



Liiketoimintamahdollisuuksien kartoitus autoalan yritykselle

Sara Kemppainen

2023 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Liiketoimintamahdollisuuksien kartoitus autoalan yritykselle

Sara Kemppainen
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2023

Sara Kempainen

Liiketoimintamahdollisuuksien kartoitus autoalan yritykselle

Vuosi 2023

Sivumäärä 53

Opinnäytetyön tarkoituksena oli Yritys X:n yritysideoan kehittäminen toimivaksi liikeideaksi. Yritysideoa kehitettiin tarkastelemalla Yritys X:n toimintaympäristöä sekä tekemällä kysynnän kartoitusta haastattelemalla kohderyhmään kuuluvia henkilöitä. Tarkoituksena oli löytää vastaus kysymyksiin, onko liikeidealle kysyntää ja mitkä ovat sen liiketoimintamahdollisuudet. Opinnäytetyö tarjoaa toimeksiantajalle tietoa liikeideoan kysynnästä ja sitä kautta vahvan perustan varsinaisen yrityksen perustamiselle.

Työn teoriaosuudessa käytiin läpi toimintaympäristön analyysia ja sen menetelmiä, kuten PESTEL-analyysia ja Viiden kilpailuvoiman mallia, joiden kautta saatiin kattava kuva autoalan toimialasta ja sen uhkista ja mahdollisuuksista. Lisäksi teoriaosuudessa tarkasteltiin liikeideoan mallintamista hyödyntämällä Business Model Canvas -työkalua.

Tämän tyyppiltään tutkimuksellisen ja laadullista tutkimussuuntaa edustavan opinnäytetyön empiirinen osuus toteutettiin haastattelemalla Yritys X:n kohderyhmään kuuluvia henkilöitä. Teemahaastattelut toteutettiin henkilökohtaisina yksilöhaastatteluina, ja niiden avulla haluttiin kerätä ajankohtaista ja luotettavaa tietoa kohderyhmän tarpeista ja toiveista. Haastatteluista saatu aineisto koottiin yhteen ja sitä analysoitiin sisällönanalyysin avulla hyödyntäen Template Analysis -menetelmää. Aineistosta saatu tieto tuki liikeideoa ja sen toteutettavuutta.

Haastattelujen sekä toimintaympäristön analyysin pohjalta Yritys X:n liikeideoan mallinnus toteutettiin Business Model Canvas -työkalua hyödyntäen. Seuraavana vaiheena yrityksen perustamisprosessissa on laatia liiketoimintasuunnitelma sekä hakea rahoitusta yritykselle. Hyödyllisenä jatkotutkimusaiheena voisi olla markkinaselvitys ja kilpailija-analyysi, jotta yritys löytää paikkansa ja kilpailuetunsa markkinoilla.

Asiasanat: toimintaympäristö, kysyntä, liiketoimintamahdollisuus, liikeidea, autokauppa

Sara Kemppainen

Investigating Business Opportunities for Car Dealership

Year 2023

Pages

53

The purpose of this Bachelor's thesis was to develop Company X's idea into a working business idea. The business idea was developed by studying at Company X's operating environment and mapping the demand by interviewing people belonging to the target group. The purpose was to find an answer to the questions whether there is a demand for the business idea and what are its business opportunities. The thesis provides the client with information about the demand for the business idea and thereby a strong foundation for establishing the actual company.

The theoretical part of this thesis covered the analysis of the operating environment and its methods, such as a PESTEL analysis and the Five Competitive Forces model, which provided a comprehensive picture of Company X's industry, and its threats and opportunities was obtained. In addition, the theoretical part examined business idea modeling using the Business Model Canvas tool.

The empirical part of the thesis was carried out using qualitative research methods. The empirical part of the thesis was carried out by interviewing people belonging to Company X's target group. Theme interviews were conducted as individual interviews, and interviews were used to gather current and reliable information about the needs and wishes of the target group. The material obtained from the interviews was compiled and analyzed with the help of content analysis, utilizing the Template Analysis method. The material obtained from the interviews supported the business idea and its feasibility.

Based on the interviews and the analysis of the operating environment, the business idea modeling of Company X was carried out using the Business Model Canvas tool. The next step in the process of establishing a company is to prepare a business plan and apply for financing for the company. A useful further research topic could be a market analysis and competitor analysis, so that the company can find its place and competitive advantage in the market.

Keywords: operating environment, demand, business opportunity, business idea, car dealers

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Taustaa opinnäytetyölle	7
2.1	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite.....	7
2.2	Tutkimuksellisen opinnäytetyön määrittely.....	8
2.3	Aiemmat tutkimukset.....	9
3	Autokauppa Suomessa	10
3.1	Autoalan työllistävyys	10
3.2	Autoalan liikevaihto	11
3.3	Käytettyjen autojen kauppa.....	13
4	Toimintaympäristön analyysi	15
4.1	PESTEL-analyysi	16
4.1.1	PESTEL-analyysi Yritys X:lle.....	17
4.1.2	Muutosajurit.....	20
4.2	Viiden kilpailuvoiman malli	22
5	Liikeidean mallintaminen	24
5.1	Liiketoimintamalli.....	24
5.2	Business Model Canvas.....	25
6	Kysynnän kartoitus	30
6.1	Haastattelusuunnitelma	30
6.2	Luotettavuuden arviointi.....	32
6.3	Haastattelutulokset.....	33
6.4	Laadullinen sisällönanalyysi ja johtopäätökset.....	35
7	Business Model Canvas kohdeyritykselle	37
7.1	Asiakassegmentit ja -suhteet.....	38
7.2	Arvolupaus ja kanavat	41
7.3	Avainresurssit ja -toiminnot sekä yhteistyökumppanit	42
7.4	Tulovirrat ja kulurakenne	43
8	Pohdinta	44
	Lähteet	47
	Kuviot.....	50
	Liitteet	51

1 Johdanto

Yritystoiminnan suunnittelu alkaa yritys- ja liikeideasta. Yritysideaa voidaan kehittää liiketoiminnaksi jalostamalla siitä konkreettinen liikeidea. (Suomi.fi 2021.) Yrittäjällä täytyy olla yritystä perustettaessa toimiva liikeidea sekä uskoa omaan liikeideaan. Myös yrityksen toimialan ymmärtäminen ja osaaminen on erityisen tärkeää. Yrittäjän täytyy olla oma-aloitteinen ja määrätietoinen, sekä sietää epävarmuutta, sillä yrittäjyyteen liittyy aina riskejä. Sen vuoksi liike-toiminta tulee testata ja suunnitella siten, että yrittäjyyden voi aloittaa turvallisista mielin. (Uusyrityskeskus 2022.)

Yritysidea on ajatus, joka kertoo, mitä tarkoitusta varten yritys halutaan perustaa. Yritysideaa ja toiminta-ajatusta pohdittaessa on tärkeää selvittää, että markkinoilla on kysyntää ja maksavia asiakkaita. Sen vuoksi yritysideaa täytyy tarkastella potentiaalisen asiakkaan silmin pohdittamalla, miten luodaan arvoa ostajalle. Yritysidea on eri asia kuin liikeidea. (Uusyrityskeskus 2022.) Liikeidea syntyy, kun yritysideaa kehitetään ja tarkennetaan konkreettiseksi. Se kuvaa, miten yritysideaa toteutetaan käytännössä, ja miten sillä tehdään rahaa. Liikeidea määrittelee tuotteen tai palvelun, jota yritys tarjoaa asiakkailleen. Se kuvaa tuotteen tai palvelun vahvuudet, imagon ja edut kilpaileviin tuotteisiin tai palveluihin verrattuna. Liikeidea myös määrittelee yrityksen asiakkaat ja heidän tarpeensa. Se myös kuvaa sitä, millä resursseilla yritys aikoo toteuttaa ideaansa. Vaikka yrityksen toiminta pohjautuu liikeideaan, se ei ole muuttumaton, vaan sitä tulee muokata jatkuvasti tarpeen mukaan. (Suomi.fi 2021.)

Yrittäjän täytyy pohtia ennen yrityksen perustamista, mitä hän voi tarjota vähän paremmin kuin muut. Yrityksen tuotteet tai palvelut voivat olla tehokkaampia, laadukkaampia tai helpompia kuin kilpailijoilla. Parhaan käsityksen saa, kun analysoi yrityksen toimintaympäristöä. Aidoin palaute tulee yrityksen mahdollisilta asiakkailta. Täytyy kuitenkin muistaa, ettei haastattelut kerro kaikkea asiakkaiden tulevasta ostokäyttäytymisestä. (Uusyrityskeskus 2022.)

Opinnäytetyön aiheena on kehittää yritysideasta mahdollisimman konkreettinen liikeidea Yritys X:lle. Yritysidean muuttaminen liikeideaksi tapahtuu kehittämällä ymmärrystä asiakkaiden tarpeista, toimintaympäristöstä sekä liiketoimintamahdollisuuksista. Tämä toteutetaan tutkimalla perustettavan yrityksen toimintaympäristöä hyödyntämällä eri analyysimenetelmiä sekä tekemällä kysynnän kartoitusta kohderyhmälle.

Opinnäytetyön tietoperustassa tarkastellaan autoalan merkittävyyttä työelämälle perehtymällä autoalaan työllistäjänä sekä tarkastelemalla autoalan liikevaihtoja vuosien varrelta. Myös käytettyjen autojen kauppiaan paneudutaan syvemmin, sillä se on Yritys X:n liikeidean pääasiallinen toimiala varsinkin yrityksen perustamisen alkuvaiheessa. Tietoperustassa tarkastellaan lisäksi toimintaympäristöanalyysin tekemistä PESTEL-analyysin sekä Viiden kilpailuvoiman mallin

kautta. Opinnäytetyö on tyypiltään tutkimuksellinen ja se edustaa laadullista tutkimussuuntaa. Tutkimuksen tietojen pohjalta kehitetään Yritys X:n liikeideaa ja suunnitellaan sen toiminnan kulmakivet. Mallinnukseen käytetään Business Model Canvas -työkalua, jotta liikeideasta tulisi mahdollisimman konkreettinen.

2 Taustaa opinnäytetyölle

Ajatus opinnäytetyössä käsiteltävästä yritysideoista syntyi, kun havaittiin auton ostamisen haasteellisuus. Mikäli autoista ei ole hirveästi ymmärrystä tai autojen tekniset tiedot eivät luo lisäarvoa, auton ostaminen voi olla hyvin haastavaa. Sopivan auton löytyttyä autokauppaan menemiseen voi olla iso kynnys, mikäli autokaupoille täytyisi lähteä yksin. Autoala on hyvin miesvaltainen, joten naiset saattavat tuntea itsensä epävarmoiksi autokaupoissa asioidessaan. Näihin ongelmiin Yritys X haluaa vastata omalla liikeideallaan.

Yritysidean syntyessä Business Helsingin tarjoamien palveluiden kautta saatiin ohjenuoria yrityksen perustamista varten. Liiketoimintasuunnitelman ollessa liian laaja kokonaisuus rajattiin opinnäytetyön aihe siten, että valittiin kriittisimmät tekijät, joihin haluttiin perehtyä huolellisesti ennen yrityksen perustamista. Kriittisimmiksi tekijöiksi nousivat liikeidean toimivuus ja toimintaympäristön kartoitus. Opinnäytetyö haluttiin tehdä omasta yritysideoista juuri sen vuoksi, että opinnäytetyö edellyttää tarkastelemaan sitä kriittisesti monista eri näkökulmista, ja näin ollen opinnäytetyön tekijä itse saa todella merkittävän hyödyn tutkimuksen tekemisestä. Business Helsingin yritysinfossa rohkaistiinkin testaamaan oma yritysidea ennen yrityksen perustamista. Mitä tarkemmin yritysidea on testattu, sitä turvallisemmin mielin sen toimivuuteen voidaan luottaa. (Hakkarainen 2023.)

2.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite

Opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää yritysideoista toimiva liikeidea aloittavalle Yritys X:lle. Yritystä ei ole vielä perustettu eikä sillä ole vielä virallista nimeä, joten sen vuoksi opinnäytetyössä yrityksestä käytetään nimitystä Yritys X. Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa edellytyksiä uudenlaisen autokaupan perustamiselle pääkaupunkiseudulle. Tavoitteena on luoda vahva pohja perustettavalle yritykselle sekä hakea varmuutta liikeidean kysynnälle, jotta yrityksen perustaminen olisi näiltä osin mahdollisimman riskitöntä. Opinnäytetyössä käsiteltävien osa-alueiden kautta kehitetään ymmärrystä asiakkaiden tarpeista, toimintaympäristöstä sekä liiketoimintamahdollisuuksista.

Opinnäytetyö on tyypiltään tutkimuksellinen ja se edustaa laadullista tutkimussuuntaa. Tutkimusongelmana on liikeidean toimivuus ja kysyntä. Työssä etsitään vastauksia seuraaviin kysymyksiin: mitkä ovat keskeisiä tekijöitä autokaupan toimintaympäristössä, ja miten nämä vaikuttavat autokauppaan, sekä onko kaavaillun tyylliselle autokaupalle kysyntää. Varsinainen tutkimus toteutetaan pääkaupunkiseudulla ja sen lähikunnissa asuville kohderyhmään kuuluvilla henkilöille.

Tutkimusmenetelmänä on teemaahaastattelu, joka toteutetaan yksilöhaastatteluina. Haastatteluihin valitaan vähintään viisi kohderyhmän jäsentä. Haastatteluissa tavoitteena on muodostaa syvällistä ymmärrystä Yritys X:n liikeidean kysynnästä ja kohderyhmän tarpeista. Tavoitteena on myös selvittää tarkemmin, millainen Yritys X:n autokaupan ja sen tarjonnan tulisi olla.

2.2 Tutkimuksellisen opinnäytetyön määrittely

Opinnäytetyö on tyypiltään tutkimuksellinen ja se edustaa laadullista tutkimusotetta. Työssä pyritään etsimään tietoa määriteltyyn tutkimusongelmaan sekä ymmärtämään siihen liittyviä osa-alueita ja analysoimaan niitä kriittisesti. Laadullinen aineisto kootaan kohderyhmälle tehtävillä haastatteluilla. Tavoitteena on tuottaa työn tulokseksi toimiva liikeidea haastattelujen, aineiston analysoinnin sekä tuloksista tehtävien johtopäätösten avulla.

Tutkimusmenetelmän valinta on yksi opinnäytetyön olennainen osa. Tutkimusote jaotellaan tyypillisesti kvalitatiiviseen eli laadulliseen ja kvantitatiiviseen eli määrälliseen tutkimusotteeseen. Määrällisen tutkimuksen aineistot koostuvat muun muassa kyselyistä ja tilastoista. Laadullisen tutkimuksen aineistot puolestaan koostuvat haastatteluista, dokumenteista ja havainnoista. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston esitysmuotona on teksti, ja määrällisessä tutkimuksessa tulokset pohjautuvat pääsääntöisesti taulukoihin ja numeroihin. (Kananen 2015, 65-66.)

Ammattikorkeakoulussa opinnäytetyön voi tehdä tutkimuksellisenä tai toiminnallisena. Toiminnallisessa ja tutkimuksellisessa opinnäytetyössä ja niiden prosesseissa on samankaltaisia piirteitä. Molemmissa opinnäytetyötyypeissä perehdytään valitun aiheen kirjallisuuteen työn tietoperustassa, joka koostuu luotettavista teorioista, tutkimuksista ja tieteellisistä julkaisuista. Rakenteeltaan nämä opinnäytetyöt ovat suurelta osalta hyvin samankaltaisia. Toiminnallisen ja tutkimuksellisen opinnäytetyön keskeiset eroavaisuudet liittyvät tiedon hankintatapoihin, tutkimus- ja kehittämismenetelmiin sekä materiaaleihin ja aineistoihin. Tutkimuksellisessa opinnäytetyössä tulokset esitetään tutkimusraportin muodossa. (Salonen 2013, 5-6.)

Tutkimuksellisessa kehittämistyössä oleellista on analyttinen, järjestelmällinen ja kriittinen ilmiöiden ja tutkimustulosten tarkastelu. Viisi erityistä seikkaa, jotka ilmentävät tutkimuksellisuutta ovat järjestelmällisyys, tiedon hankinta, analyttisyys ja kriittisyys sekä uuden tiedon luominen ja jakaminen. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä omia ratkaisuja rakennetaan

hyödyntäen olemassa olevaa tietoa. Uuden tiedon luomisessa keskeisessä roolissa on toimintaympäristö, jota kartoitetaan ja kehitetään. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 21-22.)

2.3 Aiemmat tutkimukset

Yritys X ei ole ainut, joka on havainnut ongelmakohdan naisten saamassa palvelussa autokaupoissa. Jarmo Rinta-Jouppi Oy teetti vuonna 2021 tutkimuksen palvelunlaadusta, jossa selvitettiin autokaupoissa asioivilta suomalaisilta, millaista palvelua he ovat kokeneet ja millaista palvelua he odottavat autokaupassa asioidessaan. Tutkimus toteutettiin yrityksen omaan asiakaskantaan aikavälillä 13.10.-24.10.2021. Kohderyhmänä olivat 18-70-vuotiaat suomalaiset, jotka omistavat ajokortin ja olivat ostaneet auton Jarmo Rinta-Jouppi Oy:ltä viimeisen kahdeksan vuoden aikana. Tutkimukseen vastasi 2591 henkilöä, ja otanta oli kansallisesti edustava otos sukupuolen, iän ja asuinalueen mukaan. (Rinta-Jouppi 2021.)

Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena, jossa kartoitettiin vastaajien henkilökohtaisia asiakaspalvelukokemuksia sekä -odotuksia autokaupassa. Tutkimuksesta selvisi, että 32 % kyselyyn vastanneista naisista kokee saaneensa eriarvoista kohtelua sukupuolensa takia. Kyselyyn vastanneista miehistä vain 2,7 % koki samalla tavalla. Yhtiö tiedotti aiemmin vuonna 2021, että yhtiön automyyjistä noin 94 % on miehiä ja ainoastaan 6 % naisia. (Rinta-Jouppi 2021.)

J. Rinta-Joupin henkilöstöpäällikkö Marjo Mäkelän mukaan, kyselyn tuloksista heijastuu autokaupan miespainotteinen henkilöstörakenne. Mäkelän mukaan asiakaspalvelun parantamiseen löytyy ratkaisu alan sisäisestä asenteenmuutoksesta, ja että autoalan on tarkasteltava itseään kriittisesti siten, että asiakaskokemuksen laatu pystytään varmistamaan kaikissa tilanteissa, sukupuolesta tai muista tekijöistä riippumatta. (Rinta-Jouppi 2021.)

Tutkimuksessa selvisi, että suurin osa vastaajista, jotka haluavat autokaupassa erityisesti palvelua miehiltä, perustelevat tämän miesmyyjien vahvalla asiantuntijuudella. Vastaajat, jotka haluavat palvelua naisilta, kokevat naismyyjät asiakasystävällisiksi ja asiakkaaseen ennakkoluulottomasti suhtautuviksi. Myyntijohtaja Markku Ala-Hakunin mukaan, tuloksista ilmenee mielikuva asiantuntevasta miesmyyjästä ja empaattisesta naismyyjästä. Ala-Hakunin mukaan autokauppojen tulee ottaa asia huomioon asiakaspalvelukoulutuksissa sekä uutta henkilöstöä rekrytoidessa. Alalle tarvitaan nyt uusia, asiakaspalvelusta ja myynnistä innostuneita ihmisiä, joilla on jo kokemusta hankittuna muilta kaupan aloilta. Ala-Hakunin mukaan alalla on erityisen tärkeää muokata asiakaskokemuksia ja mielipiteitä siihen suuntaan, että automyyjä koetaan osaavaksi asiakaspalvelun ammattilaiseksi huolimatta asiakkaan tai myyjään sukupuolesta. (Rinta-Jouppi 2021.)

