. Kansainvälinen kasvu		
Skenaarion kuvaus	Taustaolettamukset (tekijät, tapahtumat ja trendit)	Skenaariostrategia
Laatukoneistus Oy onnistuu vakuuttamaan kansainväliset asiakkaansa tuotteidensa ja palvelujensa ylivoimaisuudesta	Moottorien koneistusosien kysyntä kasvaa ympäristöystävällisimpien moottoreiden kysynnän vuoksi.	Keskitytään muutamiin maailmanluokan moottorivalmistajien palvelemiseen, joilla on näkyvissä globaalit kasvunäkymät.

2. Jatkuu niin kuin ennenkin		
Skenaarion kuvaus	Taustaolettamukset (tekijät, tapahtumat ja trendit)	Skenaariostrategia
Maailmalla ei tapahdu muutoksia. Markkinat pysyvät vakaina, eikä toimialalla synny uusia teknologisia murroksia	Maailmantalouden tilanteessa ei muutoksia ja toimiala ei kiinnosta sijoitusmarkkinoita siinä laajussdessa, että markkinoille syntyisi uusia innovaatioita tai toimijoita.	Seurataan markkinatilannetta, mutta ei tehdä suuria uusia investointeja.

3. Kaikki lähtee laskuun		
Skenaarion kuvaus	Taustaolettamukset (tekijät, tapahtumat ja trendit)	Skenaariostrategia
Pörssikurssit romahtavat	Maailmantalouden syöksy sukeltaa ja suuret asiakkaat pysäyttävät hankintansa sekä investointinsa.	Sopeutetaan tuotanto mahdollisimman nopeasti muuttuneeseen tilanteeseen ja myydään heikosti tuottavat toiminnot pois.

4. Markkinoille ei riitä tavaraa		
Skenaarion kuvaus	Taustaolettamukset (tekijät, tapahtumat ja trendit)	Skenaariostrategia
Markkinat vetävät ja hinnat nousevat	Maaillantalouden kasvu lähte huiimaan nousuun. Kiinan talouskasvu imee investointeihinsa kaiken kapasiteetin ja raaka-aineista tulee pulaa.	Pyritään olemaan kasvun markkinoilla ja tekemään raaka-ainetoimittajien kanssa amhdollisimman hyvät sopimukset. Tarkkaillaan markkinoilla myös niitä kilpailijoita, joiden liiketoiminnan ostolla voitaisiin saada lisää tuotantokapasiteettia ja osaamista.

SWOT-ANALYYSI

Vahvuudet - Nopeat asiakastoimitukset paikallisten tehtaiden ansiosta - Patentoituja valmistusmenetelmiä Merkittävyys ●●●●●○ ●●●●●○	Heikkoudet - Heikko neuvotteluasema asiakkaiden suuntaan Merkittävyys ●●●●●●
Mahdollisuudet - Osallistuminen asiakkaan tuotekehitykseen - Markkinaosuuksien kasvattaminen Merkittävyys ●●●●●○ ●●●●●○	Uhat - Oman henkilöstön ikääntyminen - Tuotantohenkilöstön tekninen osaaminen Merkittävyys ●●●●●○ ●●●●●○

VAHVUUDET (aktiiviset)

1. Nopeat asiakastoimitukset paikallisten tehtaiden ansiosta

Asiakkaille voidaan toimittaa tuotteita tarpeen mukaan lyhyellä toimitusajalla, koska valmistavat tehtaat sijaitsevat lähellä asiakasta hyvien kuljetusyhteyksien varrella.

Merkittävyys: 5 - Korkea

Kirjauspvm: 8.3.2011

2. Patentoituja valmistusmenetelmiä

Usean vuoden voimassa olevat patentit suojaavat kilpailijoiden osalta.