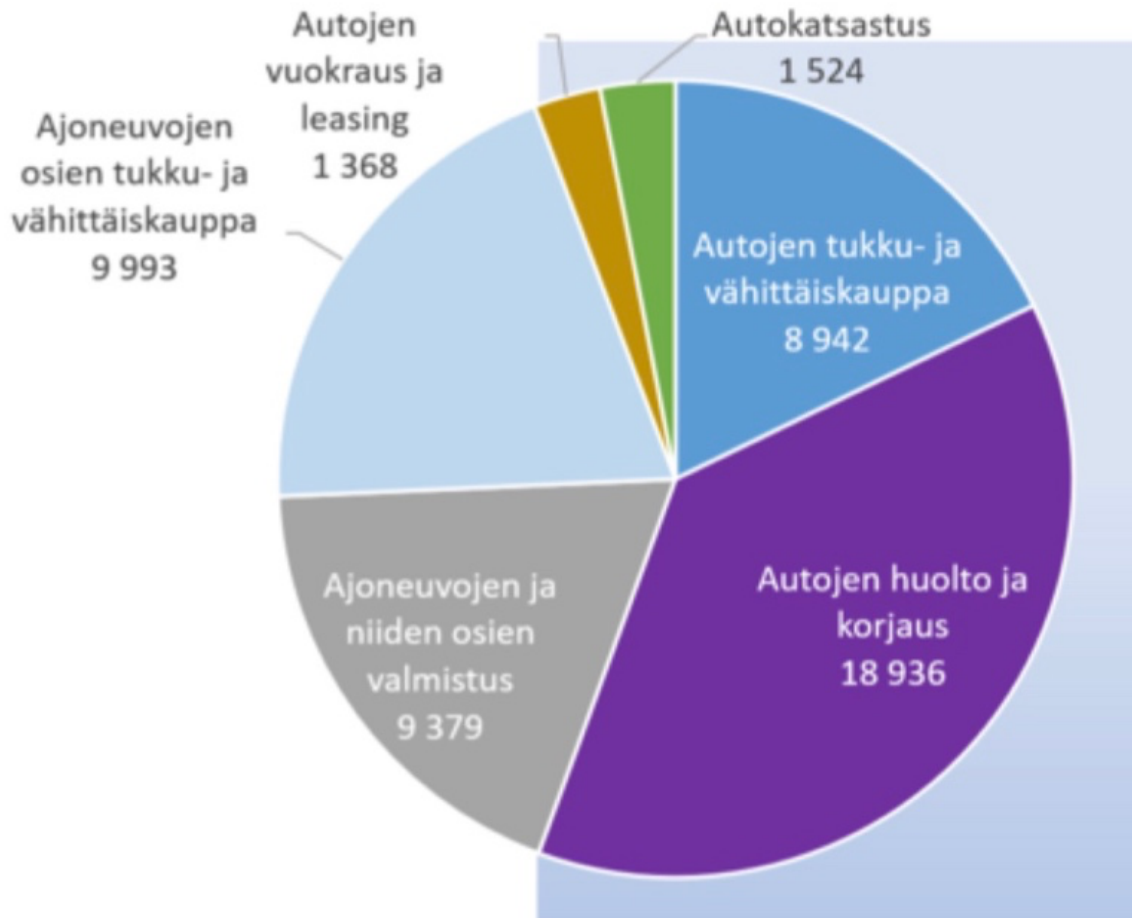
3 Autokauppa Suomessa

Autokauppa kuuluu sekä kaupan alalle että autoalalle. Kaupan ala on yksi Suomen kansantalouden suurimmista toimialoista työllistäjänä, talouskasvun luojana sekä verojen maksajana. Kauppa luo hyvinvointia koko Suomeen palvelemalla kansantaloutta. Kaupan menestys on merkittävää koko yhteiskunnan kannalta. Kaupan investoinnit ja tilaukset luovat muille toimialoille uudenlaista toimintaa sekä uusia innovaatioita. Kauppa työllistää ja kerryttää veropottia. Esimerkiksi vuonna 2020 kaupan palkkaverokertymä oli 6,9 prosenttia kaikesta palkkaverokertymästä, eli 2 156 miljoonaa euroa, ja yhteisöveroja kauppa maksoi Suomeen 627 miljoonaa euroa, eli 13,1 prosenttia. (Kaupan liitto 2021.)

Kaupan tuoma arvonlisä talouteen on kasvanut nopeammin kuin koko kansantalous. Kaupasta on tullut entistä tärkeämpi hyvinvoinnin mahdollistaja Suomeen. Kauppa on reagoinut niin kotimaiseen kuin ulkomaiseenkin kilpailuun esimerkiksi digitalisoimalla, tehostamalla ja automatisoimalla toimintojaan. Esimerkiksi digitalisaatio on kasvattanut kaupan investointeja. Kauppa loi arvonlisäkertymää 8 793 miljoonaa euroa eli 48,6 prosenttia kaikesta arvonlisäkertymästä vuonna 2020. (Kaupan liitto 2021.)

3.1 Autoalan työllistävyys

Suomessa autoalalla on verrattain suuri työllistävä vaikutus. Etenkin alan työllistävyys on alueellisesti merkittävää, sillä alalla on työpaikkoja tarjolla myös taantuvilla alueilla. Suomessa autokauppa ja korjaamotoiminnot työllistävät noin 28 000 henkilöä, ja koko autoklusteri työllistää yhteensä noin 50 000 henkilöä. Autoklusteriin kuuluvat autokaupan lisäksi autojen vuokraus ja leasing, autojen katsastus, ajoneuvojen ja niiden osien valmistus, sekä auton osien tukku- ja vähittäiskauppa. Ajoneuvojen osien ja renkaiden tukku- ja vähittäiskauppa työllistää lähes 10 000 henkilöä, ja ajoneuvojen ja niiden osien valmistus työllistää lähes 9 400 henkilöä. Ajoneuvojen vuokraus- ja leasingtoiminta työllistää noin 1 400 henkilöä, ja autojen katsastustoiminta työllistää noin 1 500 henkilöä. Autoala on osa sitä läheisesti sivuavaa laajempaa tieliikenneklusteria. Yhdessä tieliikenneklusterin kanssa autoklusteri työllistää lähes 125 000 henkilöä, joka on noin 5 prosenttia työllisestä työvoimasta. (Autoalan Tiedostuskeskus 2023a.)

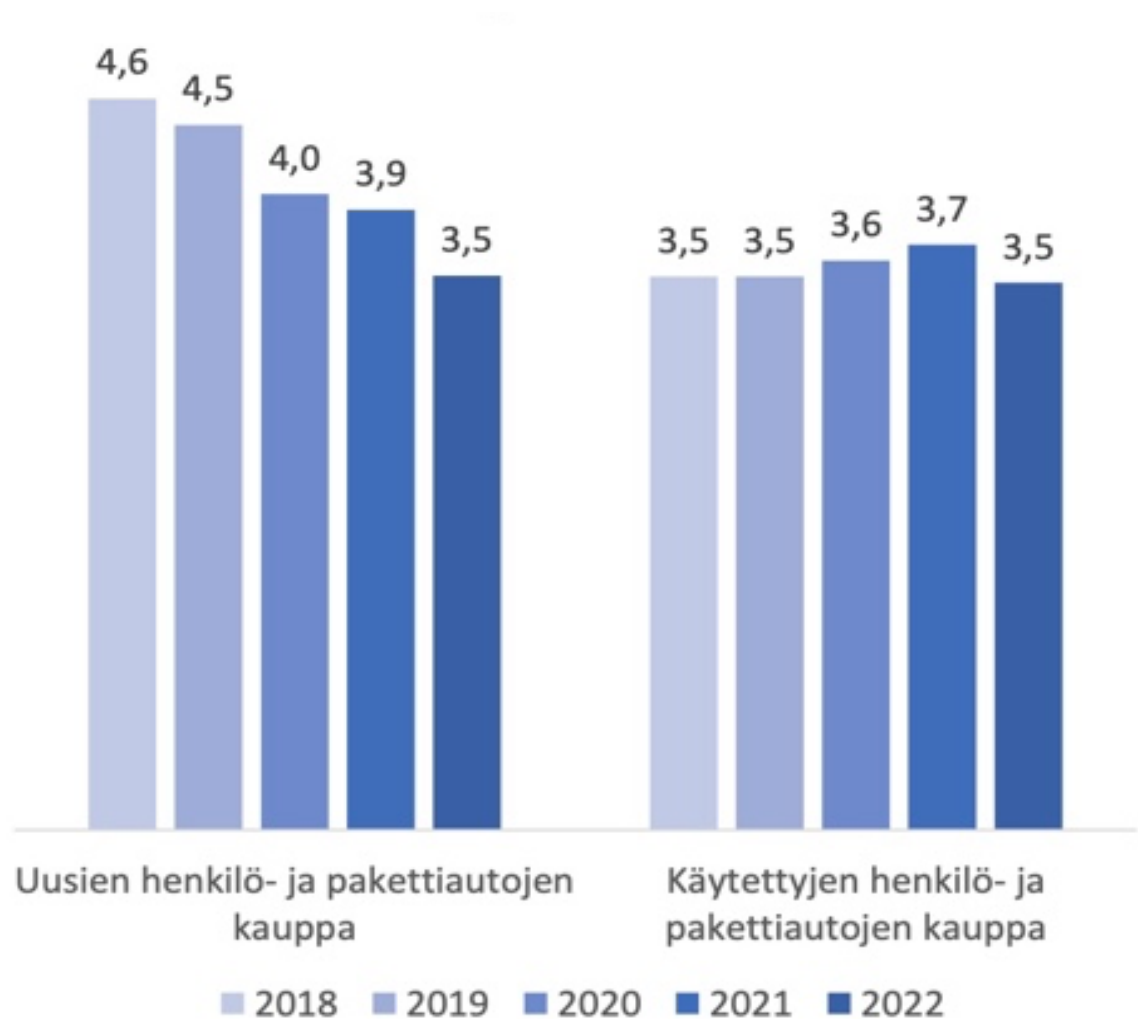


Kuvio 1: Autoklusterin työllistävyys (Autoalan Tiedostuskeskus 2023a)

Kuviossa 1 eritellään autoklusterin työllistävyys toimialoittain. Autoklusterin työpaikkojen määrä on viime vuosina kasvanut tasaisesti. Vuonna 2018 koko autoklusterin työpaikkojen määrä kasvoi noin viidellä prosentilla edelliseen vuoteen verrattuna. Kuten kuviossa 1 nähdään, autoklusterin suurin työllistäjä on huolto- ja korjaustoimiala. Heti seuraavana tulevat autojen vähittäis- ja tukkukauppa sekä moottoriajoneuvojen valmistus. Viime vuosina suhteellisesti eniten on kasvanut ajoneuvojen valmistuksen sekä autojen vuokraus- ja leasingtoimialan työpaikkojen määrä. Katsastustoimialalla puolestaan henkilöstön määrä on vähentynyt viime vuosina. Kasvussa on ollut myös autokaupan työpaikkojen määrä. (Autoalan Tiedostuskeskus 2023a.)

3.2 Autoalan liikevaihto

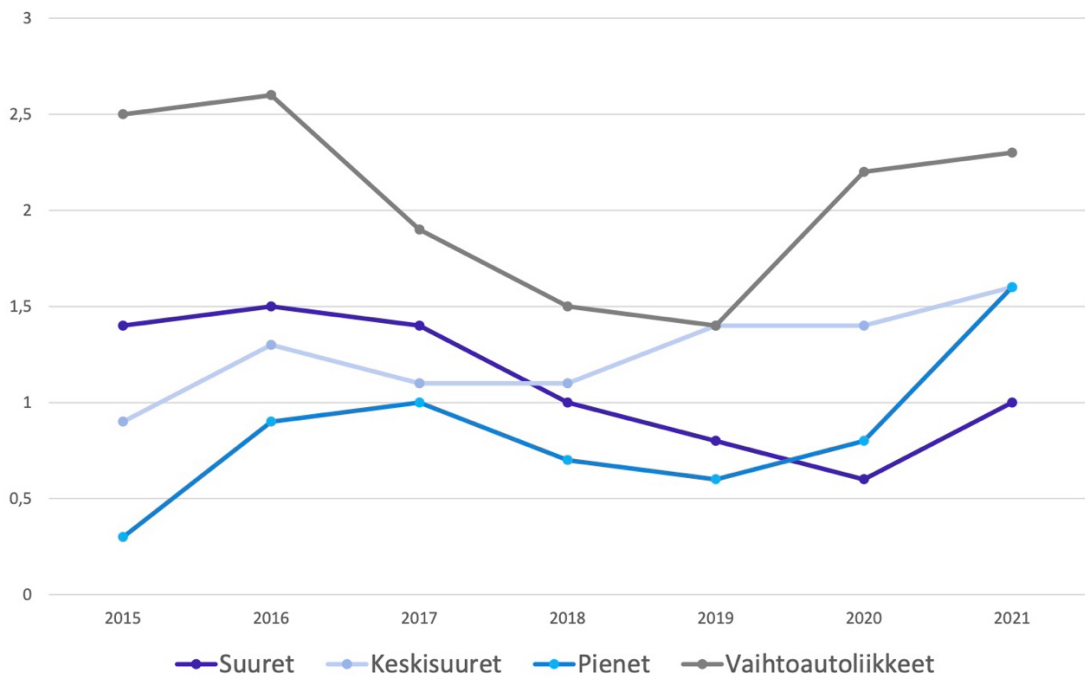
Autoklusterin yhteenlaskettu liikevaihto oli Suomessa vuonna 2019 noin 21,3 miljardia euroa. Autojen vähittäis- ja tukkukaupan liikevaihto oli 11,6 miljardia euroa, ja huolto- ja korjaustoiminnan liikevaihto puolestaan yhteensä 3 miljardia euroa. Heti päivittäistavarakaupan jälkeen autojen vähittäiskauppa on suurin vähittäiskaupan toimiala liikevaihdollisesti mitattuna. (Autoalan Tiedostuskeskus 2023b.) Alla olevassa kuviossa 2 nähdään henkilö- ja pakettiautojen vähittäiskaupan liikevaihdon kehitys miljardeina vuosien 2018-2022 aikana.



Kuvio 2: Henkilö- ja pakettiautojen vähittäiskaupan liikevaihdon kehitys (Rissa, Kallio & Kalenoja 2023)

Vuonna 2022 uusien henkilö- ja pakettiautojen vähittäiskaupan liikevaihto oli noin 3,5 miljardia euroa, joka on 0,4 miljardia vähemmän edellisvuoteen verrattuna. Tämä vähenemä johtuu uusien autojen saatavuuden heikentymisestä. Käytettyjen autojen kauppa kävi vilkkaana myös koronavuosien ajan, mutta vuonna 2022 se hidastui selvästi. Autoliikkeiden käytettyjen henkilö- ja pakettiautojen kaupan liikevaihto hiipui 3,7 miljardista eurosta noin 3,5 miljardiin euroon. (Rissa, Kallio & Kalenoja 2023.)

Alla olevasta kuviosta 3 nähdään autojen vähittäiskaupan kannattavuuden kehitys vuosien 2015-2021 aikana. Vuonna 2021 nettotuloksella mitattuna autojen vähittäiskaupan mediaaniyrityksen suhteellinen tulostaso parani hieman. Kuviossa suuriksi yrityksiksi on luokiteltu yli 100 miljoonan euron liikevaihdon autokaupat. Keskisuuria puolestaan ovat 30-39 miljoonan euron liikevaihdon saavuttaneet autokaupat, ja pienten autokauppojen liikevaihto puolestaan on alle 30 miljoonaa euroa. Vaihtokaupan liikevaihdon mediaanitaso oli 0,6 miljoonaa euroa. (Rissa ym. 2023.)

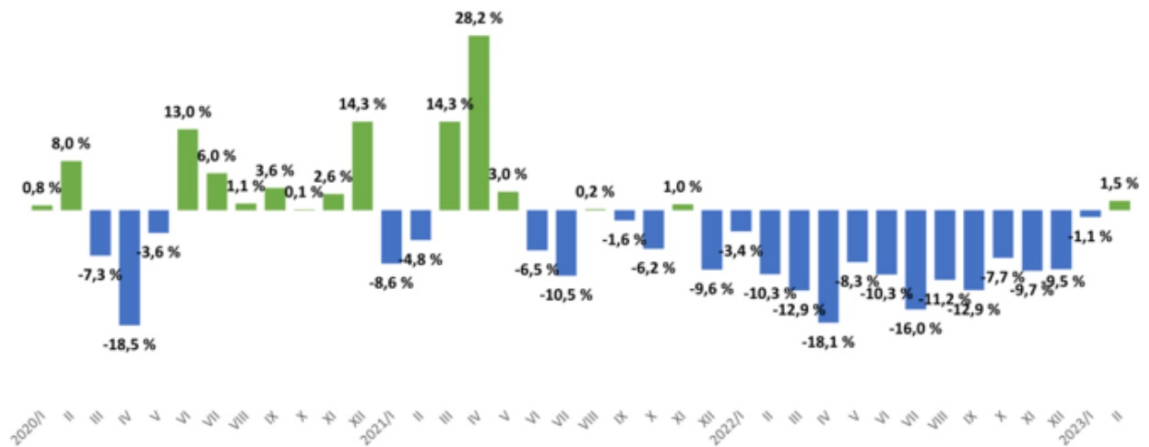


Kuvio 3: Autojen vähittäiskaupan kannattavuuden kehitys (Rissa ym. 2023)

Autoalalla on tärkeä merkitys sekä Euroopan että Suomen taluskehitykselle. Autojen vaihtotase on Euroopassa ylijäämäinen. Tällä tarkoitetaan, että Euroopasta viedään muihin maihin enemmän autoja kuin näistä maista tuodaan Eurooppaan. Vuonna 2016 autojen viennin arvo oli noin 135 miljardia euroa ja autojen tuonnin arvo noin 46 miljardia euroa. Autoala myös työllistää koko Euroopan Unionissa 7,6 miljoonaa henkilöä. (Autotuojat 2023a.)

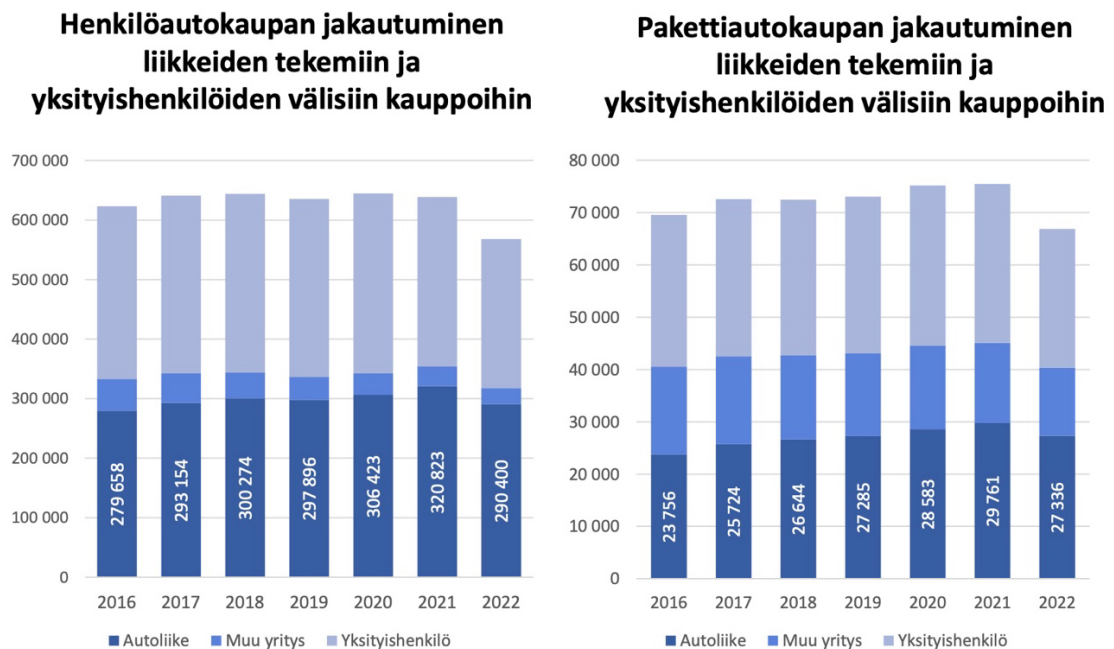
3.3 Käytettyjen autojen kauppa

Opinnäytetyössä käsiteltävän Yritys X:n yritysideoana on aloittaa käytettyjen henkilöautojen kauppa. Sen vuoksi on tärkeää kartoittaa myös pelkästään käytettyjen autokaupan näkymiä. Kuvio 4 kuvaa käytettyjen henkilöautojen kauppaa viime vuoden vastaavaan kuukauteen verrattuna. Tilasto kuvaa autoliikkeiden asiakkailleen myymien käytettyjen autojen sekä kuluttajien välillä tehtyjen autokauppojen määrää vuosien 2020-2023 aikana. Tilasto on laadittu Netwheels Oy:ssä Traficomien autojen omistajavaihdoksia koskevien rekisteröintitietojen pohjalta. (Autoalan Tiedotuskeskus 2023c.)



Kuvio 4: Käytettyjen henkilöautojen kauppa (Autoalan Tiedotuskeskus 2023c)

Kuviossa 4 kuvataan mahdollisimman selkeästi todellista käytettyjen autojen kaupan volyymiä. Tilastosta on poistettu esimerkiksi rahoitusliikkeiden omistamien autojen siirrot auton haltijoille sekä autoliikkeiden väliset omistajanvaihdokset. Tilasto ei myöskään sisällä maahan tuotuja käytettyjä autoja, ellei niitä ole ennen asiakkaalle myyntiä rekisteröity kotimaisen autoliikkeen nimiin. (Autoalan Tiedotuskeskus 2023c.) Alla oleva kuvio 5 nähdään käytettyjen henkilö- ja pakettiautojen markkinaa kuvaava tilasto.

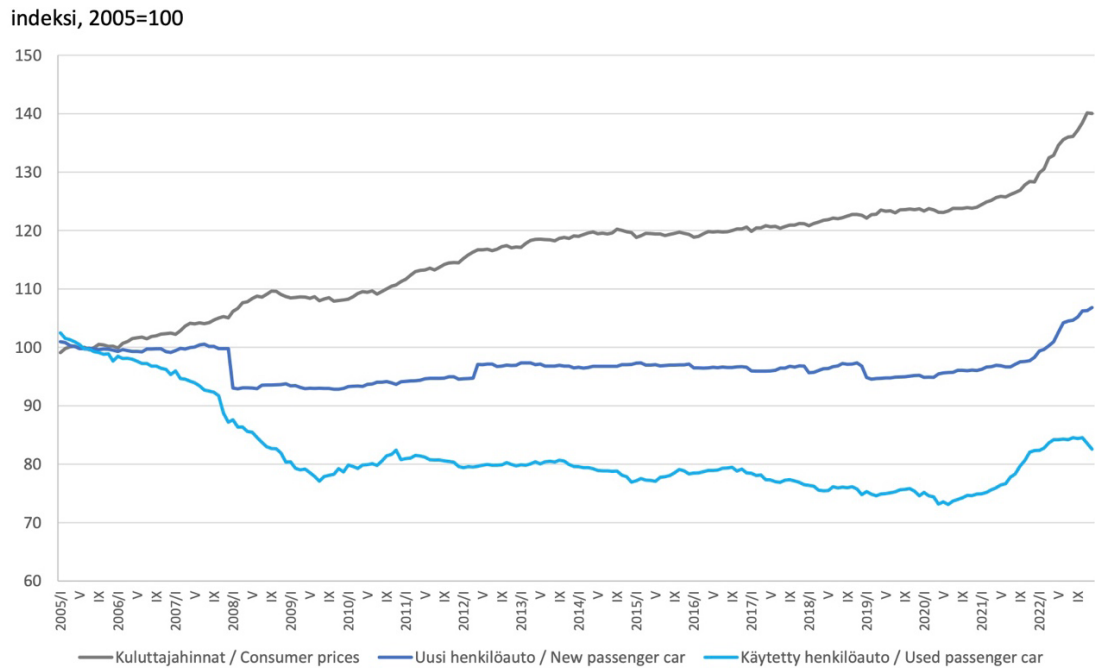


Kuvio 5: Käytettyjen henkilö- ja pakettiautojen markkina (Rissa ym. 2023)

Vuonna 2022 tehtiin noin 570 000 käytetyn henkilöauton kauppaa, joista puolet tehtiin autoliikkeissä. Pakettiautoista puolestaan tehtiin 67 000 kauppaa, joista 40 prosenttia tehtiin

autoliikkeissä. Autoliikkeiden käytettyjen henkilöautojen kauppaa väheni vuodesta 2021 noin 9,5 prosenttia. Myös pakettiautojen kauppaa hiipui edellisvuoteen verrattuna. (Rissa ym. 2023.)

Alla olevasta kuviosta 6 nähdään uusien ja käytettyjen autojen hintakehitystä vuosien 2005-2022 aikana. Käytettyjen autojen hinta lähti koronapandemian aikana nousuun pitkään jatkuneen laskun jälkeen. Koronapandemian aikana käytettyjen autojen kysyntä kasvoi huomattavasti, ja tämä vaikutti myös hinnan nousuun. (Rissa ym. 2023.)



Kuvio 6: Uusien ja käytettyjen autojen hintakehitys (Rissa ym. 2023)

Vuonna 2022 käytettyjen autojen keskihinta kasvoi keskimäärin 7,4 prosenttia. Inflaation sekä ladattavien autojen osuuden kasvamisen myötä myös uusien autojen hinta kääntyi kasvuun. Vuonna 2022 yleiset kuluttajahinnat kasvoivat noin 7 prosenttia. (Rissa ym. 2023.)

4 Toimintaympäristön analyysi

Yrityksen perustamisvaiheen suunnittelussa toimintaympäristön analyysi on merkittävässä roolissa. Analyysissa kartoitetaan markkinoihin, kysyntään, kilpailuun ja yleisiin yhteiskunnallisiin makrotekijöihin sekä ympäröivään luontoon liittyviä asioita. Toimintaympäristö voidaan jakaa yrityksen lähiympäristöön ja laajaan makroympäristöön. Yrityksen lähiympäristö käsittää yhteistyökumppaneihin, potentiaalisiin asiakkaisiin, kilpailijoihin sekä muihin sidosryhmiin liittyvät asiat. Makroympäristö puolestaan tarkoittaa laajempia, markkinoilla vallitsevia teknisiä, poliittisia, taloudellisia, demografisia sekä lainsäädännöllisiä tekijöitä. Toimintaympäristön

analyysin tarkoituksena on, että yritys arvioi näitä tekijöitä ja analysoi niiden vaikutusta omaan toimialaansa ja liiketoimintaansa. (Viitala & Jylhä 2013, luku 4.)

Ympäristön analysoiminen auttaa yritystä kehittämään menestyksekkään liiketoiminnan. Organisaatiossa täytyy olla tietoinen ulkoisen ja sisäisen ympäristön vaatimuksista liiketoiminnallisen menestyksen mahdollistamiseksi. Huolellinen ympäristön analysointi antaa merkityksellistä tietoa strategian laadinnan ja toteuttamisen onnistumiseksi. Yrityksen kilpailuedun tekijät löytyvät yrityksen ulkoisesta ja sisäisestä ympäristöstä, ja niiden hyödyntäminen systemaattisesti luo lisäarvoa asiakkaalle. (Hesso 2015, 34-35.)

Tässä työssä keskitytään yrityksen ulkoiseen ympäristöön, ja toimintaympäristön analyysin tekemiseen käytetään PESTEL-analyysia. PESTEL-analyysi tutkii ympäristön poliittisia, ekonomisia, sosiaalisia, teknologisia, ekologisia ja lainsäädännöllisiä vaikutuksia yrityksen toimintaa (Huuhka 2022, 98-99). Toimintaympäristön analysointiin hyödynnetään myös Michael Porterin luomaa Viiden kilpailuvoiman mallia.

4.1 PESTEL-analyysi

PESTEL-analyysin avulla selvitetään yrityksen toimintaan vaikuttavat keskeiset muutosvoimat jakamalla ne eri kategorioihin. Kategorioiden avulla muutosvoimat ovat helpommin hahmotettavissa ja tulkittavissa. PESTEL-analyysissa sopiva tarkastelu-ulottuvuus on noin 3-10 vuotta. PESTEL-analyysi ei yksinään tuo kovin suurta lisäarvoa. Sen vuoksi sitä kannattaakin hyödyntää yhdessä muiden ympäristön analyysien kuten Viiden kilpailuvoiman mallin kanssa. (Vuorinen 2013, 220-221.)

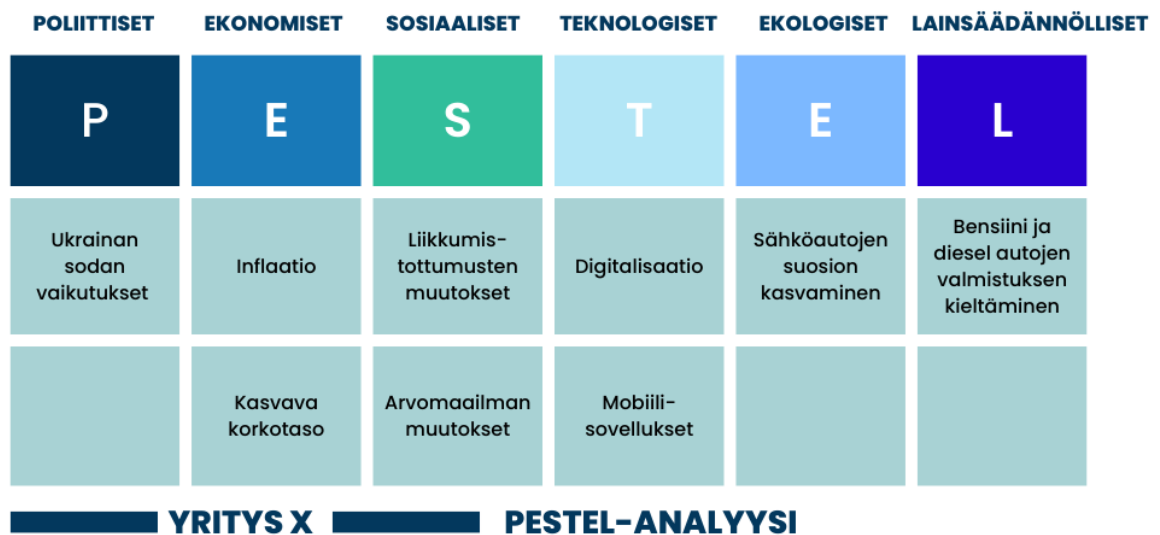
PESTEL-analyysissa pohditaan muutosvoimien voimakkuutta ja todennäköisyyttä. Analyysi voidaan toteuttaa siten, että ensin listataan selkeimmät muutosvoimat ja sitten vähäpätöisemmät. Sen jälkeen pisteytetään 5-20 tärkeintä teemaa niiden vaikutuksen sekä toteutumisen todennäköisyyden mukaan. Samalla voidaan tehdä arvio aikajänteestä, jolla muutos oletettavasti vaikuttaa. Näin saadaan selville tärkeimmät yritykseen vaikuttavat muutosajurit. Viimeisessä vaiheessa pohditaan toimintavaihtoehtoja muutosajureiden hyödyntämiseen tai niiltä suojautumiseen. PESTEL-analyysissa muutosajurin käsitteellä tarkoitetaan useiden muutosvoimien yhteisvaikutusta. Muutosvoimien yhteisvaikutuksia tulee pohtia, ja niiden kautta pyrkiä tiivistämään ympäristön muutokset muutamaksi muutosajuriksi. (Vuorinen 2012, 222-223.)

PESTEL-analyysin poliittisessa ympäristössä voidaan tarkastella esimerkiksi politiikan sisällössä, kansainvälisessä kaupassa, viranomaisten asenteissa, verotuksessa, sääntelyn määrässä ja poliittisessa vakaudessa tapahtuvia muutoksia. Ekonomisessa ympäristössä voidaan tarkastella esimerkiksi taloudellista kasvua, suhdanteita, rahamarkkinoita, verotuksen rakennetta ja veroasetusta, inflaation vauhtia, kuluttajien luottamusta sekä työvoiman kehitystä. Sosiaalisesta ympäristöstä puolestaan voidaan analysoida esimerkiksi arvoja ja asenteita, kulutustottumuksien

muutoksia sekä väestön elämäntyyli muutoksia, muotia ja trendejä. Teknologisen ympäristön osalta voidaan kartoittaa keksintöjä, patentteja, uusien teknologioiden käyttöä ja niiden omaksumisen nopeutta, energian kulutusta ja informaatioteknologian käyttöä. Ekologisen ympäristön analyysissä voidaan tutkia esimerkiksi hiilijalanjälkeä, jätehuoltoa ja kierrätystä, luonnonvarojen käyttöä, luonnon olosuhteiden muutoksia ja niistä seuraavia uhkia, sekä kestävä kehityksen periaatteiden toteuttamista. Lainsäädännöllisen ympäristön osalta puolestaan voidaan tutkia esimerkiksi lainsäädäntöä, työmarkkinajärjestöjen toimintaa, viranomaisten muuta sääntelyä ja organisaatioiden hallintotapaa. (Huuhka 2022, 98-99.) Tarkoituksena ei kuitenkaan ole listata kaikkea mahdollista kaikista kategorioista, vaan tarkoituksena on keskittyä kaikista olennaisimpiin asioihin (Vuorinen 2013, 220-221).

4.1.1 PESTEL-analyysi Yritys X:lle

Alla olevassa kuviossa 7 esitellään Yritys X:n PESTEL-analyysi. Yritys X:lle tehty PESTEL-analyysi käsittelee osa-alueita erityisesti kysyntään vaikuttavasta näkökulmasta.



Kuvio 7: PESTEL-analyysi Yritys X:lle

Yritys X:n osalta arvioidaan kokonaisuudessaan kaikkein merkittävimäksi muutosvoimaksi digitalisaatio ja sen tuomat mahdollisuudet sekä uhkat. Teknologiset mahdollisuudet kehittyvät jatkuvasti ja tämän muutoksen vaikutus kysyntään on voimakasta ja varmaa. Digitalisaatio ja teknologian kehittyminen tulee vaikuttamaan autokauppaan, niin palvelun kuin myytävien autojenkin osalta. Esimerkiksi mobiilisovelluksien tai virtuaalisen maailman hyödyntäminen autojen myynnissä tuovat uudenlaisia mahdollisuuksia laajentaa liiketoimintaa sekä luoda asiakkaille uudenlaisia palvelukokemuksia. Teknologian kehitys voi tuoda myös mahdollisesti mukanaan kustannustehokkaita ratkaisuja. Teknologian kehitys voi kuitenkin tuoda myös uudenlaista kilpailua alalle.

Sosiaalisista tekijöistä PESTEL-analysissä nostetaan esille liikkumistottumusten muutokset. Ihmisten liikkumistottumusten ja -tarpeiden muutokset vaikuttavat merkittävästi autokauppaan etenkin kysynnän näkökulmasta. Liikkumistottumusten vaikutus toimintaan on kohtuullisen suurta. Liikkumistottumusten muutokset tapahtuvat kuitenkin hitaasti, sillä ne vaativat useimmiten käyttäytymismuutoksia. Uusia liikkumispalveluita tulee jatkuvasti, ja niiden vaikutus on suuri etenkin pääkaupunkiseudulla, jonne myös Yritys X suunnittelee avaavansa ensimmäisen liikkeensä. Autoalan kyselytutkimuksen mukaan noin joka kymmenes vastaaja arvioi, että voisi korvata oman autonsa vaihtoehtoisella liikkumispalvelulla tai esimerkiksi leasing-autolla. Etenkin nuoret vastaajat suhtautuivat myönteisesti omasta autosta luopumiseen ja vaihtoehtoisten liikkumispalveluiden käyttöön. Liikkumistottumuksia voi olla kuitenkin haasteellista muuttaa taloudellisista syistä, sillä auton omistaminen voi olla jopa edellytys esimerkiksi työmatkojen taittamiseen. Leasing-autojen suosio kuitenkin on uhka autokaupalle. Noin neljännes kyselytutkimukseen vastanneista arvioi, että leasingauto voisi korvata omistusauton. (Autotuoajat 2023b.)

Sosiaalisista tekijöistä kysyntään vaikuttaa myös arvomaailman muutokset, joiden vaikutus on kuitenkin suhteellisen pientä. Henkilöauton käyttöön liittyy monia arvojen pohjalta luotuja valintaperusteita. Henkilöauton käyttöön liittyy esimerkiksi yksilön vapaus, jolloin yksilö tekee itsenäisesti valintansa liikkumisestaan ja ajankäytöstään. Kääntöpuolena kuitenkin on, että autoiluun liittyy myös ekologista arvomaailmaa vastaan taistelevia asioita. Ihmisten tarve vähentää liikkumisen energiankulutusta sekä ympäristövaikutuksia ja kustannuksia vaikuttavat kysyntään omalta osaltaan. (Autotuoajat 2023b.)

Ekonomiset tekijät vaikuttavat tällä hetkellä suuresti ja varmasti autokaupan kysyntään. Automarkkinaa on viime aikoina ravisuttanut energia kriisi ja talouden nopeat käänneet. Kasvava korkotaso, inflaatio ja heikentynyt ostovoima vaikuttivat suuresti uusien autojen tilauksiin vuoden 2022 syksyn ja alkutalven aikaan. Myöskään käytettyjen henkilöautojen markkina ei päässyt viime vuosien lukujen tasolle. Käytettyjen henkilö- ja pakettiautojen kauppa kääntyi kahden kasvuvuoden jälkeen laskuun. Käytettyjen autojen kaupassa liikkui noin 11 prosenttia vähemmän henkilöautoja kuin vuonna 2021, mikä tarkoittaa yhteensä noin 570 000 henkilöautoa. Autoliikkeiden kautta kulki noin 290 000 käytettyä henkilöautoa, mikä on noin 9,5 prosenttia vähemmän edellisvuoteen verrattuna. Kuitenkaan autojen myyntiajat eivät ole merkittävästi pidentyneet vuoteen 2021 nähden. Tällä hetkellä käytettyjen autojen saatavuus ja markkinavaliokoima on hyvä. Edellisvuonna käytetyistä autoista oli jopa pulaa. (Autoalan Tiedotuskeskus 2023d.)

Lainsäädännöllisistä tekijöistä autokaupan kysyntään tulee vaikuttamaan vuonna 2035 voimaan astuva Euroopan parlamentin laatima lainsäädäntö, joka kieltää uusien polttomoottoriautojen myynnin. Tämä tarkoittaa, että kaikkien markkinoille tulevien uusien autojen olisi oltava täysin hiilidioksidipäästöttömiä vuodesta 2035 alkaen. Lainsäädännöllä pyritään varmistamaan liikennealan hiilineutraalius vuoteen 2050 mennessä. Uudet säännöt eivät kuitenkaan tarkoita, että

kaikkien käytössä olevien autojen on oltava päästöttömiä vuoteen 2035 mennessä. Vuoden 2035 jälkeen voi edelleen ostaa ja myydä käytettyjä polttomoottoriautoja, mutta auton omistamisen kokonaiskustannukset, kuten huolto-, hankinta-, polttoaine- ja vakuutuskustannukset, saattavat kuitenkin kasvaa. (Euroopan parlamentti 2022.) Uuden lainsäädännön muutokset tulevat vaikuttamaan autokaupan kysyntään varmasti, mutta hitaasti, sillä lainsäädännön voimaan astumiseen on vielä yli 10 vuotta aikaa.

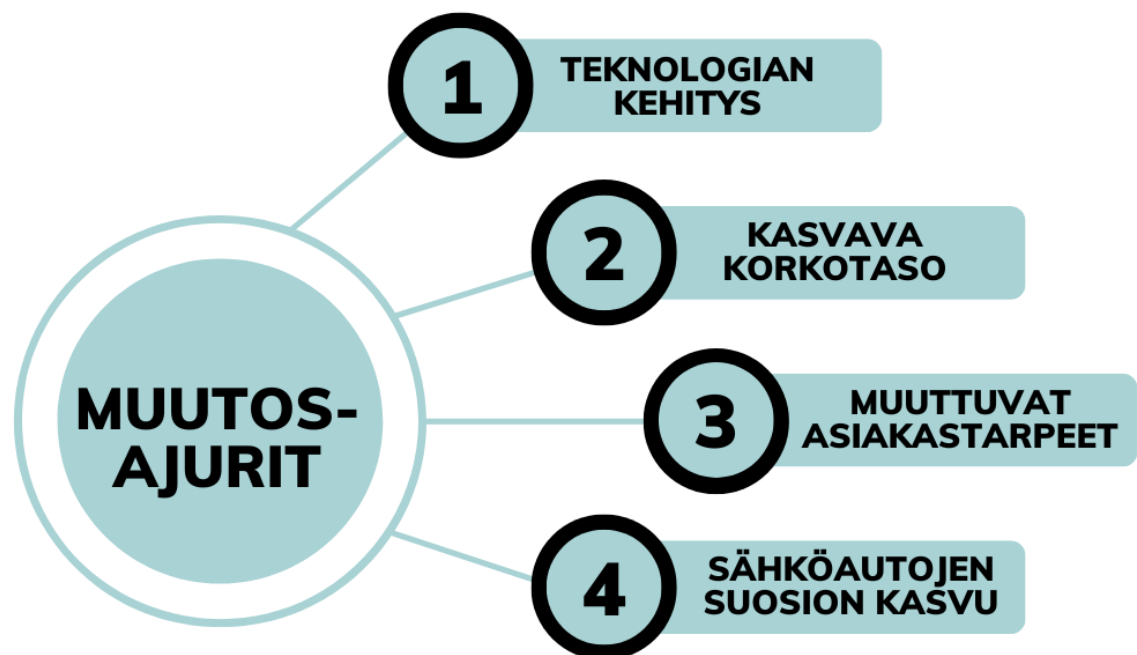
Autokaupan kysyntään poliittisena tekijänä vaikuttaa Ukrainan sota. Vallitseva poliittinen epävakaus vaikuttaa kuluttajien ostohalukkuuteen ja luottamukseen. Tämän vaikutus kuitenkin autokauppaan, etenkin käytettyjen autojen kauppaan, on kuitenkin suhteellisen pientä ja epävarmaa.

Ekologisista tekijöistä PESTEL-analyysissa nostetaan esille sähköautojen suosio. Suomessa sähköautojen kysyntä lähti nopeaan kasvuun syksyn 2021 ja alkuvuoden 2022 aikana. Kysynnän kasvun taustalla on uudet sähköautomallistot, hankintakannusteet sekä bensiinin ja dieselin nopeasti noussut hintataso. (Autoalan Tiedotuskeskus 2023d.) Kasvavan suosion vaikutus kysyntään on siis toistaiseksi pientä, mutta kuitenkin varmaa. Kuluttajia kiinnostavat sähköautot alhaisempien polttoainekustannusten ja ympäristösyiden vuoksi sekä paremman ajokokemuksen takia. Vielä toistaiseksi sähköautojen suosioon vaikuttaa negatiivisesti suhteellisen lyhyet ajoamatkat yhdellä latauksella sekä latausinfrastruktuurin suppeus. (Tekniikanmaailma 2022.) Valmistajat kuitenkin kehittävät jo autoja, joiden ajo matka on yli 600 kilometriä. Sähköautojen tehokkuus siis paranee jatkuvasti. Sähköautojen kysyntää tulee myös vauhdittamaan Euroopan parlamentin uusi lainsäädäntö uusien polttomoottoriautojen myynnin kieltämisestä. Uudella lainsäädännöllä halutaan lisätä kilpailua ja kannustaa valmistajia investoimaan sähköajoneuvoja koskevaan tutkimukseen ja innovointiin. Näin ollen on hyvin todennäköistä, että sähköautojen ostohinnat lähtevät laskuun. Euroopan parlamentti on myös hyväksynyt kantansa vaihtoehtoisten polttoaineiden infrastruktuurista, jolla lisätään sähkölatausasemia. (Euroopan parlamentti 2022.)

Kotitalouksia on myös tuettu vuodesta 2018 lähtien täyssähköautojen hankintatuella, jolla pyritään kannustamaan ihmisiä hankkimaan täyssähköautoja. Hankintatukea voi saada 2000 euroa ostaessa uuden sähköauton tai tehdessä pitkäaikaisen leasing-sopimuksen. Tukea voi saada henkilöautoille, joiden verollinen kokonaishinta on alle 50 000 euroa. Sähköautojen hankintatuella pyritään vähentämään liikenteen päästöjä ja edistämään liikenteen sähköistymistä. Hankintatuen saamiseksi hankittavan auton ainoa käyttövoima täytyy olla sähkö ja sen on oltava uusi ensirekisteröimätön henkilöauto. Lisäksi hankintatuen saajan täytyy olla yksityishenkilö sekä pidettävä auto liikenneasioiden rekisterissä omissa nimissään vähintään vuoden ajan ensirekisteröinnistä. (Autotuoajat 2023c.)