Merkittävyys: 5 - Korkea

Kirjauspvm: 8.3.2011

HEIKKOUEDET (aktiiviset)

1. Heikko neuvotteluasema asiakkaiden suuntaan

Suuret ja muutamat asiakkaat pystyvät sanalemaan ehtojaan, koska tietävät oman merkityksensä liiketoiminnallemme

Merkittävyys: 6 - Erittäin korkea

Kirjauspvm: 14.1.2011

MAHDOLLISUUDET (aktiiviset)

1. Osallistuminen asiakkaan tuotekehitykseen

Pääsy mukaan moottorivalmistajien tuotekehitykseen varmentaa, että omat koneistetut komponentit tulee valituksi tuotantoon.

Merkittävyys: 5 - Korkea

Kirjauspvm: 18.8.2010

2. Markkinaosuuksien kasvattaminen

Suurten asiakkaiden myötä globaali merkittävyys antaa mahdollisuuden markkinaosuuden kasvattamiselle

Merkittävyys: 4 - Melko korkea

Kirjauspvm: 6.10.2010

UHAT (aktiiviset)**1. Oman henkilöstön ikääntyminen**

Keskeisten osaajien ikärakenne on vanhaa. Osaamista ja kokemusperäistä tietoa tulisi siirtää uusille osaajille.

Merkittävyys: 5 - Korkea

Kirjauspvm: 18.8.2010

2. Tuotantohenkilöstön tekninen osaaminen

Tuotantolaitteiden teknistyminen asettaa haasteita laitteiden käyttöön ja huollettavuudelle

Merkittävyys: 4 - Melko korkea

Kirjauspvm: 14.1.2011

VAHVUUDET (passiiviset)**1. Hyvät suhteet pääasiakkaisiin**

Henkilöstön johdolla on monien vuosien varrelta kehkeytyneet asiakassuhteet.

Merkittävyys: 6 - Erittäin korkea

Kirjauspvm: 6.10.2010

2. Teknologinen osaaminen

Yrityksellä on erikoisosaamista vaativien koneistuskappaleiden valmistuksessa

Merkittävyys: 5 - Korkea

Kirjauspvm: 6.10.2010

3. Tuotantokapasiteetin nopea lisääminen

Automaatiota lisäämällä tuotantokapasitettia voidaan lisätä nopealla aikataululla

Merkittävyys: 4 - Melko korkea

Kirjauspvm: 14.1.2011

HEIKKOUEDET (passiiviset)**1. Rahoituspohja**

Suurien tilausten myötä keskeneräiseen työhön ja varastoihin sitoutuva raha tulee kasvamaan. Oma rahoituspohjaa tule kasvattaa, jotta voidaan ottaa vastaan suurempia kokonaisuuksia.

Merkittävyys: 5 - Korkea

Kirjauspvm: 18.8.2010

MAHDOLLISUUDET (passiiviset)

Ei passiivisia mahdollisuuksia kirjattuna.

UHAT (passiiviset)

1. Logististen toimitusaikojen pitäminen

Tuotteiden toimitus erityisesti kehittyviin maihin tuottaa uhan toimitusvarmuuden pettämiselle

Merkittävyys: 4 - Melko korkea

Kirjauspvm: 6.10.2010

STRATEGIAN LUOMINEN

Omistajastrategia

Pääomasijoittajalla on tavoitteena saada sijoittamalleen pääomalle mahdollisimman hyvä tuotto.

Yrityksen liiketoimintaa halutaan laajentaa globaaleille markkinoille ja kansainvälistymiseen halutaan investoida. Omistajat neuvottelevat mahdollisten yhteistyöyritysten kanssa laajentumisesta Kiinan markkinoille.

Yrityksen toiminta yhtiötetään maakohtaisiin yksiköihin, mitkä ovat kukin itsenäisesti tulosvastuussa. Koko konsernin hallinto keskitetään emoyhtiöön hallintopalvelujen tehostamiseksi.

Yrityksen avainhenkilöt halutaan sitouttaa osaomistuksella yrityksen osakkeisiin.

Missio, visio ja arvot

Missio

YLLÄPITÄÄ TOIMITETUT KONEET KÄYNNISSÄ

Visio

MAAILMAN JOHTAVIEN MOOTTORIVALMISTAJIEN YKKÖSTOIMITTAJA

Arvot

ARVOT

1. Luotettava
2. Avoimuus
3. Innovatiivisuus
4. Asiakslähtöisyys

1. Luotettava

Yrityksen henkilöstö sitoutuu kaikessa tekemisessään lunastamaan antamansa lupaukset.

2. Avoimuus

Kaikki pyrkivät avoimesti osaltaan auttamaan asiakkaita ja työkavereita saavuttamaan hyviä tuloksia sekä tuomaan oma osaamisensa yhteiseen käyttöön.

3. Innovatiivisuus

Positiivinen asioiden kyseenalaistaminen ja utelias uusien ratkaisujen etsiminen.

4. Asiakslähtöisyys

Ollaan kiinnostuneita asiakkaan toimintatavoista ja opitaan asiakkaan kertomista asioista. Samalla pyritään tuottamaan uusia palveluja, joista asiakas on kiinnostunut.

Strategiset tavoitteet**STRATEGISET TAVOITTEET**

1. Koneistettujen moottoriosien markkinajohtaja
2. Moottorikomponenttien kokonaispalveluosaaaja
3. Huoltopalvelu asiakkaan saataville 12 tunnissa
4. Moottorien toimintavarmuuden kokonaisvastuu

1. Koneistettujen moottoriosien markkinajohtaja**Toiminnallinen kuvaus**

Määriteltyjen asiakkaiden osalta tavoitteena olla päätoimittaja koneistettujen moottoriosien osalta globaalisti valituille asiakkaille.

Mitattava tavoite

Olla koneistetujen komponenttien päätoimittaja seitsemälle johtavalle moottorivalmistajalle kymmenestä vuoteen 2015 mennessä.

2. Moottorikomponenttien kokonaispalveluosaaaja**Toiminnallinen kuvaus**

Komponenttivalmistuksen lisäksi ulotetaan liiketoimintaa myös palveluliiketoiminnan puolelle erityisesti huolto ja asennuspalveluihin.

Mitattava tavoite

Uuden asennuksiin ja huoltoon liittyvän palveluliiketoiminnan osuus tulee kasvattaa kolmen vuoden aikana vastaamaan vähintään 40 % yrityksen koko liikevaihdon osuudesta. Tämä osuus tulee saavuttaa kasvattamalla yrityksen liikevaihtoa vastaavalla osuudella.

3. Huoltopalvelu asiakkaan saataville 12 tunnissa**Toiminnallinen kuvaus**

Huoltopalvelu saavuttaa kaikki asiakkaiden markkinoilla olevat moottorit huoltotarvetilanteissa mahdollisimman nopeasti.

Mitattava tavoite

Huoltopalvelu tavoittaa huoltotarpeessa olevat kohteen 12 tunnin sisällä hälytyksestä.

4. Moottorien toimintavarmuuden kokonaisvastuu**Toiminnallinen kuvaus**

Palvelun kattavuus ja sisältö muokataan siten, että yrityksellä on edellytyksen ottaa kokonaisvastuu asiakkaan moottorien häiriöttömästä toiminnasta