4.1.2 Muutosajurit

PESTEL-analyysin pohjalta määriteltiin neljä suurinta muutosajuria, jotka vaikuttavat Yritys X:n kysyntään ja toimintaan tulevien vuosien aikana. Muutosajureihin vastaamisen keinot ovat tärkeää määrittellä, jotta tiedetään, miten jokaista muutosajuria voidaan hyödyntää tai miten niihin voidaan varautua. Näitä ajureita ja vastaamiskeinoja voidaan pitää yrityksen strategian ohje-
nuorana lähivuosien aikana. Alla olevassa kuviossa 8 on listattuna Yritys X:n PESTEL-analyysin muutosvoimista esiin nousseet keskeiset muutosajurit, jotka ovat teknologian kehitys, kasvava korkotaso, muuttuvat asiakastarpeet ja sähköautojen suosion kasvu.



Kuvio 8: Muutosajurit

Teknologian kehitys vaikuttaa merkittävästi Yritys X:n toimintaan, sillä se muuttaa asiakkaiden odotuksia ja tarpeita, vaikuttaa liiketoimintamalleihin ja avaa uusia mahdollisuuksia. Yritys X:n on tärkeää varautua teknologian kehitykseen seuraamalla asiakkaiden tarpeita ja odotuksia, jotka muuttuvat teknologian kehityksen myötä. Yrityksen täytyy huomioida tarvittavat teknologiat ja ominaisuudet autoissa sekä huoltotarpeiden muutokset. Yritys X voi järjestää koulutuksia henkilökunnalle uusien autojen ja teknologioiden käytöstä, sekä hyödyntää yhteistyötä valmistajien kanssa uuden teknologian käyttöönoton varmistamiseksi. Yrityksen on myös hyödynnettävä yhteistyötä teknologiayritysten kanssa, jotta se pysyy ajan tasalla uusista teknologioista ja niiden käytöstä autoissa. Yritys voi tehdä yhteistyötä esimerkiksi IT-firmojen, ohjelmistokehittäjien ja muiden teknologia-alan yritysten kanssa. Yritys X:n on myös hyödynnettävä digitaalisia kanavia, jotta se voi tarjota asiakkailleen parempia palveluita ja markkinoida tehokkaammin. Tärkeää on siis kehittää verkkokauppaa, hyödyntää sosiaalista mediaa ja mobiilisovelluksia.

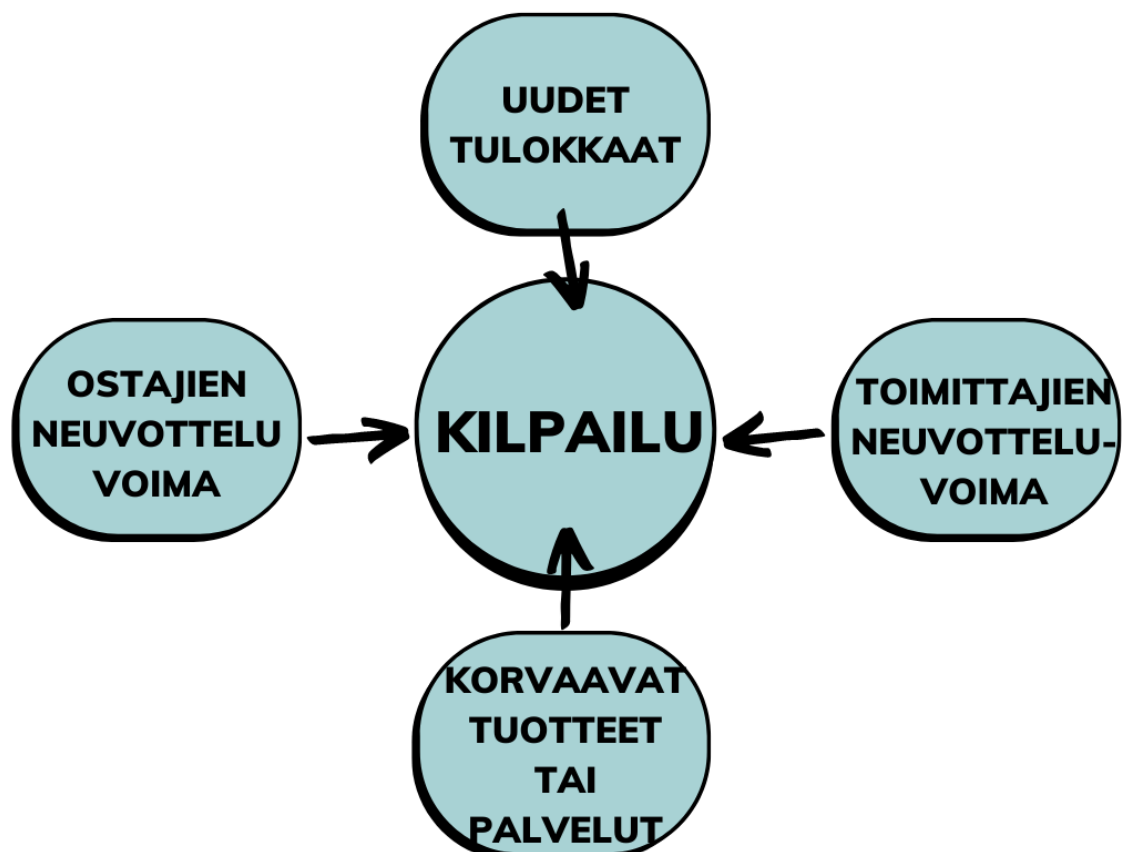
Kasvava korkotaso vaikuttaa Yritys X:n asiakkaiden ostokykyyn ja siten myös sen liiketoimintaan. Yrityksen on tärkeää varautua tähän tilanteeseen seuraamalla korkotason kehitystä ja reagoitava nopeasti muutoksiin. Tämä tarkoittaa korkotarjousten ja kampanjoiden muuttamista vastaamaan korkeampaa korkotasoa. Yritys X:n on harkittava hinnoitteluaan huolellisesti ja tarkkaan kasvavan korkotason vuoksi. Korkeampi korkotaso voi vaikuttaa asiakkaiden ostokykyyn, joten yrityksen on tarjottava kilpailukykyisiä hintoja ja rahoitusratkaisuja, jotka ovat houkuttelevia korkeamman korkotason aikana. Yritys X:n on myös tarjottava asiakkailleen vaihtoehtoisia rahoitusratkaisuja, joihin korkeampi korkotaso ei vaikuta yhtä paljon, esimerkiksi leasing- tai osamaksuratkaisuja, joissa korot ovat kiinteät. Myös yrityksen liiketoiminnan näkökulmasta korkotasoon on varauduttava säästöjen hallinnalla. Tämä tarkoittaa varaston hallintaa ja kustannustehokkaampien toimintamallien käyttöönottoa, jotta liiketoiminnan kannattavuus pysyy korkeana.

Yritys X:n tulee olla jatkuvasti valppaana ja reagoida nopeasti muuttuviin asiakatarpeisiin, jotta se pysyy kilpailukykyisenä. Muuttuviin asiakatarpeisiin vastataan asiakaslähtöisyydellä. Yrityksessä panostetaan asiakaslähtöisyyteen ja ymmärretään asiakkaiden tarpeita. Asiakaspalautteet huomioidaan ja analysoidaan, jotta yritys voi kehittää toimintaansa vastaamaan asiakkaiden tarpeita paremmin. Yritys X:n tulee tarjota laaja valikoima autoja, jotta se voi vastata eri asiakkaiden tarpeisiin. Valikoimaa laajennetaan jatkuvasti siten, että se sisältää eri hintaluokan autoja, erilaisia merkkejä ja malleja sekä eri käyttötarkoituksiin sopivia autoja. Jotta pysytään muuttuvien asiakastarpeiden perässä, asiakaspalvelua täytyy kehittää jatkuvasti. Asiakaspalvelun täytyy olla nopeaa ja tehokasta, ja asiakkaan yksilölliset tarpeet täytyy huomioida. Yritys voi tarjota myös monipuolisempia palveluita, kuten huoltopalveluita, rahoitusratkaisuja ja lisävarusteita. Näin voidaan lisätä asiakkaiden tyytyväisyyttä ja antaa heille mahdollisuuden hankkia kaikki tarvitsemansa auton hankinnan yhteydessä samasta paikasta.

Sähköautojen suosion kasvuun varaudutaan laajentamalla sähköautojen valikoimaa. Valikoimaa pyritään laajentamaan siten, että asiakkailta on enemmän valinnan varaa ja he löytävät valikoimasta heille sopivan sähköauton. Myös henkilöstön kouluttaminen sähköautojen myyntiin ja huoltoon on tärkeää. Sähköautojen teknologia on erilaista kuin perinteisten polttomoottoriautojen, joten myyjien tulee olla perillä niiden toiminnasta ja eduista. Huoltohenkilökunnan tulee myös osata huoltaa ja korjata sähköautoja. Yrityksen latausinfrastruktuuria myös laajennetaan siten, että asiakkailta on mahdollisuus ladata sähköautojaan autokaupan yhteydessä. Näin voidaan houkuttaa asiakkaita käymään liikkeessä ja lisätä myyntiä. Sähköautojen mainostamiseen tulisi myös panostaa. Sähköautojen eduista ja niiden ympäristöystävällisyydestä tulisi tiedottaa mahdollisimman laajasti. Sähköautojen suosion noustessa myös niiden kierrätys ja käytöstä poistaminen tulee huomioida entistä tarkemmin. Yritys X:n tulee tarjota asiakkailleen ohjeistusta ja palveluita kierrätys- ja poistoasioissa.

4.2 Viiden kilpailuvoiman malli

Toimialan yleistä kilpailutilannetta käydään läpi hyödyntäen Michael Porterin teoriaa viidestä kilpailuvoimasta. Michael Porter kehitti vuonna 1979 Viiden kilpailuvoiman mallin, jonka avulla voidaan hahmottaa yrityksen toimintaympäristöä ja kilpailutilannetta. Kuvio 9 kuvaa Porterin mallia, jossa kaikki viisi kilpailuvoimaa käydään yksitellen läpi. Nämä kilpailuvoimat ovat alan kilpailijat, ostajien ja toimittajien neuvotteluvoima, sekä uusien tulokkaiden ja korvaavien tuotteiden tai palveluiden uhka. Jokaisen voiman luonteesta ja sen mahdollisista muutoksista tulevaisuudessa tulee tuottaa arvio, jonka jälkeen käydään läpi jokaisen voiman keskeinen sisältö. (Huuhka 2022, 100.)



Kuvio 9: Viiden kilpailuvoiman malli (Huuhka 2022, 100)

Alan kilpailijat ovat toimialan muut yritykset, jotka kilpailevat samoista asiakkaista. Kilpailua kiristävät esimerkiksi kilpailijoiden suuri määrä, toimialan alhainen kasvu sekä toimittajien halu pysyä markkinoilla ja mahdollisesta jopa halu kasvattaa markkinaosuuttaan. Ostajien neuvotteluvoimalla tarkoitetaan asiakkaiden valtaa markkinoilla. Neuvotteluvoima riippuu muun muassa siitä, onko ostajilla mahdollisuutta vertikaaliseen integraatioon eli onko heillä mahdollisuutta itse ryhtyä tekemään tuotetta tai korvata palvelua, sekä ostajien hankintamäärästä suhteessa yksittäisten toimittajien kokoon. Toimittajien neuvotteluvoimaan sen sijaan vaikuttaa esimerkiksi tarjonnan keskittyminen ja se, ettei markkinoilla ole korvaavia tuotteita tarjolla.

Toimittajien neuvotteluvoimaan vaikuttaa myös se, että tuote tai palvelu on erilaistettu tai se on muuten ainutlaatuinen, kuten patentoitu tai yksilöllinen. Uusien tulokkaiden vaikutus syntyy uusien yritysten tullessa markkinoille ja vallatessa niiltä osuuttaan. Uusien tulokkaiden markkinoille pääsy helpottuu esimerkiksi, kun yrityksen perustaminen ei vaadi suuria investointeja, lainsäädännölliset vaatimukset ovat vähäisiä tai kun nykyisillä toimijoilla ei ole sellaista kilpailuetua, jota uusi tulokas ei voisi saavuttaa. Viimeinen kilpailutilanteeseen vaikuttava tekijä on korvaavat tuotteet tai palvelut. Yrityksen tulee miettiä, mitä vaihtoehtoja asiakkaalla on yrityksen tuotteiden sijaan, ja pyrkiä reagoimaan näihin tekemällä omasta tuotteestaan houkuttelevampi. (Huuhka 2022, 100-102.)

Tutkitulla toimialalla Viiden kilpailuvoiman malli toteutuu seuraavasti:

Yritysten välinen kilpailu on suuri uhka, sillä alalla on valtavasti toimijoita, joista osa on erittäin tunnettuja. Toimialalla moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien vähittäiskauppa oli vuoden 2021 lopussa yli 28 tuhatta yritystä. Samana vuonna perustettiin noin 2 600 uutta yritystä toimialalle. (Tilastokeskus 2021.) Yritykselle tuleekin luoda tunnettua ja luotettavaa, jotta sillä on mahdollisuus menestyä kilpailussa. Myös sijainnilla on kriittinen merkitys kilpailussa menestymisen kannalta, jotta myös satunnaiset kävijät löytävät yrityksen luokse. Uhka toteutuu silloin, jos yrityksellä ei ole selkeää erottautumistekijää kilpailijoista. Perustettavan yrityksen perusajatus on sama kuin monen muunkin autokaupan, mutta kilpailuetua luo se, ettei aiemmin ole vielä luotu vastaavanlaista autokaupakonseptia, joka palvelisi erityisesti naisia. Kuitenkin Autonostoapu -yrityksen liikeidea on Yritys X:n yritysideoita kanssa samantyyppinen. Yleisesti ottaen tuotteiden eli käytettyjen autojen tarjonnalle löytyy paljon samaa tai vastaavaa tarjontaa muista paikoista, mutta esimerkiksi uudella palvelumallilla sekä erityisesti luomalla ainutlaatuinen brändi on mahdollista erottautua muista alan toimijoista.

Ostajien neuvotteluvoima on toimialalla melko suuri uhka. Asiakkailla on paljon vaihtoehtoja ja heillä ei ole vaihtokustannuksia, joten alalla korostuu etenkin hyvän palvelun merkitys sekä tarjolla olevien autojen valikoima. Tuotteet ovat alan yksiössä, eli myytävät autot. Mikäli autokaupan valikoima on laaja ja valikoitu erityisesti kohderyhmän tarpeet huomioiden, ostajien neuvotteluvoima heikkenee.

Uusien tulokkaiden uhka on keskiverto uhka. Autokauppa on kilpailtu toimiala, joka houkuttelee jatkuvasti uusia kilpailijoita. Uusien kilpailijoiden houkuttelevuutta lisää esimerkiksi kasvava markkinoiden koko. Autokaupan perustaminen pääkaupunkiseudulle on kuitenkin suhteellisen suuri investointi ja vaatii pääomaa. Liiketilöiden vuokrat ovat korkeat ja kilpailijoita on jo paljon. Käytännössä kuitenkin kuka vain voi perustaa autokaupan, kunhan jaksaa käydä läpi sen perustamiseen vaadittavat asiat ja pääomaa on riittävästi. Haaste sen sijaan on saada luotua yritykselle brändi, vallattua osuutta markkinoista sekä kasvatettua sellainen valikoima vaihtoautoja, joita asiakaskunta todella haluaa.

Korvaavien tuotteiden tai palveluiden uhka on melko pieni uhka. Autokaupassa on korvaavia tuotteita, esimerkiksi julkiset liikennevälineet, polkupyörät ja taksit. Nämä vaihtoehdot voivat rajoittaa autokaupan myyntiä. Monet kuitenkin tarvitsevat omaa autoa esimerkiksi työmatkoihin, ja sen vuoksi korvaavien tuotteiden uhka on suhteellisen pieni. Eniten uhkaa luo leasing-autojen vuokraus.

Tavarantoimittajien neuvotteluvoima on pieni uhka. Liiketoiminnan alkuvaiheessa myytävät autot pyritään hankkimaa yksityisiltä henkilöiltä, eikä niitä aleta maahan tuomaan muualta. Toimittajat voivat kuitenkin vaikuttaa autokaupan kilpailukykyyn. Autojen tärkeimmät osat ovat tyypillisesti toimittajien hallinnassa, ja he voivat vaikuttaa hintoihin, saatavuuteen ja laatuun.

5 Liikeidean mallintaminen

Liikeidea voidaan kiteyttää kolmen kysymyksen avulla: mitä, miten ja kenelle. Yrittäjän täytyy avata hyvin selkeästi, mitä tuotteita tai palveluita yritys tuottaa, jotta asiakkaat ja mahdolliset rahoittajat ymmärtävät niiden lisäarvopotentiaalin asiakkaalle sekä yritykselle. Liikeidea kiteyttäessä täytyy myös selvittää, miten yritys saa tuotteet tai palvelut asiakkaan tietoon ja ostettavaksi. Tämän vuoksi on alustavasti määritettävä yrityksen strategia. Lopuksi liikeidea kiteytetään siihen, kenelle tuotetta tai palvelua tarjotaan eli mikä on yrityksen kohderyhmä. (Hesso 2015, 24-25.)

5.1 Liiketoimintamalli

Liiketoimintamalli kuvaa, miten yritys toteuttaa strategiaansa konkreettisesti. Liiketoimintamalli kertoo, miten strategia konkreettisesti toimii tuotannon, talouden ja asiakkaiden suhteen. Nykyaikainen ja asiakaslähtöinen liiketoiminta määrittelee, miten yrityksen kaikki toiminnot on suunniteltu asiakkaita palvelevaksi. Yritysten tapa luoda menestystä on muuttunut aikojen saatossa, esimerkiksi digitaalisuuden myötä. Näin ollen vanhanaikaiset tavat hahmottaa yrityksen strategia eivät ole enää toimivia nykypäivänä. Strategia, joka palvelee sähköisessä maailmassa liikkuvia, elää jatkuvasti ja on muuntautumiskykyinen. Liiketoimintamallin on myös oltava dynaaminen, jotta asiakkaiden käyttäytymismuutoksiin pystytään reagoimaan nopeasti. Hyvän liiketoimintamallin edellytyksenä on, että liiketoimintamalli on looginen, muutettavissa ja erottaa yrityksen kilpailijoista. (Hesso 2015, 85-86.)

Liiketoimintamalli määrittelee yrityksen tulevat asiakkaat ja heidän tarpeensa sekä sen, miten asiakkaat saadaan kiinnostumaan yrityksen tuotteista ja palveluista. Liiketoimintamallissa selviää myös se, mitä yritys tekee ja millä, jotta yrityksen tarjoamat tuotteet ja palvelut ovat strategian mukaisesti asiakkaan tarpeet ylittäviä. Liiketoimintamallissa selviää myös se logiikka, jolla asiakkailta tulee rahaa yritykseen. Liiketoimintamallin rakentamista varten on tarjolla monenlaisia työkaluja. Ostervalder & Al, Business Model Canvas -työkalu on noussut

klassikon asemaan. Sen avulla on helppo hahmotella liiketoimintamallin osa-alueet loogiseksi kokonaisuudeksi. (Hesso 2015, 86-88.)

5.2 Business Model Canvas

Business Model Canvas rakentuu yhdeksästä liiketoiminnan kannalta avainasemassa olevasta osa-alueesta, joiden kautta yrityksen toimintaa tarkastellaan. Se kuvataan usein taulukkona, joka on jaettu yhdeksään rakennuspalikkaan, jotka kartoittavat yrityksen ansaintalogiikkaa ja liiketoimintaan liittyviä elementtejä. Alla olevassa kuviossa 10 esitellään kaikki Business Model Canvaksen osa-alueet, jotka ovat asiakassegmentit, arvolupaus, kanavat, asiakassuhteet, tulovirrat, avainresurssit, avaintoiminnot, yhteistyökumppanit ja kustannusrakenne. (Osterwalder & Pigneur 2010, 16-17.)

Business Model Canvas



Kuvio 10: Business Model Canvas (mukaillen Osterwalder & Pigneur 2010, 16-17)

Kaikki eivät ole kiinnostuneet yrityksen tuotteesta tai palvelusta, ja sen vuoksi on tärkeää, että yritys valitsee sellaisen kohderyhmän, jossa on yrityksen tuotteista tai palveluista kiinnostuneita, ja joille yrityksen tuote tai palvelu luo myös lisäarvoa (Hesso 2015, 92). Asiakkaat ovat yrityksen elinvoimaisuuden kannalta olennaisin asia, ja sen vuoksi Business Model Canvaksen suunnittelu aloitetaan segmenteistä (Osterwalder & Pigneur 2010, 20-21).

Business Model Canvaksen asiakassegmentit osiossa tarkastellaan erilaisia joukkoja ihmisiä tai organisaatioita, joita yritys pyrkii tavoittamaan ja palvelemaan. Onnistuakseen tyydyttämään

asiakkaidensa tarpeet yrityksen täytyy jaotella kuluttajat tai yritysasiakkaat erilaisiin ryhmiin tarpeiden, käyttäytymisen tai jonkin muun olennaisen tekijän mukaan. Segmenttejä voidaan valita yksi tai useampi, mutta niiden tulee olla kuitenkin selkeästi määriteltäviä. Asiakas segmenttejä valitessa tulee pohtia yrityksen liiketoiminnan kannalta olennainen tapa jakaa asiakaskunta segmentteihin. Tulee pohtia, kenelle lisäarvoa luodaan ja ketkä ovat yrityksen tärkeimmät asiakkaat. (Osterwalder & Pigneur 2010, 20-21; Hesso 2015, 92-95.)

Yrityksellä on mahdollisuus usein erilaisten keinojen kautta saavuttaa halutut asiakasryhmät. Massamarkkinoilla yritys tavoittelee asiakkaikseen suurta joukkoa ihmisiä. Tällöin yrityksen arvolupausta, jakelukanavia ja asiakassuhteita ei räätälöidä erikseen segmenttien erilaisiin tarpeisiin. Keskitytään yhteen isoon asiakasryhmään, jolla on suhteellisen samanlaiset tarpeet ja ongelmat. (Osterwalder & Pigneur 2010, 21.) Tällainen yritys on operatiivisesti tehokas, sillä se ei panosta juurikaan kohderyhmien tarkkaan rajaamiseen. Tällaiset yritykset panostavat lisäarvon luomiseen kustannustehokkaan tuotantoprosessin avulla. (Hesso 2015, 94.)

Massamarkkinoiden vastakohta on niche-markkinat, jossa yritys pyrkii tavoittamaan tietyn pienen segmentin erityiset tarpeet. Yritys räätälöi tällöin arvolupauksensa, jakelukanavansa sekä asiakassuhteet juuri tälle asiakasryhmälle houkuttelevaksi. Yritys voi myös jakaa asiakkaansa useisiin segmentteihin arvolupausten, tarpeiden, ongelmien ja toimintojen mukaan. Asiakas segmenttien tarpeet ja ongelmat saattavat erota toisistaan merkittävästikin, jolloin tarve yrityksen toiminnan sopeuttamiseen korostuu jokaisen segmentin kohdalla. (Osterwalder & Pigneur 2010, 21.) Tällainen yritys on fokuoituva, sillä se onnistuu luomaan lisäarvoa rajatussa kohderyhmässä hieman kalliimmalla hinnalla, sillä asiakkaiden tarpeisiin on paneuduttu kunnolla. Asiakkaat maksavat mielellään siitä, että tuote tai palvelu on räätälöity juuri heidän tarpeisiinsa. (Hesso 2015, 94.)

Yritystoiminnassa arvo ja sen luonti riippuu siitä, mistä näkökulmasta sitä tarkastellaan. Arvo on sidoksissa yrityksen henkilökuntaan, asiakkaaseen ja muihin sidosryhmiin. Asiakkaalle jokin ominaisuus voi olla hyvin tärkeä, eikä yrityksen sisällä välttämättä samaan ominaisuuteen ole kiinnitetty huomiota. Tämän vuoksi on olennaista selvittää asiakkaiden mieltymyksiä hyödyntämällä erilaisia kyselyitä ja asiakastutkimuksia. (Kotler 2005, 3.)

Arvolupaus tarkoittaa etua, jolla asiakkaalle luodaan arvoa kilpailijoihin nähden. Arvolupaus on yrityksen toiminnan kannalta erityisen tärkeä, sillä yritys ei kykene kilpailemaan markkinoilla, mikäli se ei tuota asiakkailleen arvoa tuotteillaan tai palveluillaan. Yrityksen asiakassegmenteille on luotava huolellisesti suunniteltu yhdistelmä tuotteita ja palveluita, jotka täyttävät asiakkaiden tarpeet. Arvolupaus voi olla uusi ja innovatiivinen, tai parannella jotain jo markkinoilla olevaa lisäämällä arvoa asiakkaille. Arvolupauksen määrittämisessä oleellista on pohtia, mitä arvoa asiakkaalle tuodaan, ja mitä asiakkaan ongelmia ratkaistaan sekä mitä tarpeita täytetään. Arvolupaus voi liittyä esimerkiksi uutuuteen, suorituskykyyn, asioiden hoitamiseen,

suunnitteluun, brändiin tai statukseen, hintaan, jälkimyyntiin, tavoitettavuuteen, hyödyllisyyteen tai muuhun arvoa tuovaan ominaisuuteen. (Osterwalder & Pigneur 2010, 22-25.) Asiakkaalle arvo muodostuu käyttäessä tuotetta tai saadessa palvelukokemuksen. Tämä on lupaus, joka muodostuu yrityksen myydessä tuotetta tietyillä argumenteilla (Kotler 2005, 3).

Yritys voi tavoittaa asiakkaansa sekä toimittaa heille arvolupauksensa monen eri kanavan kautta. Tehokas kanavien käyttö on nopeaa ja taloudellista. Yritys, jolla on tehokkaat jakelukanavat, pystyy kommunikoimaan asiakkaidensa kanssa monella tapaa. Erilaiset asiakassegmentit käyttäytyvät eri tavoilla, joten eri kanavien kautta arvolupaus saadaan toimitettua perille kaikille asiakkaille. Kommunikaatio, jakelu, myyntikanavat ja niiden kautta tulevat kokemukset vaikuttavat suuresti myös asiakaskokemukseen. Tämän vuoksi yrityksen tulee huolellisesti suunnitella jakelukanavat ja niiden käyttötavat. Kanavat palvelevat useita eri toimintoja, ja niiden kautta yritys pystyy tuomaan arvolupauksensa asiakkaidensa tietoisuuteen, sekä antamaan tietoa tuotteistaan ja palveluistaan. Kanavien kautta voidaan myös auttaa asiakkaita arvioimaan arvolupauksen toimivuutta. Jakelukanavat mahdollistavat tuotteiden tai palveluiden saatavuuden, sekä oston jälkeisen asiakastuen. (Osterwalder & Pigneur 2010, 26-27.)

Yrityksen tulee määrittää, kuinka suhteet eri asiakassegmentteihin hoidetaan. Asiakkaan ja yrityksen välinen kaupankäynti voi parhaimmillaan olla ihmisten välinen suhde. Yritysten välisessä kaupankäynnissä on merkittävästi hyötyä siitä, mikäli myyjä ja ostaja tuntevat entuudestaan. Yrityksen edustajan on helppo tehdä kauppaa yhdessä jo ennestään tutun jälleenmyyjän kanssa, mikäli he ovat jo aiemmin luoneet luotettavan suhteen. Näin ollen yrityksen edustaja voi olla luottavaisempi sen suhteen, että saa erinomaista palvelua jälleenmyyjältä jatkossakin. (Raatikainen 2008, 9.)

Asiakassuhteet voidaan jakaa henkilökohtaisista automatisoituihin. Asiakassuhteita voi ohjata esimerkiksi asiakashankinta, asiakkaiden säilyttäminen ja myynnin edistäminen. Asiakassuhteita voidaan kategorisoida useilla erilaisilla tavoilla. Henkilökohtainen tuki perustuu ihmisten väliseen vuorovaikutukseen, jolloin asiakas saa tukea joko paikan päällä myyntipisteessä, puhelinkeskuksen kautta tai sähköpostitse. Omistautunut henkilökohtainen tuki taas tarkoittaa, että yhden asiakkaan palvelemiseen omistaudutaan, ja näin asiakas saa yksilöllistä palvelua. Tällaisissa tilanteissa asiakassuhteet ovat pitkiä ja asiakassuhteita pidetään erityisen arvokaina. Itsepalvelussa puolestaan yritys ei pidä suoraa yhteyttä asiakkaaseen vaan tarjoaa asiakkailleen kaiken tarpeellisen, jotta he voivat itse palvella itseään. Automatisoitupalvelu on hyvin paljon itsepalvelun kaltainen, mutta viety pidemmälle henkilökohtaisella tasolla. Parhaimmillaan se voi simuloida henkilökohtaista asiakassuhdetta. Jotkut yritykset puolestaan luovat erilaisia yhteisöjä esimerkiksi internetiin, joissa yrityksen asiakkailla on mahdollisuus tietojen ja kokemusten vaihtoon sekä ongelmienratkaisuun yhdessä. Asiakassuhteet voi myös toteuttaa yhteistyönä, jolloin asiakkaat pääsevät vaikuttamaan tuotteeseen tai palveluun. Näin saadaan sitoutettua asiakkaat yritykseen paremmin. (Osterwalder & Pigneur 2010, 28-29.)

Tulovirrat osiossa määritellään yrityksen tavat saada tuloja eri asiakassegmenteiltä. Yrityksen täytyy pohtia, mikä on se arvo, jonka jokainen asiakassegmentti on valmis maksamaan. Kun tähän pystytään vastaamaan onnistuneesti, yritys voi tuottaa yhden tai useamman tulovirran kustakin asiakassegmentistä. Yritys voi tuottaa tulovirtoja monella tapaa. Omaisuuden myymisellä tarkoitetaan esimerkiksi kirjojen tai muun fyysisen tuotteen myymistä ja omistusoikeuden siirtymistä ostajalle. Käyttömaksu taas tarkoittaa, että maksetaan käytetyistä palveluista. Jäsenmaksussa taas maksetaan toistuvasti palvelusta. Vuokra tai leasing tarkoittaa, että maksetaan tietystä oikeudesta, joka kestää määrätyn ajan verran. Lisensoinnissa maksetaan immateriaalisista oikeuksista. (Osterwalder & Pigneur 2010, 30-31.)

Yrityksen tärkein ehto on terve talous. Liiketoiminnan tulisi tuottaa voittoa pitkällä ajanjaksolla, jotta se olisi kannattavaa. Uuden liiketoiminnan aloitus vaiheessa yritys saattaa hetkellisesti tuottaa tappiota, mutta myös yrityksen elinkaaren aikana voi olla kriisijaksoja. Liiketoiminnan yksi haasteista on pitää toiminta kokonaisuudessaan kannattavana sekä ymmärtää milloin tulee lopettaa kannattamaton toiminta. Lisäksi liiketoiminnan haasteena on nähdä, kuinka kannattamaton toiminta on mahdollista kehittää kannattavaksi. (Viitala & Jylhä 2013, luku 18.)

Avainresursseilla tarkoitetaan liiketoiminnan tärkeimpiä voimavaroja. Resurssien avulla yritys voi luoda ja tarjota arvolupauksen, saavuttaa markkinoita, ylläpitää suhteita asiakassegmentteihin ja ansaita tuottoa. Erilaisia avainresursseja tarvitaan yrityksen liiketoimintamallin mukaan. Avainresurssit voivat olla fyysisiä, henkisiä, inhimillisiä tai taloudellisia. Fyysisillä resursseilla tarkoitetaan yrityksen fyysisiä varoja, kuten tuotantolaitoksia, rakennuksia, ajoneuvoja ja jakeluverkkoja. Henkisillä resursseilla puolestaan tarkoitetaan yrityksen brändiä, tietoa, patenteja, tekijänoikeuksia ja kumppanuussuhteita. Nämä ovat tärkeämpiä osia vahvassa liiketoimintamallissa. Kaikki yritykset tarvitsevat myös inhimillisiä resursseja. Inhimilliset resurssit, tai henkilöresurssit, ovat tärkeässä roolissa etenkin niillä toimialoilla, joilla tarvitaan luovuutta sekä ihmisten erityislaatuista osaamista. Taloudelliset resurssit taas liittyvät yrityksen käytettävään pääomaan. Jotkut liiketoimintamallit vaativat taloudellisia resursseja ja taloudellisia takeita enemmän kuin toiset. (Osterwalder & Pigneur 2010, 34-35.)

Avaintoiminnoilla tarkoitetaan niitä yrityksen toimintoja, jotka ovat välttämättömiä liiketoimintamallin toimimisen kannalta. Samoin kuten avainresurssien, myös avaintoimintojen avulla yritys voi luoda ja tarjota arvolupauksen, saavuttaa markkinoita, ylläpitää suhteita asiakassegmentteihin ja ansaita tuottoa. Avaintoiminnot vaihtelevat yrityksen toimialan mukaan. Tuotanto toiminnot liittyvät tuotteiden suunnitteluun, valmistukseen ja toimittamiseen. Ongelma- ratkaisu toimintojen keskeisenä tarkoituksena on löytää uusia ratkaisuja yksittäisiin asiakasongelmiin. Ongelmanratkaisu toimintoja käyttävien yritysten liiketoimintamallit edellyttävät esimerkiksi tiedonhallintaa ja jatkuvaa koulutusta. Liiketoimintamallit, joissa alusta tai verkko on keskiössä, keskittyvät avaintoiminnoillaan niihin. Verkot, ohjelmistot ja jopa tuotemerkit

voivat toimia alustana. Tämän kategorian keskeiset toiminnot liittyvät alustan hallintaan, palvelujen tarjoamiseen ja alustan edistämiseen. (Osterwalder & Pigneur 2010, 36-37.)

Yrityksen yhteistyökumppanit eli avainkumppanit koostuvat yrityksen sidosryhmistä. Sidosryhmiin kuuluvat yrityksen työntekijät, jälleenmyyjät sekä muut yhteistyökumppanit. Sidosryhmien merkitys yritykselle on erityisen suuri. Yhteistyökumppaneiden valinta on tärkeää yrityksen liiketoiminnan kannalta. (Kotler, Kartajaya & Setiawan 2011, 61-62.)

Muodostamalla kumppanuuksia yritys pystyy optimoimaan liiketoimintamallinsa, vähentämään riskejä ja hankkimaan resursseja. Yksi yhteistyökumppanuuden muoto on luoda strateginen yhteistyö yrityksen kanssa, joka ei ole kilpailija, tai vastaavasti kilpailevan yrityksen kanssa. Myös erilaisiin hankkeisiin liittyminen uuden liiketoiminnan kehittämiseksi on yksi yhteistyökumppanuuden muoto. Yleisin yhteistyökumppanuuden muoto on ostajan ja toimittajan välinen yhteistyö, jolla varmistetaan luotettava toimitus ja yhteistyö molempiin suuntiin. (Osterwalder & Pigneur 2010, 38.)

Monien kumppanuuksien verkosto toimii uusilla kasvavilla markkinoilla jakelutoiminnan perustana. Kuluttajien uudenlainen tapa kommunikoida muodostaa pohjan innovatiiviselle jakelumallille. Kuluttajien tehtävä ei ole pelkästään ostaa ja suositella brändiä vaan myös osallistua tuotteiden ja palvelun myyntiin. Kumppanit, joilla on hyvä paikallistuntemus ja henkilökohtaiset suhteet toisiin kuluttajiin, ovat paras ja luotettavin tapa levittää yrityksen tarinaa laajemmin. Tällaisella kumppanilla on kuluttajien luottamus. Pidettäessä huolta yhteistyökumppaneista yhteistyö tuottaa enemmän tulosta. Tiiviillä yhteistyöllä ollaan vahvempia kilpailussa muita yrityksiä vastaan ja yhdessä saadaan aikaan enemmän. Parhaimmillaan yhteistyö on sitä, että sen molemmat osapuolet hyötyvät siitä molempiin suuntiin. (Kotler ym. 2011, 68-69.)

Kustannusrakenne on Business Model Canvaksen viimeinen osa. Se kuvaa kaikkia liiketoimintamallin toiminnasta aiheutuvia kustannuksia. Arvon luominen ja toimittaminen, asiakas-suhteiden ylläpitäminen ja tulojen tuottaminen aiheuttavat kaikki kustannuksia. Tällaiset kustannukset voidaan laskea suhteellisen helposti, kun on määritelty avainresurssit, avaintoiminnot ja yhteistyökumppanuudet. Jotkut liiketoimintamallit ovat kustannustehokkaampia kuin toiset. Kustannustehokkaat liiketoimintamallit keskittyvät aina kustannusten minimoimiseen. Tällä lähestymistavalla pyritään luomaan ja ylläpitämään mahdollisimman vähäistä kustannusrakennetta käyttämällä edullisia arvolupauksia, maksimaalista automaatiota ja laajaa ulkoistamista. Jotkut yritykset puolestaan eivät ole erityisen kiinnostuneita tietyn liiketoimintamallin kustannusvaikutuksista, vaan keskittyvät sen sijaan arvon luomiseen. Laadukkaat arvolupaukset sekä korkeatasoinen yksilöllinen palvelu ovat tunnusomaisia piirteitä tällaisille liiketoimintamalleille. Kustannusrakenteella on myös erilaisia ominaisuuksia. Kiinteitä kustannuksia ovat ne kustannukset, jotka pysyvät samoina tuotettujen tavaroiden tai palveluiden määrästä huolimatta. Tällaisia kustannuksia ovat esimerkiksi palkat, vuokrat ja fyysiset tuotantotilat. Muuttuvia

kustannuksia puolestaan vaihtelevat suhteessa tuotettujen tavaroiden ja palvelujen määrään. Kustannusrakenteeseen voi kuulua myös kustannusetuja. Esimerkiksi yrityksen tuotannon kasvassa yksikkökustannukset laskevat. (Osterwalder & Pigneur 2010, 40-41.)

6 Kysynnän kartoitus

Liikeidean testaaminen on tärkeä vaihe suunnitellessa liiketoiminnan aloitusta. Liikeidean testaaminen on erityisen tärkeää, sillä monesti liikeidean keksijän mielestä oma liikeidea on aina varsin loistava. Kuitenkin todellisuus voi olla toinen. Tämän vuoksi pienimuotoinenkin kysynnän kartoitus on tärkeä, jotta saadaan selville, onko liikeidealle oikeasti kysyntää ja mitä potentiaaliset asiakkaat ajattelevat liikeideasta. (Hakkarainen 2023.)

Toimintaympäristöanalyysin lisäksi kriittiseksi tekijäksi todettiin kysynnän kartoitus, johon haluttiin selvyyttä ennen varsinaista yrityksen perustamista. Yritysidea on hyvin raakaversio vielä ennen liiketoimintasuunnitelman kirjoittamista. Sen kiteyttämisen sekä toimivuuden varmistamiseksi on tärkeää tehdä taustatutkimusta, jotta siitä saadaan kehitettyä toimiva liikeidea. Kysynnän kartoitusta lähdettiin toteuttamaan haastatteleamalla kohderyhmään kuuluvia henkilöitä.

6.1 Haastattelusuunnitelma

Laadullisessa tutkimuksessa haastattelu on joustava tapa hankkia tietoa tutkittavasta aiheesta. Se antaa tutkijalle mahdollisuuden suunnata tiedonkeruuta tutkimuskysymyksen osalta olennaiseen suuntaan. Tutkijalla on myös haastattelun aikana mahdollisuus pyytää haastateltavaa tarkentamaan sanomaansa. Haastattelu on menetelmänä tietoisuuden ja ajattelun sisältöihin kohdistuva. Sen tarkoituksena on kerätä aineistoa, jonka pohjalta voidaan tehdä tutkittavaa aihetta koskevia päätöksiä. Parhaimmillaan haastattelun kautta päästään kiinni haastateltavien mieltymyksiin, ajatuksiin, odotuksiin ja kokemuksiin. Haastattelun metodinen etu on myös, että haastateltaviksi voidaan valikoida henkilöitä, joilla tiedetään olevan kokemusta tutkittavasta aiheesta. Uskottavien päätelmien teko edellyttää haastattelujen dokumentointia. On tärkeää kuitenkin muistaa, että haastattelujen avulla kerätystä aineistosta tehty analyysi on lopulta tutkijan omaa puhetta. (Juuti & Puusa 2020, luku 6.)

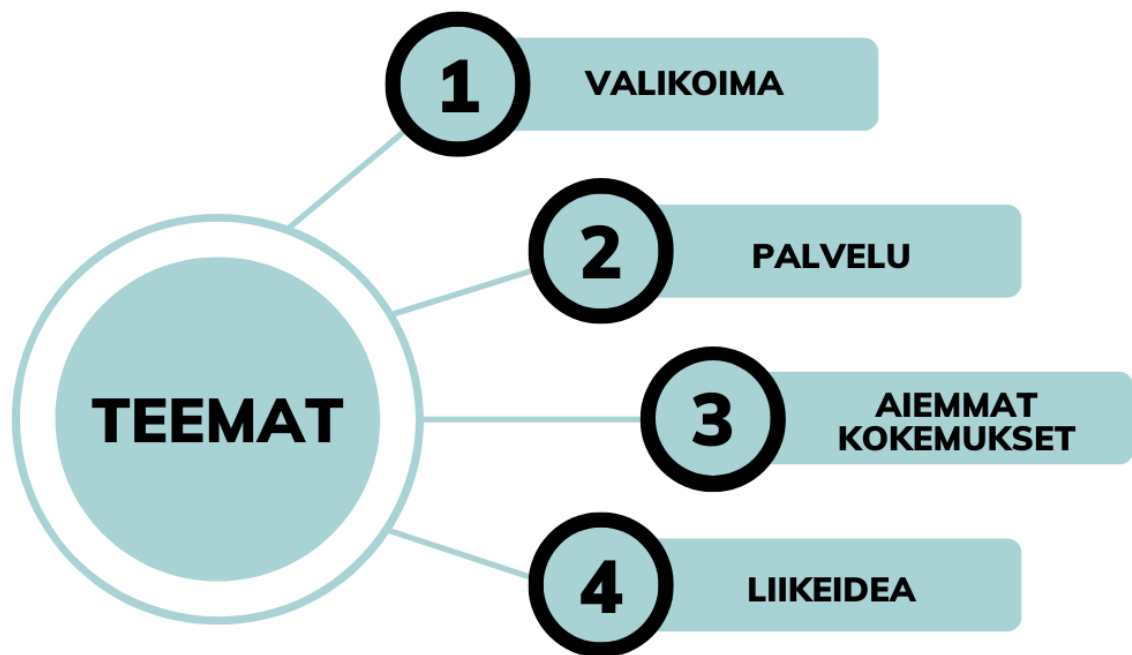
Tässä opinnäytetyössä aineiston keruu toteutetaan teemahaastatteluilla. Teemahaastattelussa oletuksena on, että haastateltavat ovat käyneet läpi tietyn asian tai prosessin. Teemahaastattelussa tutkittava aihe määrittää haastattelukysymykset ja -aiheet, jotka käsitellään haastattelussa. Teemahaastattelussa edetään valittujen teemojen kautta, sekä hyödynnetään tarkentavia kysymyksiä. Lähtökohtaisesti teemahaastattelu on hyvin vapaamuotoinen ja joustava haastattelumenetelmä. Haastateltavaa kannustetaan puhumaan aihepiiristä mahdollisimman vapaasti. Haastattelussa pureudutaan kaikkiin valittuihin teemoihin, mutta järjestys ja laajuus

sekä kysymisen tapa ja sanamuodot vaihtelevat. Etukäteen pohdittu haastattelurunko auttaa varmistamaan, että tutkija saa tutkimusongelman näkökulmasta merkityksellistä tietoa. (Juuti & Puusa 2020, luku 6.)