Mitattava tavoite

Kokonaisvastuun kattavien moottorien 99% häiriötön toiminta

Strategiavaihtoehdot

VALITTU STRATEGIA

1. Kansainvälinen kasvustrategia

STRATEGIAVAIHTOEHDOT

2. Keskittyminen muutamaan asiakkaaseen
3. Pitäytyminen nykyisillä markkinoilla

1. Kansainvälinen kasvustrategia

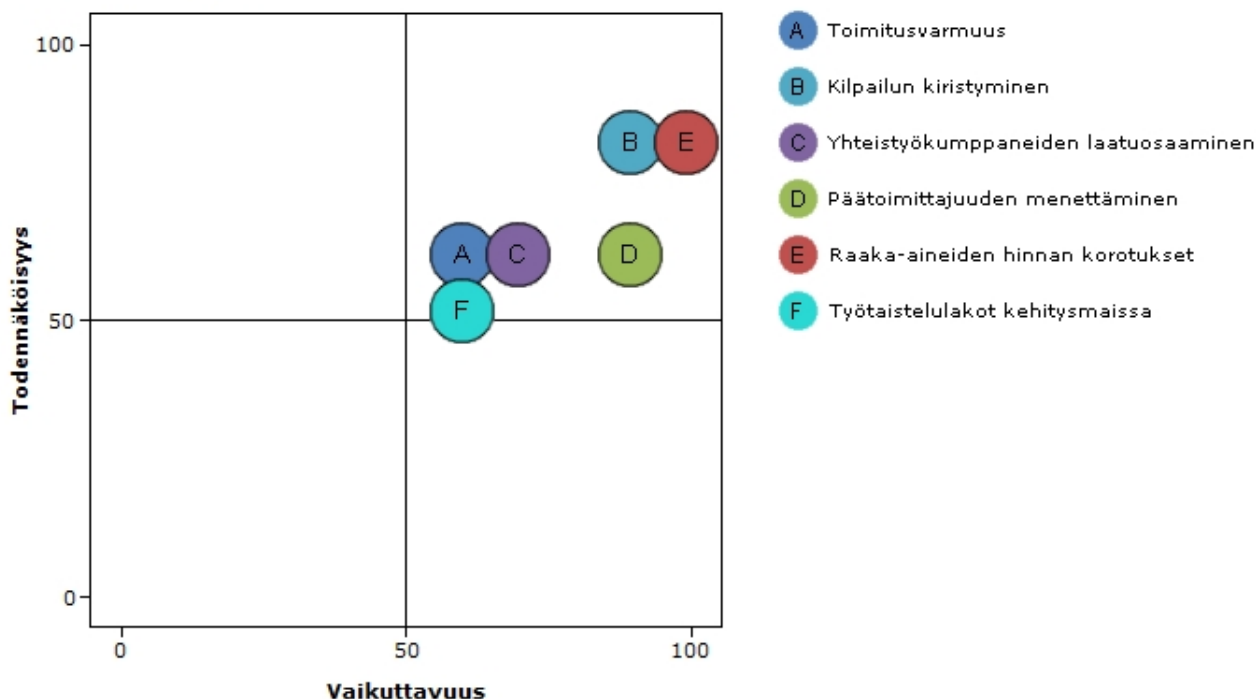
Moottorikomponenttien kokonaispalvelupalvelu suunnataan kansainvälisesti voimakkaasti kasvaviin uutta ympäristöystävällistä moottoriteknologiaa kehittäviin moottorivalmistajiin.

Keskeisinä kilpailuetuina ovat korkea tuotteiden asiakaslaatu, toimitusvarmuus ja asiakaspalvelu. Näihin kilpailuetuihin investoidaan vuosittain 7% yrityksen liikevaihtoon suhteutettuna.

Laatukoneistus Oy:n kasvutavoitteena on kasvattaa liikevaihtoaan vuosittain 30% samalla pitäen kannattavuustaso 15-20% tasolla.

Palvelu laajennetaan kattamaan kokonaisvastuun ottaminen asiakkaan moottorien häiriöttömän toiminnan takaamiseksi. Tämän vastuun takaamiseksi huolto ja ylläpitotoiminnan kehittäminen ja ennakointijärjestelmän rakentaminen sopimusasiakkaiden osalta tullaan rakentamaan hyödyntäen uusinta teknologiaa ja kattavia globaaleja huoltoverkostoja.