Haastattelun tavoitteena on selvittää, millaisena kohderyhmään kuuluvat henkilöt kokevat tällä hetkellä palvelun laadun ja luotettavuuden autokaupoissa, sekä millaiset asiat saisivat heidät luottamaan autokauppiaaseen. Haastattelun kautta halutaan myös selvittää kohderyhmän tarpeita autoa valitessa sekä kartoittaa kohderyhmän ajatuksia liikeideasta. Haastattelun tavoitteena on myös saada näkökulmaa sopivaan sijaintiin, käytettyjen autojen tarjontaan sekä palvelun laadun erottumistekijöihin.

Haastattelut toteutetaan yksilöhaastatteluina helmikuun 2023 aikana. Haastateltavat valitaan seuraavin kriteerein: täysi-ikäisiä naisia, pääkaupunkiseudulla tai muualla Uudellamaalla asuvia, ja omistavat auton. Yksittäisten haastateltavien nimiä ei jaeta tutkimusetiikan periaatteiden mukaisesti. Haastattelut dokumentoidaan nauhoittamalla, ja ne litteroidaan heti haastattelun jälkeen. Ennen haastatteluja jokaiselle haastateltavalle lähetetään sähköpostilla saatekirje sekä kutsu haastatteluun, jossa käydään läpi haastattelussa käsiteltävät teemat sekä kerrotaan selkeästi ja ymmärrettävästi haastateltaville heidän osallisuutensa tutkimukseen. Saatekirjeessä kerrotaan opinnäytetyön aiheesta sekä millä tavalla haastateltavien vastauksia käsitellään opinnäytetyössä. Nämä asiat kerrataan haastateltavien kanssa vielä itse haastattelussa ennen aloittamista, jotta varmistutaan siitä, että jokainen haastateltava tietää, millaiseen tutkimukseen on osallistumassa.

Alla olevasta kuviosta 11 nähdään valitut teemat, joiden ympärille haastattelurunko rakennetaan. Valitut teemat ovat valikoima, palvelu, aiemmat kokemukset ja liikeidea. Kuhunkin teemaan liittyvät kysymykset ja apukysymykset löytyvät liitteestä 1.



Kuvio 11: Haastattelujen teemat

Haastattelulomake testataan ennen varsinaisia haastatteluja haastattelemalla ulkopuolista henkilöä, jota ei haastatella varsinaisessa haastattelussa. Testaamalla haastattelulomake varmistetaan siitä, että sekä haastattelija että haastateltava ymmärtävät kysymykset samalla tavalla, eikä niissä ole epäselkeyttä tai harhaanjohtavia seikkoja.

6.2 Luotettavuuden arviointi

Luotettavuuden arviointi on tärkeä osa hyvää tutkimuskäytäntöä. Tutkimuksen luotettavuus tarkoittaa tutkimustulosten riippumattomuutta epäolennaisista ja satunnaisista tekijöistä. Hyvään ja luotettavaan tutkimuskäytäntöön kuuluu olennaisesti, että tutkimuksessa esitetään perusteet, joiden mukaan tutkimusta voidaan pitää luotettavana. (Juuti & Puusa 2020, luku 11.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointia ei ole yksiselitteistä. Erilaisia periaatteita voidaan käyttää luotettavuuden arvioinnissa. Tutkimuksen kokonaisuus ja johdonmukaisuus vaikuttaa tutkimuksen arviointiin. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi sitä, että luotettavuuden arviointiin vaikuttaa, mitä tutkimus tutkii ja miksi, mikä tutkijan suhde on tutkimukseen, millä tavoin aineistoin keruu toteutetaan ja miten tutkimukseen on valittu tiedonantajat, tutkimuksen tarkoitus, tutkimuksen aikataulu, luotettavuus ja aineistoin analysointi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140-141.) Toisin kuin määrällisessä tutkimuksessa, laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta ei voida ilmaista objektiivisen tai määrällisen mittarin mukaisena arviona. Sen sijaan luotettavuutta arvioidaan kyseisen tutkimuksen antamissa kehyksissä ja sen mukaisesti, millaisia menetelmiä työssä on käytetty. (Juuti & Puusa 2020, luku 11.)

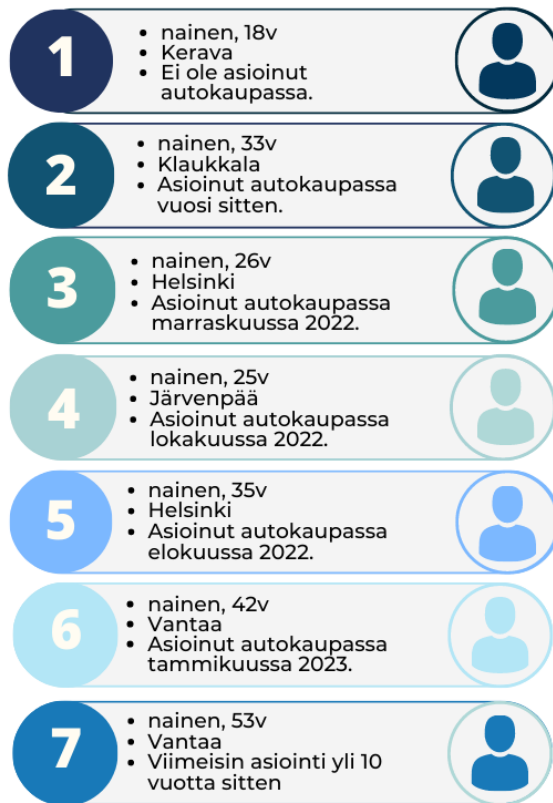
Tutkijan vastuulla on tutkimustulosten oikeiden johdettu ja totuudenmukainen esittäminen. Tämän varmistamiseksi tutkimusprosessin eri vaiheet tulee dokumentoida tarkasti. (Kananen 2015, 352-353.) Hyviä tieteellisiä käytäntöjä ja tutkimustoimintaa ohjaavat Suomen Akatemian tutkimuseettiset säännöt ja ohjeet, jotka toimivat ohjenuorana tutkimuksen uskottavuudelle ja tutkijan eettisille ratkaisuille (Tuomi & Sarajärvi 2009, 132).

Koko tutkimusprosessin ajan noudatettiin yleisesti hyväksytyjä eettisiä toimintatapoja. Teemahaastattelut ja aineiston käsittely toteutettiin luotettavasti ja totuudenmukaisesti. Opin- näytetyössä käytetyt lähteet ovat valikoitu harkitusti luotettavilta julkaisijoilta. Nopeiden yhteiskunnallisten muutosten ja opinnäytetyön aiheen luonteen vuoksi yhtenä kriteerinä on ollut lähteiden tuoreus. Sähköisiä lähteitä on tarkasteltu erityisen kriittisellä otteella varmistaen niiden luotettavuuden.

Teemahaastatteluiden luotettavuuden ja pätevyuden varmistamiseksi tutkittavaan toimialaan perehdyttiin huolellisesti toimintaympäristön analyysin kautta sekä tarkastelemalla autokauppaa Suomessa yleisesti. Haastateltavat valitaan siten, että tutkimushaastatteluista on mahdollista saada tutkimuksen kannalta oleellista tietoa. Aineiston oikeellisuuden varmistamiseksi haastattelutilanteissa pyrkimyksenä on olla vaikuttamatta haastateltavien vastauksiin. Haastattelujen äänittämisellä ja litteroinnilla varmistetaan, että haastatteluaineistoon voidaan palata, ja että kaikki haastateltavien ilmi tuomat seikat huomioidaan. Näin ollen haastattelutilanteessa voidaan keskittyä kuuntelemiseen ja havainnointiin vastausten ylös kirjaamisen sijaan. Tieteellisen kirjoittamisen periaatteita noudatetaan tulosten esittämisessä. Tutkimuksen ja tutkimustulosten luotettavuuden arvioinnissa tarkastellaan kriittisesti sitä, tuottaako tutkimus pätevän tuloksen. Kriittisesti tarkastellaan myös sitä, vastaako tutkimus niihin kysymyksiin, joita tutkimuksessa etsitään, ja tuottaako tutkimus etsityn tuloksen.

6.3 Haastattelutulokset

Haastatteluihin osallistui seitsemän kohderyhmään kuuluvaa henkilöä ja heidät tavattiin henkilökohtaisesti. Alla olevassa kuviossa 12 on listattuna kaikki haastatteluun osallistuneet henkilöt siinä järjestyksessä kuin heidät on haastateltu. Kaikki haastateltavat olivat naisia, ja iältään he olivat 18-53-vuotiaita. Suurin osa haastateltavista asuu pääkaupunkiseudulla ja kolme heistä pääkaupunkiseudun lähikunnissa. Haastateltavista suurin osa oli asioinut autokaupassa viimeisen vuoden aikana, ja näin ollen haastattelussa saatiin ajankohtaista tietoa. Kaikki haastatellut nauhoitettiin sekä litteroitiin haastattelun jälkeen vielä samana päivänä. Haastattelujen tulokset koottiin yhteen, ja ne käydään läpi nimettömästi.



Kuvio 12: Haastateltavat

Haastattelujen aluksi selvittiin yleisiä tietoja haastateltavista. Yleisesti haastateltavilla oli suhteellisen hyvä tietämys autoista. Kaikki haastateltavat olivat hankkineet viimeisimmän autonsa viimeisen kahden vuoden sisällä. Suurin osa haastateltavista oli vierailnut autokaupoissa. Niitä, jotka eivät olleet tai joiden vierailuista oli kulunut niin paljon aikaa, ettei se ollut enää vertailukelpoinen, saatiin hyvää näkemystä autokaupoilla asioimisen mielikuvasta nykypäivänä. Haastatteluissa selvisi myös, että haastateltavat eivät mielellään asioisi autokaupassa yksinään.

Haastatteluissa selvitettiin myös haastateltavien tämänhetkiset autot, jotta saatiin lisätietoa merkeistä, joita kohderyhmä suosii. Haastateltavilla omistivat matalan tai keskihintatason automerkin autoja, kuten Honda, Ford, Toyota, Škoda ja Kia. Ainut haastatteluissa nousseista hieman korkeamman hintatason automerkeistä oli Audi. Haastateltavat pitivät auton valinnassa tärkeinä kriteereinä auton käytännöllisyyttä, tehokkuutta, taloudellisuutta, auton ikää ja ajettuja kilometrejä sekä merkkiä ja mallia. Eniten haastatteluissa korostui auton ulkonäön merkitys, kuten korimalli, auton ja sen sisustan väri sekä siisti maalipinta. Myös mukavuustekijöitä arvoitettiin, kuten esimerkiksi sähköpenkit, kattoluukku, automaattinen ilmastointi sekä ajomukavuus yleisesti. Haastateltavat nostivat myös auton valintaan vaikuttaviksi tekijöiksi täydellisen huoltokirjan, varaosien helpon saatavuuden sekä autoon sisään rakennetun navigaattorin. Sopiva hintaluokka vaihteli vastaajien välillä 5 tuhannesta 40 tuhanteen. Keskimäärin

haasteltavat olivat valmiita maksamaan autosta noin 10-20 tuhatta euroa. Lähes kaikki haasteltavat käyttivät Nettiauto -sivustoa auton etsintään tai liikkeen omia sivuja.

Haastatteluissa selvitettiin myös kohderyhmän aikaisempia kokemuksia autokaupoilla asioimisesta. Haastateltavista he, jotka eivät olleet asioineet autokaupoissa, kertoivat, että uskovat tulevansa huijatuksi ja kohdelluksi huonosti sen vuoksi, että ovat naisia. Haastateltavat, joilla oli oma kohtaisia kokemuksia autokaupoilla asioimisesta, kertoivat sen olevan epämiellyttävää ja heillä oli huonoja kokemuksia. Autokaupoilla palvelun laatua pidettiin vähättelevän ja epäluotettavana. Monet kokivat, ettei myyjä palvellut heitä, vaan mukana ollut mieshenkilöä. Osa haastateltavista koki, että heihin suhtauduttiin alentavasti ja heitä kohdeltiin epäasiallisesti. Etenkin miesmyyjien asenne naisia kohtaan korostui haastatteluissa. Monet kokivat myös, että heistä tehtiin oletuksia ja heidän arviointikykynsä auton valinnassa ei luotettu.

Haastatteluissa haluttiin selvyyttä kohderyhmän toiveisiin palvelusta sekä tekijöistä, jotka vaikuttavat autokaupan luotettavuuteen. Haastateltavat nostivat esiin rennon ilmapiirin tärkeyden sekä myyjien asiakaspalvelualltiuden. Jotkut haastateltavista kokivat, että aiemmin he ovat joutuneet odottamaan autokaupassa pitkään ennen kuin he ovat saaneet palvelua. Auton ostossa avun ja ohjauksen saantia pidettiin tärkeänä. Huolellisen tarvekartoituksen tekemistä sekä autojen teknisten tietojen avaamista haastateltavat pitivät kuitenkin selkeästi tärkeimpinä tekijöinä.

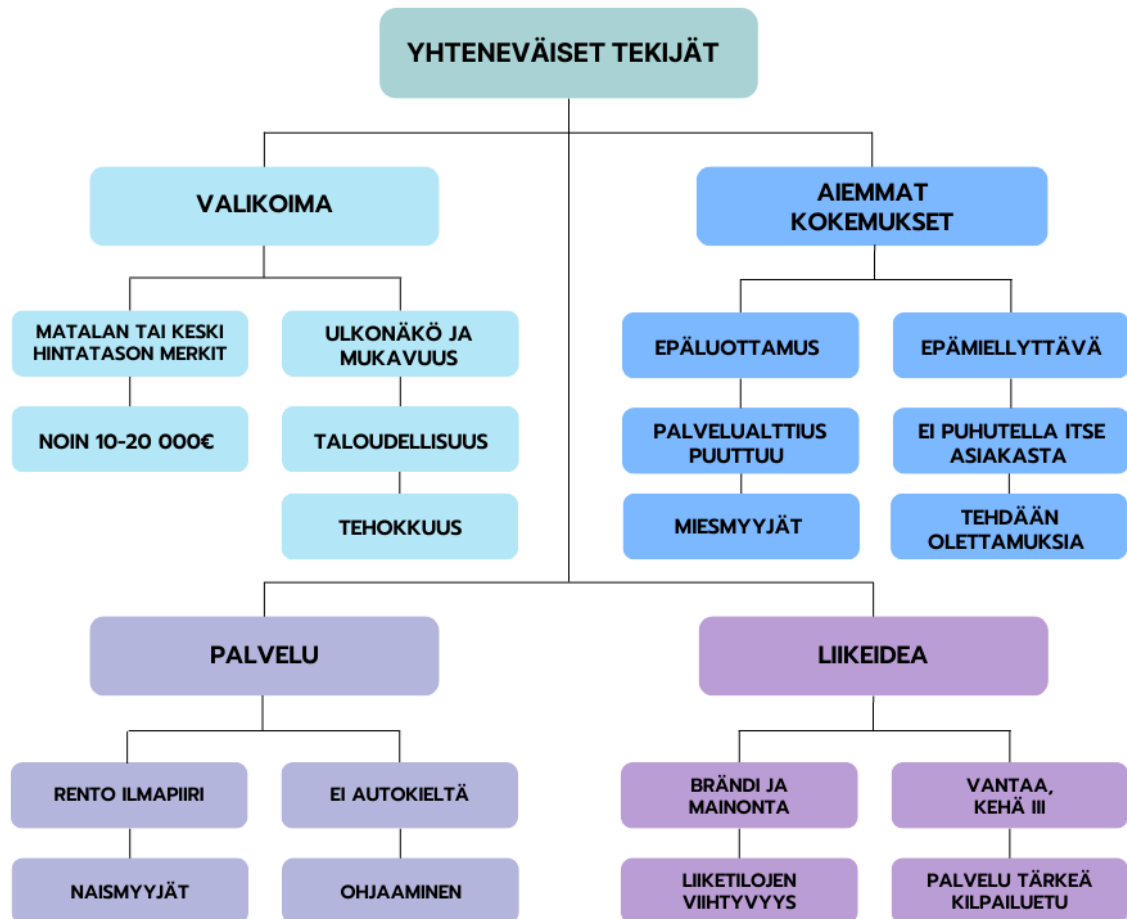
Haasteltavista useat kokivat myös, että myyjän ollessa nainen luottamus lisääntyisi sekä myyjä olisi näin ollen helpommin lähestyttävä. Haasteltavien mukaan myös autokaupan brändi vaikuttaa luottamuksen heräämiseen. Lähes kaikki haastateltavat ovat valinneet autokaupan aina ostettavan auton perusteella. Myös asiakaspalautteet sekä lähipiirin kokemukset autokaupoista vaikuttivat asiointi päätökseen.

Haastattelujen tarkoituksena oli kerätä tietoa, millä liikeideaa voitaisiin kehittää eteenpäin sekä myös suoraa palautetta kohderyhmältä liikeideasta. Haastateltavat pitivät liikeideaa hyvänä ja toimivana. He painottivat brändin rakentamisen tärkeyttä, mainontaa sekä hyvää sijaintia. Hyvänä sijaintina haasteltavat pitivät Vantaata, Kehä III:n vartta sekä pääkaupunkiseutua yleisesti. Yksi haastateltava nosti myös mielenkiintoisen ehdotuksen siitä, että yrityksen toimitilat sijoittuisivat jonkin liikekeskuksen yhteyteen. Haastateltavat kokivat, että tällaista autokaupakonseptia tarvitaan, sillä monilla naisilla on suuri kynnys lähteä autokauppaan. Osa haastateltavista esittivät myös toiveen siitä, että autokaupan liiketilat tulisivat olemaan viihtyisät, esimerkiksi sisustuksen osalta.

6.4 Laadullinen sisällönanalyysi ja johtopäätökset

Laadullinen sisällönanalyysi toteutettiin käyttämällä Template Analysis -menetelmää, jossa on eritelty aineiston teemoja visuaalisena karttana. Sen pohja perustuu aineiston

värikoodaukseen. Alla olevassa kuviossa 13 on Template Analysis -menetelmällä luotu visuaalinen kartta, josta nähdään haastatteluissa nousseet yhteneväiset tekijät jaoteltuina valittujen teemojen alle. Haastattelujen vastauksia analysoidaan valitun neljän teeman alla: valikoima, aiemmat kokemukset, palvelu ja liikeidea.



Kuvio 13: Haastattelujen yhteneväiset tekijät

Kerätyn aineiston mukaan kohderyhmään kuuluvien henkilöiden aiemmat kokemukset sekä toiveet ja tarpeet palvelusta tukisivat Yritys X:n liikeidean toimivuutta. Niin kuin jo aiemmin toimintaympäristöanalyysissä selvitettiin, valikoimaan panostaminen on erityisen tärkeää, jotta voidaan vastata asiakkaiden tarpeisiin. Yritys X:n täytyy panostaa valikoimassaan erityisesti matalamman ja keskihintatason merkkeihin, sillä ne ovat kohderyhmän suosiossa. Yritys X:n valikoimaan kuuluvien autojen tulisi maksaa keskimäärin noin 10-20 tuhatta euroa, mutta valikoimaan täytyy myös ottaa halvempia sekä kalliimpia autoja. Myynnissä olevien autojen tulisi olla ulkonäöltään miellyttäviä ja siistissä kunnossa sekä taloudellisia. Myös autojen mukavuus-tekijöihin sekä tehokkuuteen tulee kiinnittää huomiota myyntiin tulevien autojen hankinnassa.

Kohderyhmän aiemmat kokemukset sekä esitetyt toiveet palvelun suhteen antavat hyvät ohjeuorat Yritys X:n laadukkaan ja luotettavan palvelun varmistamiseksi. Erityisesti asiakasta

palvelussa tulee huomioida asiakkaan yksilölliset tarpeet sekä se, että asiakas ja myyjä ymmärtävät molemmat, mistä puhutaan. Yritys X:n tulee panostaa erityisesti siihen, että jo myynti ilmoituksista alkaen ei käytetä niin sanottua autokieltä vaan auton tekniset tiedot ilmaistaan siten, että asiakas ymmärtää varmasti. Tämä sama toteutetaan myös myyntitilanteessa. Yritys X tarjoaa myös ohjausta asiakkailleen, jotta varmistutaan siitä, että asiakas saa juuri hänen tarpeisiinsa sopivan auton. Yritys X:n täytyy huolehtia, että asiakas huomioidaan heti hänen saapuessaan liikkeeseen ja että häntä palvellaan koko ostoprosessin läpi tiiviisti. Yritys X:n henkilökunnan täytyy sisältää niin nais- kuin miesmyyjiäkin, jotta voidaan välittää kohderyhmälle luotettavuuden tunnetta. Yritys X pyrkii rakentamaan naisille sellaisen autokaupan, johon on miellyttävä palata, ja joka herättää luottamusta.

Eräs haastateltava kertoi seuraavasti hänen ajatuksistaan, mikä tekisi autokaupassa asioimisesta mukavampaa ja helpompaa:

”Puhuttais asioista niin, että kaikki ne ymmärtäisi. Eikä käytettäis niin paljon autokieltä, koska monet, jotka ostaa autoa, niin ne ottavat auton käyttöautoksi eikä niin, että ne tietää jonkun hevosvoiman, mitä tämä tarkoittaa.”