Riskianalyysi



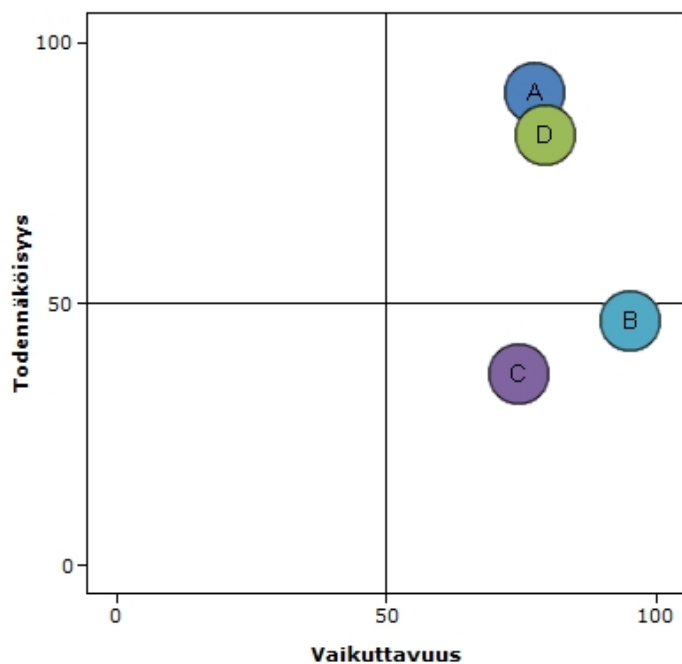
2. Keskittyminen muutamaan asiakkaaseen

Valitaan seitsemän johtavaa moottorivalmistajaa globaalisti ja keskitetään kaikki asiakasaktiviteetit niihin asiakkaisiin.

Hiotaan asiakaspalvelumallit parhaiten näitä asiakkaita palvelemaan.

Kilpailuetuna on korkea osaaminen koneistettujen moottorikomponenttien valmistamisessa sekä komponenttien toimitukseen liittyvä luotettavuus.

Riskianalyysi



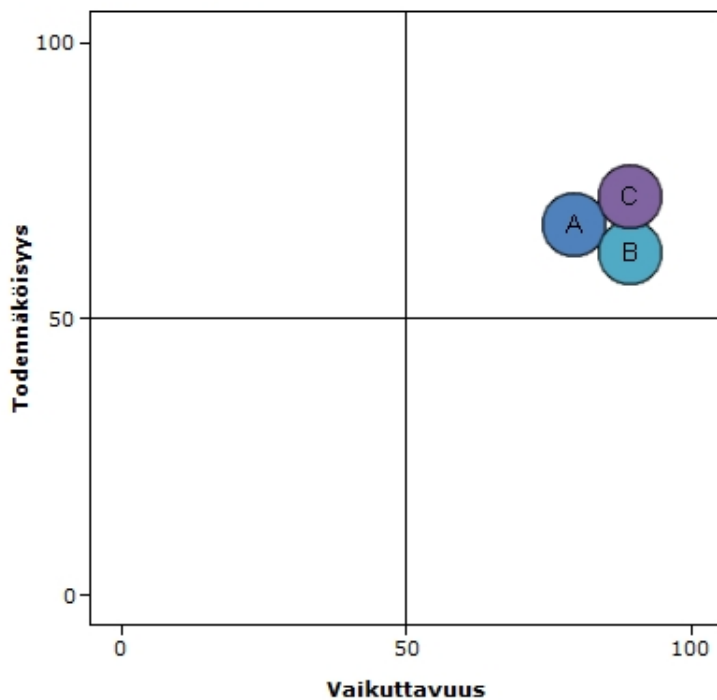
- A Asiakkailta oppimisen laajuus kapenee
- B Väärien asiakkaiden valinta
- C Valittujen asiakkaiden hiipuminen markkinoilla
- D Kuljetusongelmat erityisesti Afrikassa sijaitseviin kohteisiin

3. Pitäytyminen nykyisillä markkinoilla

Jatketaan nykyisellä liiketoimintamallilla keskittymällä ainoastaan moottoriosakomponenttien valmistukseen ja siinä tehokkuuden parantamiseen.

Tarjotaan tuotteita kaikille niille asiakkaille, jotka niitä haluavat ostaa. Toiminta on tuotantokeskeistä pyrkien tuottamaan asiakkaan suunnittelemaa osia mahdollisimman laadukkaasti.