Yritys X:n liikeidea sai positiivista palautetta kohderyhmältä. Yritys X:n täytyy rakentaa vahva brändi, joka herättää luottamusta kohderyhmässä. Brändin täytyy olla mietitty logosta alkaen sellaiseksi, että naiset kokevat sen omakseen. Myös yrityksen liiketilojen viihtyvyyteen täytyy panostaa, esimerkiksi sisustamalla se skandinaavisen boheemilla tyyllillä ja tarjoilemalla asiakkaille virvokkeita ja syötävää. Yritys X:n liiketilojen sijainti pyritään järjestämään helppojen kulkuyhteyksien varrelle Vantaalle.

Kahden haastateltavan ajatuksia liikeideasta:

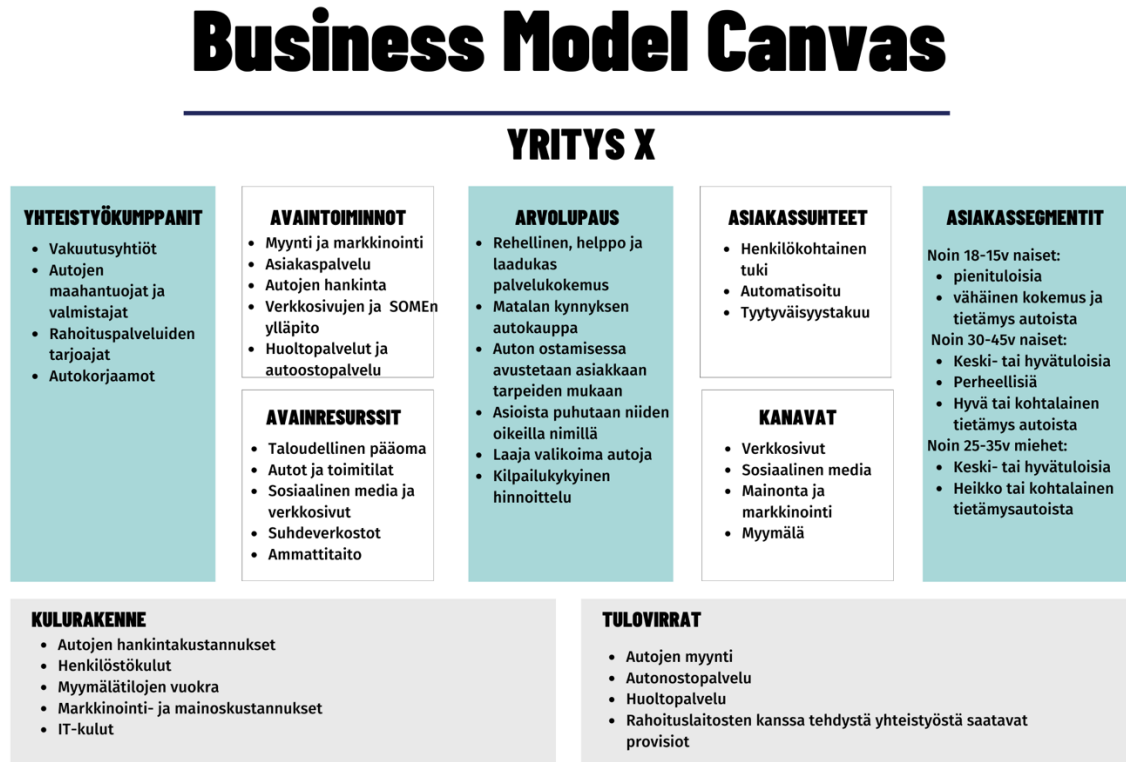
”Oi käyttäisin heti! Ja jos ympäristö on vielä kiva, eikä oo semmonen kolkko fiilis, mitä yleensä on noi autokaupat. Todennäköisesti ostaisin mieluummin auton sieltä, jos tarjolla olisi sama auto kahdessa paikassa.”

”Liikeidea on kyllä ehdottomasti hyvä. Mun mielestä tollasta tarvitaan enemmän Suomessa ja maailmalla. Koska kun mieltii, miten paljon on sinkkunaisia ja kaikkii, jotka tarvii sen auton ja monella on varmasti niin iso kynnys siihen autokaupoille menemiseen.”

7 Business Model Canvas kohdeyritykselle

Liikeideaa tulisi pohtia monesta eri näkökulmasta, jotta voidaan varmistua sen toimivuudesta. Yritys X:n liikeidean mallintamisessa hyödynnetään Business Model Canvas -työkalua. Business

Model Canvaksen laatimisessa on hyödynnetty toimintaympäristön analyysistä sekä kysynnän kartoituksesta saatuja tietoja. Kuviossa 14 nähdään Yritys X:lle luotu Business Model Canvas.

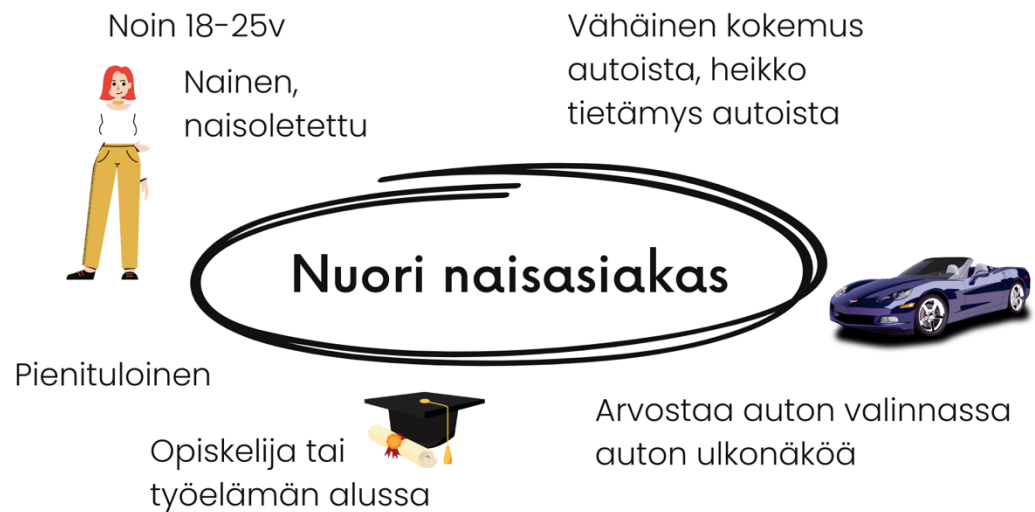


Kuvio 14: Business Model Canvas Yritys X

Business Model Canvaksen kaikki kohdat on käyty läpi aloittamalla asiakassegmenteistä. Asiakassegmentit määritettiin ensimmäinen juuri sen vuoksi, että kaikki muut osa-alueet on tehty palvelemaan näiden segmenttien tarpeita ja toiveita.

7.1 Asiakassegmentit ja -suhteet

Asiakassegmentit osiossa käydään läpi yrityksen potentiaaliset asiakkaat. Kohderyhmän haastattelut antavat tietoa potentiaalisista asiakkaista. Näiden tietojen pohjalta voidaan rakentaa niin sanotut asiakaspersoonat. Persoonat ovat tutkitun tiedon ja ymmärryksen pohjalta rakennettuja, fiktiivisiä profiloituja "arkkityyppejä". Asiakaspersoonan tarkoituksena on konkretisoida asiakastyypin, hänen motiivinsa ja tarpeensa auttaen yritystä kehittämään ja kohdentamaan liiketoimintaansa. (Cramer 2020.) Jotta saadaan parempi ymmärrys yrityksen kohderyhmästä, luotiin kolme tyypillistä asiakaspersoonaa, jotka löytyvät kuvioista 15, 16 ja 17. Nämä kolme tyypillistä asiakasta edustavat niitä, jolle yritys luo lisäarvoa, ja jotka ovat yrityksen tärkeimmät asiakkaat.



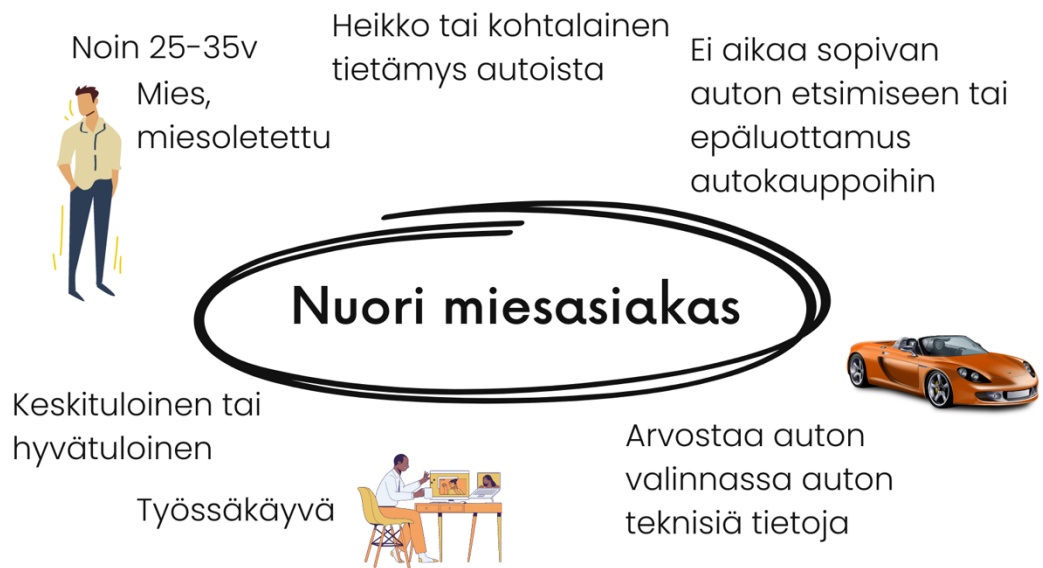
Kuvio 15: Nuori naisasiakas

Kuviosta 15 nähdään ensimmäinen asiakaspersoona, joka on nuori naisasiakas. Tämä asiakaspersoona on noin 18-25-vuotias nuori nainen, joka on joko opiskelija tai työelämänsä alussa, ja sen vuoksi myös pienituloinen. Tällä asiakkaalla ei ole juurikaan kokemusta autoista, ja hän saattaa olla hankkimassa esimerkiksi ensimmäistä autoaan. Tällä asiakkaalla ei ole ketään auttamassa auton ostamisessa sen vuoksi, että hän on esimerkiksi juuri muuttanut pääkaupunkiseudulle opiskelujen perässä eikä paikkakunnalla ole hänellä ystäviä tai perhettä. Hän tuntee itsensä epävarmaksi eikä autokauppaan meneminen tunnu miellyttävältä, koska pelkää ostavansa vääränlaisen auton itselleen. Valitessaan mieleistä autoa tämä asiakas kiinnittää erityisesti huomiota auton ulkonäköön. Asiakas tarvitsee neuvoja auton valinnassa, sillä hän ei vielä tiedä auton teknisistä tiedoista juuri mitään eikä siitä, millaisen auton hän oikeasti tarvitsisi.



Kuvio 16: Perheellinen naisasiakas

Kuviossa 16 määritellään toinen asiakaspersoonaa, joka perheellinen naisiasiakas. Tämä asiakas on noin 35-45-vuotias perheellinen nainen, joka on joko keskituloinen tai hyvätuloinen. Hänellä on jo ennestään ollut autoja, joten hän ymmärtää autoista ja niiden teknisistä tiedoista jonkin verran. Tällä asiakkaalla saattaa olla epäluottamusta autokauppoihin, esimerkiksi huonojen aikaisempien kokemusten vuoksi. Tämä asiakas arvostaa auton valinnassa auton ulkonäön lisäksi sen käytännöllisyyttä ja taloudellisuutta. Auton pitää esimerkiksi olla tarpeeksi tilava, jotta koko perhe mahtuu matkustamaan autossa mukavasti myös pitkillä matkoilla. Tämä asiakas haluaa saada autokaupassa hyvää ja rehellistä asiakaspalvelua sekä ohjausta auton valinnassa.



Kuvio 17: Nuori miesasiakas

Kuviossa 17 kuvaa kolmatta asiakaspersoonaa, joka on nuori miesasiakas. Vaikka yrityksen varsinainen asiakaskunta tulee painottumaan naiseen, on myös hyvä tarkastella potentiaalista miesasiakasta. Tämä asiakas on noin 25-35-vuotias mies, joka on työssäkäyvä, ja näin ollen joko keskituloinen tai hyvätuloinen. Asiakkaan tietämys autoista on joko heikko tai kohtalainen, sillä hän ei ole erityisen kiinnostunut autoista. Hänellä on kiireinen arki eikä näin ollen ole aikaa sopivan auton etsimiseen. Asiakas toivoo saavansa rehellistä tietoa autoista, jotta voi tehdä ostopäätöksen nopeasti. Tämän vuoksi hän kaipaa auton ostoprosessiin helppoutta, luotettavuutta ja nopeutta. Tämä asiakas arvostaa auton valinnassa auton teknisiä tietoja, kuten kuluista ja moottorin tilavuutta, sekä täydellistä huoltokirjaa.

Asiakassuhteiden ylläpitäminen on tärkeää varsinkin, kun halutaan välittää rehellinen ja luotettava kuva asiakkaalle yrityksestä. Yritys X hoitaa suhteet eri asiakassegmentteihin henkilökohtaisen tuen sekä automatisoidun palvelun kautta. Henkilökohtaista tukea asiakas saa paikan päällä autokaupassa sekä puhelimitse. Näin ollen asiakkaan palvelemiseen omistaudutaan, ja asiakas saa yksilöllistä palvelua. Yritys X pitää asiakassuhteitaan erityisen arvokkaina. Asiakkaalle tarjotaan myös tyytyväisyystakuu palvelusta sekä tuotteesta. Automatisoitupalvelu

puolestaan toteutetaan automaattisesti lähtevien kyselyjen kautta, joilla varmistetaan palvelunlaatu sekä asiakastyytyväisyys. Nämä kyselyt lähtevät asiakkaille automaattisesti heidän ostaessaan autokaupasta. Palautteenantaminen halutaan muiltakin osin pitää helppona, ja sen vuoksi yrityksen verkkosivulta löytyy palautteenantolomake, jossa asiakas voi antaa palautetta halutessaan myös anonyymisti. Palautteet pyritään aina huomioimaan, ja palautteesta seuranneista toimista raportoidaan läpinäkyvästi myös palautteenantaneelle asiakkaalle.

7.2 Arvolupaus ja kanavat

Yritys X:n arvolupauksena on tarjota asiakkailleen laaja ja monipuolinen valikoima käytettyjä autoja, sekä kilpailukykyinen hinnoittelu. Yritys tarjoaa asiakkailleen uudenlaisen palvelukokemuksen autoa ostaessa. Yritys haluaa muuttaa ihmisten käsitystä autokauppiaista ja luoda rehellisen ja luotettavan autokaupan. Monien autokauppojen pääasiallinen tarkoitus on vain myydä auto. Yritys X:n tarkoituksena on toimia avustajana auton ostossa asiakkaan tarpeiden mukaan, jotta sekä asiakas että kauppias tietävät, että auto saa juuri oikean omistajan. Tarkoituksena on erottua palvelunlaadulla sekä sillä, ettei autokaupassa puhuta niin kutsuttua ”autokieltä” vaan asioista puhutaan niiden oikeilla nimillä siten, että myös asiakas ymmärtää. Yritys X tarjoaa läpinäkyvää ja rehellistä palvelua, joka näkyy esimerkiksi siinä, että autojen mahdollisista tiedossa olevista tyyppivioista kerrotaan asiakkaalle. Yritys haluaa luoda auton ostosta helppoa ja luotettavaa siten, että asiakkaiden toiveet toteutuvat yli odotusten. Yritys haluaa muodostaa maineen matalankynnyksen autokauppana, jossa ostoprosessi on läpinäkyvä.

Mahdollisissa reklamaatiotilanteissa pyritään aina asiakkaan näkökulmasta parhaimpaan ratkaisuun. Mikäli ostetussa autossa ilmenee vikoja, pyritään aina järjestämään asiakkaalle sopivin ratkaisu. Tässä asiassa kuitenkin myös kuluttajansuojalaki asettaa tietynlaiset raamit niin asiakkaan kuin yrityksenkin näkökulmasta. Tällaisilta tilanteilta pyritään kuitenkin välttymään pitämällä huoli siitä, että myytävät autot ovat hyvä kuntoisia ja huollettuja ennen myyntiä. Tiedossa olevista autojen tyyppivioista on informoitu asiakasta rehellisesti ennen kauppaa, jotta asiakkaan luottamus yritystä kohtaan kasvaa.

Eri kanavat, joiden kautta Yritys X toimittaa arvolupauksensa segmenteille, on tärkeää määrittellä. Markkinointia lähdetään toteuttamaan sosiaalisen median kanavien kautta. Sosiaalisen median kanavista tärkeimpiä ovat Facebook, LinkedIn, Instagram ja TikTok. Näiden kautta toteutetaan tuotemarkkinointia sekä järjestetään kilpailuja ja kerrotaan kampanjoista. Facebookissa ja LinkedInissa tarkoituksena on tavoittaa erityisesti iältään vanhempia asiakkaita. Instagramissa ja TikToksissa pyritään tavoittamaan enemmän nuorempaa kohderyhmää. Sosiaalisen median kanavien tarkoituksena on myös viestiä selkeästi siitä, miksi juuri tämä autokauppa on erilainen kuin toiset.

Sosiaalisen median vaikuttajia hyödynnetään, jotta Yritys X:stä saadaan tunnetumpi sekä saadaan viestittyä laajemmalle joukolle erityislaatuisesta palvelusta, jota se tarjoaa. Sosiaalisen

median vaikuttajat tekevät työkseen sosiaalisen median markkinointia ja tekevät yhteistyötä erilaisten yritysten kanssa, jotka voivat maksaa heille palkkiota esimerkiksi rahana tai erilaisten etuuksien tai tuotteen tai palvelun muodossa. Vaikuttajien kanssa tehty yhteistyö on hyvä tapa tavoittaa uusia asiakkaita sekä tehdä yrityksestä entistä tunnetumpi. Sosiaalisen median vaikuttajat tulee valita huolella siten, että heidän omien kanaviensa seuraajista löytyvät Yritys X:n asiakassegmentteihin sopivia henkilöitä. Sosiaalisen median vaikuttajien täytyy myös olla yrityksen arvomaailmaa ja brändiä tukevia. Tämän lisäksi tiedustellaan paikallislehdiltä, kuten Vantaan Sanomat tai Helsingin Sanomat, kiinnostuksesta kirjoittaa artikkeli yrityksestä tunnetavuuden lisäämiseksi.

Yhtenä kanavana on yrityksen omat verkkosivut, jotka yritykselle perustetaan. Verkkosivuille laitetaan tiedot kaikista myytävänä olevista autoista. Verkkosivuilla pystyy valitsemaan erilaisia hakukriteerejä, joiden perusteella verkkosivu näyttää halutun kaltaisia autoja. Sen lisäksi, että kriteeriksi on mahdollista valita auton teknisiä tietoja, kuten moottorin tilavuus ja tehokkuus, mahdollisuutena on myös valita muita kriteereitä, kuten auton väri, auton sisustan väri sekä muita ulkonäköön liittyviä tekijöitä. Lisäksi niin myynti-ilmoituksissa kuin hakukriteereissä auton tekniset tiedot kerrotaan myös ymmärrettävällä kielellä. Esimerkiksi hakukriteeriksi saa valittua erikseen taloudelliset autot. Yritys X:n omien verkkosivujen lisäksi myytävät autot lisätään Nettiauto -sivustolle. Kuten haastatteluistakin selvisi, monet aloittavat auton etsimisen Nettiautosta. Se on siis myös tunnetavuuden lisäämiseksi merkittävä paikka olla näkyvillä. Yrityksen omalle verkkosivustolle lisätään myös kaikki muu oleellinen tieto, kuten yhteystiedot, sijainti ja aukioloajat. Sivusto tehdään sekä suomen että englannin kielellä.

Yritys X:n oma fyysinen myymälä on myös yksi kanava. Myymälässä pystytään mainostamaan kampanjoita sekä siellä tapahtuu asiakkaan kannalta kaikista tärkein eli itse myyntitilanne. Arvolupauksen toimittaminen asiakkaalle korostuu erityisesti myymälässä ja siellä tarjottavassa asiakaspalvelussa ja tapahtumissa.

7.3 Avainresurssit ja -toiminnot sekä yhteistyökumppanit

Yritys X:n fyysisiä resursseja ovat toimitilat, myytävät autot sekä verkkosivut ja sosiaalinen media. Henkisiä resursseja puolestaan ovat yrityksen perustajien hyvät suhdeverkot, jotka tarjoavat mahdollisuuden yhteistyöhön, rahoitukseen sekä konsultaatioon. Yrityksen inhimilliset resurssit pohjautuvat yrityksen perustajien osaamiseen ja ammattitaitoon. Yrityksen perustajista toisella on vahva liiketoimintaosaaminen sekä myynti- ja asiakaspalvelutaustaa, ja toinen puolestaan on suuresti tietoa ja osaamista autoista ja niiden huoltamisesta. Autokaupan perustaminen vaatii taloudellisia resursseja suhteellisen paljon, ja niitä on hankittava vielä huomattavasti lisää ennen varsinaista perustamista.