Riskianalyysi



Kriittiset menestystekijät**KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT**

1. Asiakkaiden palvelukyvykyys
2. Korkea tuotteiden laatu
3. Tuotannon tehokkuus
4. Huoltopalvelun toimivuus

Seuraavat kriittiset menestystekijät ovat olennaisia valitulle strategialle, jotta strategiset tavoitteet saavutetaan.

1. Asiakkaiden palvelukyvykyys

Yrityksen tuotantokeskeisen toimintamallin tueksi on onnistuttava palvelemaan asiakasta entistä paremmin. Asiakaspalvelumallit tulee suunnitella ja jalkauttaa koko henkilöstölle, jotta kaikki ymmärtävät oman roolinsa asiakaspalvelutyössä.

Pyritään solmimaan allianssisopimuksia yhteistyökumppanien kanssa sellaisilla markkinoilla, missä yrityksen oma tuntemus ja asiakassuhteet ovat heikompia.

2. Korkea tuotteiden laatu

Korkealaatuiset moottorikomponentit ovat ehdoton vaatimus sille, että kansainväliset asiakkaat edes aloittavat kumppanuuskeskusteluja yhteistyöstä.

Korkea tuotelaatu pyritään varmentamaan lisäämällä automaatiota ja laaduntuottokykyä ilman korjaustoimenpiteitä.

3. Tuotannon tehokkuus

Toimitusaikojen pitävyys ja oikea-aikaiset toimitukset edellyttävät mahdollisimman häiriöttömän tuotannon toimivuutta koko logistisessa ketjussa. Automaatioasteen nostaminen ja toimitusketjujen jatkuva kehittäminen antavat laadukkaan kuvan asiakkaalle tuotannon toimintatehokkuudesta.

4. Huoltopalvelun toimivuus

Huoltotoiminnan ennakointi ja paikalla tapahtuva toiminta tulee rakentaa globaalisti kattavaksi varmistaen huoltokohteiden saavutettavuus vuorokauden ympäri.

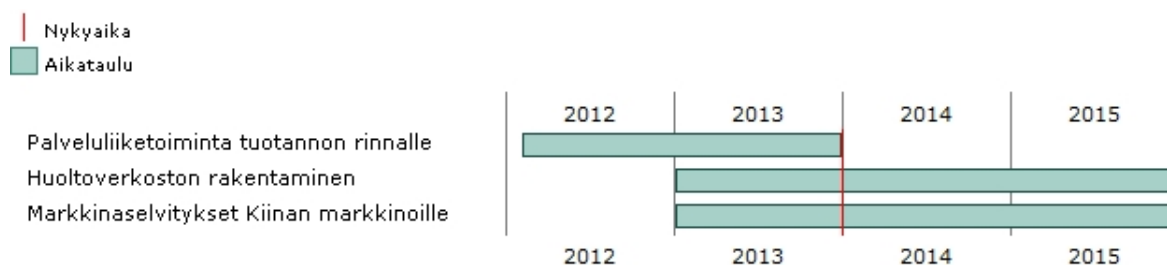
STRATEGINEN TOIMENPIDEOHJELMA

Taustaa strategiselle toimenpideohjelmalle

Yrityksen strategisten linjausten perusteella yritys hakee jatkuvaa kasvua uudistamalla nykyisiä tuotteitaan ja samalla haluaa laajentaa toimintaa uudella liiketoiminta-alueelle palveluliiketoimintamallilla. Tämä edellyttää uutta liiketoimintamallin kuvaamista.

Strategiset toimenpidekokonaisuudet

Strategisen toimenpideohjelman aikataulu



Suunnitellut

Toimenpidekokonaisuus

1. Palveluliiketoiminta tuotannon rinnalle
2. Markkinaselvitykset Kiinan markkinoille
3. Huoltoverkoston rakentaminen

Aikataulu

01.02.2012 - 31.12.2013
01.01.2013 - 31.12.2015
01.01.2013 - 31.12.2015

Toteutuneet

Toimenpidekokonaisuus

1. Vanhentuneiden tuotteiden tuotekehitysprojektin käynnistys

Aikataulu

22.08.2011 - 15.06.2012

1. Palveluliiketoiminta tuotannon rinnalle

Tavoite

Yrityksen tuotantokeskeistä toimintaa laajennetaan palveluliiketoiminnan suuntaan parantaaksemme asiakaspalvelua. Samalla pyritään uusilla palveluilla saamaan laajempi tukijalka liiketoiminnan laajentamiseksi.

Siirtyminen osaksi asiakkaan tuotantoprosessia ja loppukäyttäjän arvoketjua, opitaan tuntemaan asiakasprosessit paremmin ja luodaan asiakkaisiin paremmat ja luotettavammat liiketoimintasuhteet.

Kuvaus

Tuotannon jatkeeksi kartoitetaan asennuspalvelun ja huoltopalvelun liittämistä osaksi liiketoimintaa uutena liiketoiminta-alueena.

Asennuspalvelulla pyritään tekemään esikoottuja kokonaisuuksia joko omilla tehtailla tai mennään asiakkaan tiloihin hoitamaan joitain esikokoonpanoja.

Huoltopalvelu ulotetaan globaaleille markkinoille sinne, missä tuotteet ovat. Mikäli moottoreille tehdään määräaikaishuoltoja, niin pyritään mukaan niille markkinoille.

Kehittämiskohteena olevat strategiset pääomat

- Toimintaa ohjaavat tekijät
- Palveluiden ja tuotteiden asiakasarvo

Seuranta ja raportointi

Toimitusjohtaja raportoi hallitukselle uuden liiketoimintamallin kehittymistä

2. Huoltoverkoston rakentaminen

Tavoite

Huoltoverkoston tulee tavoittaa asiakkaan huoltokohde nopeasti ja mahdolliset toimintahäiriöt tulee pystyä ennakoimaan ja välttämään.

Kuvaus

Huoltopisteitä perustetaan lähelle asiakkaan huoltokohteita sekä investoidaan etädiagnostiikkaan ennakoivan hälytysjärjestelmän aikaansaamiseksi.

Kehittämiskohteena olevat strategiset pääomat

- Potentiaaliset liiketoiminta-alueet
- Asiakassuhteet
- Toimittajaverkostosuhteet
- Palveluiden ja tuotteiden asiakasarvo

3. Markkinaselvitykset Kiinan markkinoille

Tavoite

Tavoitteena on päästä Kiinan markkinoille viimeistään vuonna 2015.

Kuvaus

Kartoitetaan Kiinalaiset asiakkaat ja heidän potentiaalinen hankintavolyyminsa tulevaisuudessa. Samalla kartoitetaan mahdollisia yhteistyökumppaneita perustamaan yhteisyritys Kiinaan.

Kehittämiskohteena olevat strategiset pääomat

- Potentiaaliset markkinat

Seuranta ja raportointi

Markkinointijohtaja raportoi hallitusta

PÄIVÄKIRJA

Tapaaminen 4.5.2011

Paikka:	Pori
Tapahtumateema:	Strategiapalaveri
Kesto:	4 h 30 min
Yritysosallistujat:	Esa Takkinen Harri Harjula Kalle Salminen Pirjo Ojala Ajankäyttö yhteensä: 18 h
Yrityskehittäjät:	Jari Järnstedt Ajankäyttö yhteensä: 4 h 30 min

Tapaaminen 27.5.2011

Paikka:	Pori
Tapahtumateema:	Strategiapalaveri
Kesto:	5 h 30 min
Yritysosallistujat:	Esa Takkinen Harri Harjula Kalle Salminen Pirjo Ojala Ajankäyttö yhteensä: 22 h
Yrityskehittäjät:	Jari Järnstedt Ajankäyttö yhteensä: 5 h 30 min

Kesto yhteensä:	10 h	4 eri hlöä
Yritysosallistujien ajankäyttö yhteensä:	40 h	2 eri hlöä
Yrityskehittäjien ajankäyttö yhteensä:	10 h	