Yritys X:n avaintoimintoina on myytävien autojen hankinta sekä verkkosivujen ja sosiaalisen median ylläpitäminen. Myös myynti ja markkinointi sekä erityisesti yrityksen brändin

rakentaminen oikealla tavalla, ovat yrityksen avaintoimintoja. Yrityksen avaintoimintona on löytää ratkaisuja yksittäisiin asiakasongelmiin, eli löytää kullekin asiakkaalle sopiva auto. Tämä edellyttää, että yrityksen työntekijät hallitsevat autoihin liittyvän tietotaidon. Yrityksen henkilöstöä täytyy myös jatkuvasti kouluttaa, jotta he pysyvät ajan hermolla autokaupan valikoimasta sekä osaavat vastata asiakkaiden tarpeisiin juuri oikealla tavalla. Yritys tarjoaa luotettavaa ja laadukasta asiakaspalvelua, autonostopalvelua sekä asiakkaiden tarpeisiin vastaavia autoja. Sen vuoksi ongelmanratkaisutoiminto on ensiarvoisen tärkeä liiketoiminnan onnistumisen ja kilpailuedun luomisen kannalta. Auton ostoprosessin tulee olla laadukas ja läpinäkyvä kaikille asiakkaille. Myös yrityksen tarjoamat huoltopalvelut ovat tärkeä avaintoiminto.

Yrityksen yhteistyökumppaniksi pyritään löytämään luotettavia kumppaneita, jotka jakavat yrityksen kanssa samanlaisen arvomaailman ja jotka tukevat yrityksen brändiä. Yhteistyökumppaniksi pyritään löytämään autokorjaamo, vakuutusyhtiö sekä mahdollisesti tulevaisuudessa autojen valmistaja. Rahoituslaitos on etenkin korkojen nousun aikana tärkeä yhteistyökumppani. Sopiva yhteistyökumppani olisi myös Lady Glass Oy, joka tarjoaa pääkaupunkiseudulla esimerkiksi autolasien tummennuksia, tuulilasien vaihtoa, yliteippauksia ja korjauksia.

7.4 Tulovirrat ja kulurakenne

Yritys X:n tulot muodostuvat pääasiallisesti myydyistä autoista. Hinnoittelua ohjaa markkinatilanne, auton kunto ja kustannukset. Myynnistä pitää jäädä myös katetta, jolla autokaupan toiminta pystytään rahoittamaan. Kun yrityksen maine lähtee kiirimään ja rehellisestä palvelusta aletaan saada kilpailuetua, voidaan autojen myyntihintoihin lisätä noin 3-5 %. Näin ollen yrityksen autojen hinnat ovat hieman korkeammat kuin muualla, mutta ei tuntuvasti. Oletettavasti asiakas maksaa mielellään hieman enemmän hintaa autosta, kun tietää saavansa sen luotettavalta taholta. Tämän lisäksi autojen myynnistä saadaan provisiota rahoituslaitosten kanssa tehdyn yhteistyön kautta, kun asiakas ostaa auton rahoituksella. Tämä on merkittävä ansaintamalli autokaupoille.

Lisätulon saamiseksi yritys tarjoaa myös autonostopalvelua, jolloin asiakas ilmoittaa yritykselle auton kriteerit ja yritys hankkii valikoimaansa asiakkaalle sopivan auton. Tästä palvelusta lisätään auton myyntihintaan noin 10 %, joka tarkoittaa 20 tuhannen euron autossa 2000 euron korotusta auton myyntihintaan. Palvelun lopulliseen hintaan vaikuttaa käytetty aika, auton hinta sekä kriteerit. Palvelusta maksetaan 200 euron ennakkomaksu, jota ei palauteta, vaikka sopivaa autoa ei löytyisikään. Tämä tulovirta on suunniteltu erityisesti aiemmin määritellylle kolmannelle asiakaspersonalle. Lisäksi Yritys X tarjoaa asiakkailleen auton huoltopalvelua, josta saadaan lisää tulovirtaa yrityksen kassaan.

Autokaupan perustamisessa on usein suuret alkuinvestoinnit, joten pääomaa tarvitsee olla paljon. Investointien lisäksi tarvitsee olla käyttöpääomaa toiminnan kulujen kattamiseksi ennen kuin tuloa alkaa syntyä. Yritys X varaa käyttöpääomaa toiminnan ensimmäiseksi kolmeksi

kuukaudeksi. Sillä katetaan muun muassa myytävien autojen hankintakustannukset, markkinointitoimenpiteet sekä juoksevat kulut, kuten palkkamenot. Haastatteluiden perusteella sopiva paikka autokaupalle olisi Vantaalla kehäteiden tai muun ison tien varrella. Kehäteiden ja Tuusulan ja Lahden väylän varrella sijaitsevien liiketilojen vuokrat ovat korkeita, joten jo siitäkin syystä käyttöpääomaa tarvitaan paljon. Toimitilaksi otetaan tila, jossa on jo aiemmin ollut autokauppa. Näin tilan muutuskustannukset ovat pienemmät.

Yritys X:n alkuinvestointeja ovat liiketilan kunnostustyöt, kalustus ja sisustus, sekä erilaiset koneet ja laitteet, joita liiketoiminnan aloitusta varten tarvitaan, kuten tietokoneet ja kassajärjestelmät sekä muut IT-kulut. Yrityksen kiinteitä kuluja ovat vuokrat, palkat sekä sähkö-, puhelin- ja maksupäätte maksut. Muuttuvia kuluja puolestaan ovat myytävien autojen hankintakustannukset. Yrityksen aloittaessa myyntiin otetaan ensin noin viisi käytettyä autoa, jotka hankitaan yksityishenkilöiltä. Nämä autot ovat hintaluokaltaan noin 10-20 tuhatta euroa. Tämän jälkeen toimintaa aletaan kasvattamaan tasaisesti siten, että myynnissä olisi jatkuvasti yhä enemmän autoja ja valinnan varaa asiakkaille.

8 Pohdinta

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa Yritys X:n yritysideoita ja tehdä siitä toimiva liikeidea. Tavoitteena oli kehittää liikeideasta toimiva kokonaisuus tarkastelemalla Yritys X:n toimintaympäristöä sekä tutkimalla kysyntää. Opinnäytetyöprosessi aloitettiin tutustumalla tutkimusmenetelmiin ja perehtymällä opinnäytetyön monivaiheiseen prosessiin. Aiheen valinnan jälkeen perehdyttiin aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen sekä tutkimusartikkeleihin ja aloitettiin opinnäytetyön tietoperustan kirjoittaminen. Alan kirjallisuuteen ja julkaisuihin perehtyminen oli välttämätöntä tutkimusaiheen, menetelmien ja aiheeseen liittyvien ilmiöiden ymmärtämisen kannalta. Työn toteuttamissuunnitelma aikatauluineen muuttui työn alkumetreillä hieman aiheen uudelleen rajaamisen myötä. Varsinainen kirjoitusprosessi käynnistyi tammi-kuussa 2023 ja sen jälkeen työ eteni mutkattomasti ja suunnitelmaa noudattaen.

Tutkimusaineiston hankintatavaksi valittiin teemahaastattelut. Haastatteluihin valmistauduttiin huolellisesti, ja toimintaympäristön analyysia pystyttiin hyödyntämään haastattelun kannalta olennaisten teemojen valinnassa. Haastateltavat saivat kertoa kokemuksistaan ja ajatuksistaan haastattelussa vapaamuotoisesti, ja tarvittaessa esitettiin haastattelun etenemistä tukevia ja tarkentavia kysymyksiä. Teemahaastattelujen ansioista saatiin myös uutta tietoa, jota ei olisi osattu muuten kysyä. Haastattelut nauhoitettiin, ja näin ollen tallenteet lisäsivät työn luotettavuutta, koska asioihin oli mahdollista palata ja tarkistaa haastattelutilanteen jälkeen. Kerätyt aineistot litteroitiin samana päivänä haastattelujen jälkeen. Kirjallisen raportin tulosten analysointiin tuodut haastateltavien suorat lainaukset lisäävät tulosten oikeellisuutta ja luotettavuutta. Lainauksen esitystapana on arkikielinen teksti.

Haastattelut toteutettiin henkilökohtaisesti. Henkilökohtaisessa kohtaamisessa saatiin luotua luottamuksellinen suhde haastateltavaan. Haastateltavilla oli tällöin myös mahdollisuus jakaa näkemyksiä ja ideoita vapaasti. Koko prosessin ajan noudatettiin eettisiä toimintatapoja, ja haastattelututkimuksen toteuttamisessa toimittiin eettisesti ja luotettavasti.

Haastateltavien määrä on suhteellisen pieni otos. Suurempi otos olisi saatu esimerkiksi hyödyntämällä kyselytutkimusta, mutta strukturoitukysely koettiin liian rajoittavaksi. Haastateltavien vastauksissa oli kuitenkin pienestä otannasta huolimatta paljon yhtäläisyyksiä. Mikäli haastateltavien vastaukset olisivat olleet keskenään huomattavasti poikkeavia, ei tutkimus olisi niin luotettava, eikä siitä olisi saatu tarvittavia vastauksia. Tämän vuoksi pieni otos osoittautui kuitenkin hyväksi vaihtoehdoksi, koska vastaukset olivat laadukkaita ja niistä saatiin paljon enemmän irti, mitä olisi esimerkiksi saatu kyselytutkimuksen kautta. Tutkimuksen luotettavuutta tukee myös Jarmo Rinta-Jouppi Oy:n teettämän tutkimuksen yhteneväisyys tämän tutkimuksen tulosten kanssa. Jarmo Rinta-Jouppi Oy:n teettämän tutkimuksen pohjalta todettiin, että noin kolmasosa naisista kokee saaneensa eriarvoista palvelua autokaupoissa.

Haastateltavat oli valittu satunnaisesti eivätkä he olleet esimerkiksi sukulaisia tai läheisiä toisilleen, jolla pystyttiin varmistamaan, että haastateltavat tulevat erilaisista taustoista ja ajatusmaailmoista. Kerätty aineisto tutkittiin kriittisesti, ja haastatteluissa esille tulleet asiat pyrittiin kirjaamaan totuudenmukaisesti. Haastateltavien nimettömyys vaikuttaa tulosten luotettavuuteen, mutta tutkimukseen osallistuvien henkilöiden tunnistettavuuden estäminen on yksi tutkimuseettinen normi (Kuula 2011). Haastateltavat ovat yksityishenkilöitä, joista kuitenkin kerrottiin kaikki tutkimuksen kannalta olennainen tieto ilman, että paljastettiin heidän henkilöllisyyttään. Haastattelujen nimettömyys tutkimuksessa myös rohkaisi haastateltavia puhumaan suoraan kohtaamistaan epäkohdista autokaupoissa. Kokonaisuutena haastattelututkimus onnistui hyvin, sillä tutkimuskysymyksiin saatiin vastauksia. Haastattelutuloksien pohjalta kehitettiin Yritys X:n liikeidea hyödyntämällä Business Model Canvasta.

Kirjallisuuden, lähdeviittausten ja haastatteluaineistojen käsittelyssä noudatettiin tieteellisen kirjoittamisen periaatteita. Teoriaosuuteen koottiin kaikki työn toteuttamisen kannalta olennainen tieto, joita hyödynnettiin Yritys X:lle. Toimintaympäristön analyysin kannalta koettiin tärkeäksi käyttää vähintään kahta erilaista työkalua, jotta saataisiin mahdollisimman kattava kuva Yritys X:n toimintaympäristöstä nimenomaan kysynnän näkökulmasta. Liikeidean mallintamiseen haluttiin hyödyntää selkeää ja visuaalista työkalua, jonka vuoksi valittiin Business Model Canvas.

Opinnäytetyön tavoite toteutui hyvin, sillä Yritys X:n liikeidea testattiin onnistuneesti kysynnän kartoituksen kautta ja liikeidea pystyttiin mallintamaan siten, että yrityksen pääpiirteet löydettiin. Opinnäytetyön pohjalta saatiin tietoa siitä että, Yritys X:n liikeidealle olisi kysyntää, kunhan arvolutaus onnistutaan toimittamaan asiakkaalle luvatus mukaisesti ja yrityksestä

onnistutaan luomaan käytännössäkin suunnitellun kaltainen. Seuraavana vaiheena on luoda liikeidean pohjalta liiketoimintasuunnitelma sekä siihen liittyvät rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat. Liiketoimintasuunnitelmaa voidaan käyttää yrityksen perustamisvaiheessa esimerkiksi rahoituksen saamiseen. Jatkotutkimusaiheena voisi olla markkinaselvitys ja kilpailija-analyysi, jotta Yritys X löytää paikkansa ja kilpailuetunsa markkinoilla.

Opinnäytetyön toimeksiantajan ollessa itse opinnäytetyön kirjoittaja, varsinaista työelämän yhteyttä tuettiin osallistumalla Business Helsingin yritysinfotilaisuuksiin. Tällä tavoin pystyttiin osoittamaan opinnäytetyön aito yhteys työelämään. Infotilaisuuksista saatiin paljon tietoa siitä, mitä yrityksen perustaminen käytännössä tarkoittaa, sekä käytännön ohjenuoria seuraavia vaiheita varten. Business Helsingin henkilökohtaista yritysneuvontapalvelua tullaan hyödyntämään liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa.

Opinnäytetyöprosessi toteutui onnistuneesti. Erityisen innostavaa oli kohdata kohderyhmään kuuluvia henkilöitä henkilökohtaisesti haastatteluissa. Haastateltavien ystävällisyys, avoimuus ja opiskelijamyönteisyys yllätti positiivisesti opinnäytetyön tekijän. Opinnäytetyöraportin kirjoittaminen on ollut innostava prosessi, joka sujui kivuttomasti ja innostunein mielin viimeiseen pisteeseen saakka.

Lähteet

Painetut

Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. 2. Uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Suomen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Kotler, P. 2005. Markkinoinnin avaimet - 80 Konseptia menestykseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kotler, P., Kartajaya H. & Setiawan I. 2011. Markkinointi 3.0 - Tuotteista asiakkaisiin ja ihmis-keskeisyyteen. Helsinki: Talentum.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. 3. uudistettu painos. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Helsinki: Edita publishing Oy.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja - 20 työkalua. Helsinki: Alma Talent.

Sähköiset

Autoalan Tiedostuskeskus 2023a. Autoalan työlliset toimialoittain. Viitattu 22.2.2023.

https://www.aut.fi/autoala/autoalan_tyolliset_toimialoittain

Autoalan Tiedostuskeskus 2023b. Autoalan liikevaihto. Viitattu 22.2.2023.

https://www.aut.fi/autoala/autoalan_liikevaihto

Autoalan Tiedostuskeskus 2023c. Tilastot. Käytettyjen autojen kauppa. Viitattu 20.1.2023.

https://www.aut.fi/tilastot/kaytettyjen_autojen_kauppa

Autoalan Tiedostuskeskus 2023d. Talouden nopeat käänteet, energiakriisi ja komponenttipula ravisuttivat vuoden 2022 automarkkinaa. Viitattu 6.2.2023. https://www.aut.fi/ajankoh-taista/tiedotteet/talouden_nopeat_kaanteet_energiakriisi_ja_komponenttipula_ravisuttivat_vuoden_2022_automarkkinaa.3375.news

Autotuojat 2023a. Autoalan työllistyvyys ja liikevaihto. Viitattu 25.1.2023. https://www.autotuojat.fi/autoalan_toimintaymparisto/autoalan_tyollistyvyys_ja_liikevaihto

Autotuojat 2023b. Liikkumistottumistarpeet- ja tottumukset. Viitattu 25.1.2023.

https://www.autotuojat.fi/autoalan_toimintaymparisto/liikkumistarpeet_ ja _tottumukset

Autotuojat 2023c. Täyssähköautojen hankintatuki. Viitattu 23.3.2023. https://www.autotuojat.fi/linjaukset/tayssahkoautojen_hankintatuki

Cramer, A. 2020. The basis of user personas. Blogiteksti. Smaply blogs. Viitattu 16.4.2023.

<https://www.smaply.com/blog/personas>

Euroopan parlamentti 2022. Uusien bensiini- ja dieselautojen myyntikielto - mitä vuosi 2035 tuo mukanaan? Viitattu 7.3.2023. <https://www.europarl.europa.eu/news/fi/headlines/economy/20221019STO44572/uusien-bensiini-ja-dieselautojen-myyntikielto-mita-vuosi-2035-tuo-mukanaan>

Huuhka, T. 2022. Tehokkaan hankinnan työkalut. E-kirja. Helsinki: Books on Demand.

Juuti, P. & Puusa, A. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.

Kaupan Liitto 2021. Kauppa luo hyvinvointia työllistäjänä ja verojen maksajana - kaupan yhteisövero osuus merkittävä. Viitattu 2.2.2023. <https://kauppa.fi/uutishuone/2021/11/12/kauppa-luo-hyvinvointia-tyollistajana-ja-verojen-maksajana-kaupan-yhteisovero-osuus-merkittava/>

Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka: Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. E-kirja. Tampere: Vastapaino.

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation. A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. E-kirja. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.

Rinta-Jouppi 2021. Kolmasosa naisista kokee saaneensa eriarvoista kohtelua sukupuolensa vuoksi. Viitattu 17.1.2023. <https://www.rintajouppi.fi/tiedote/kolmasosa-naisista-kokee-saaneensa-eriarvoista-kohtelua-autoliikkeissa-sukupuolensa-vuoksi/>

Rissa, P. Kallio, T. & Kalenoja, H. 2023. Autoala Suomessa 2022 vuositilasto. Autoalan Tiedotuskeskus. Viitattu 2.2.2023. https://www.aut.fi/files/2658/Autoala_Suomessa_2022_vuositilasto_1601_2023.pdf

Salonen, K. 2013. Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Opas opiskelijoille, opettajille ja TKI-henkilöstölle. Turun ammattikorkeakoulu. Viitattu 24.2.2023. <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522163738.pdf>

Suomi.fi 2021. Liikeidea. Viitattu 2.2.2023. <https://www.suomi.fi/yritykselle/yrityksen-perustaminen/yritystoiminnan-suunnittelu/opas/yritysideasta-liiketoiminnaksi/liikeidea>

Tekniikanmaailma 2022. Neljä suurta megatrendiä ajaa autokauppaa - ja yksi niistä on se, että monet kuluttajat eivät halua maksaa edistyksellisestä teknologiasta. Viitattu 7.2.2023. <https://tekniikanmaailma.fi/nelja-suurta-megatrendia-ajaa-autokauppaa-ja-yksi-niista-on-se-etta-monet-kuluttajat-eivat-halua-maksaa-edistyksellisesta-teknologiasta/>

Tilastokeskus 2021. Aloittaneet ja lopettaneet yritykset alueittain ja toimialaluokituksen TOL 2008 mukaisesti. Viitattu 11.1.2023. https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin_aly/statfin_aly_pxt_11yq.px/table/tableViewLayout1/

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen, Menestyvän yritystoiminnan perusta. E-kirja. Helsinki: Edita.

Julkaisemattomat

Hakkarainen, J. 2023. Yritysinfo yritystä aloittaville. Infotilaisuus 15.2.2023. Business Helsinki. Helsinki.

Uusyrityskeskus 2022. Yrityksen perustamisopas alkavalle yrittäjälle. Viitattu 22.2.2023.

Kuviot

Kuvio 1: Autoklusterin työllistävyys (Autoalan Tiedostuskeskus 2023a)	11
Kuvio 2: Henkilö- ja pakettiautojen vähittäiskaupan liikevaihdon kehitys (Rissa, Kallio & Kalenoja 2023)	12
Kuvio 3: Autojen vähittäiskaupan kannattavuuden kehitys (Rissa ym. 2023).....	13
Kuvio 4: Käytettyjen henkilöautojen kauppa (Autoalan Tiedostuskeskus 2023c)	14
Kuvio 5: Käytettyjen henkilö- ja pakettiautojen markkina (Rissa ym. 2023).....	14
Kuvio 6: Uusien ja käytettyjen autojen hintakehitys (Rissa ym. 2023).....	15
Kuvio 7: PESTEL-analyysi Yritys X:lle	17
Kuvio 8: Muutosajurit	20
Kuvio 9: Viiden kilpailuvoiman malli (Huuhka 2022, 100)	22
Kuvio 10: Business Model Canvas (mukaillen Osterwalder & Pigneur 2010, 16-17).....	25
Kuvio 11: Haastattelujen teemat.....	32
Kuvio 12: Haastateltavat	34
Kuvio 13: Haastattelujen yhteneväiset tekijät.....	36
Kuvio 14: Business Model Canvas Yritys X	38
Kuvio 15: Nuori naisasiakas.....	39
Kuvio 16: Perheellinen naisasiakas.....	39
Kuvio 17: Nuori miesasiakas.....	40

Liitteet

Liite 1: Haastattelulomake 52

Liite 1: Haastattelulomake

Yleiset

Millainen auto sinulla tällä hetkellä on?

Onko autosi omistus vai leasing?

Millaisena koet oman tietämykseksi autoista?

Milloin olet viimeksi hankkinut uuden auton?

Ostitko auton yksityishenkilöltä vai autokaupasta?

Kun lähdet asioimaan autokauppaan, kenet otat mukaasi vai menetkö yksin?

Miksi juuri kyseinen henkilö?

Aiemmat kokemukset

Millä perusteella olet valinnut autokaupan, johon menet asioimaan?

Minkä sivuston kautta etsit autoja?

Millaisena koet autokaupoissa palvelun laadun naisena?

Jos ei kokemusta, millainen mielikuva palvelun laadusta on?

Valikoima

Mitä asioita pohdit valitessasi autoa?

Mitkä ovat sinulle auton tärkeimmät ominaisuudet?

Paljon voisit käyttää rahaa autoon?

Palvelu

Millaiset asiat tekisivät sinulle autokaupassa asioimisesta mukavampaa ja helpompaa?

Mikä voisi lisätä luottamustasi myyjään?

Liikeidea

Ajatuksia liikeideasta.

Mikä olisi pääkaupunkiseudulla tai sen lähikunnissa mielestäsi ihanteellinen paikka autokau-
palle?