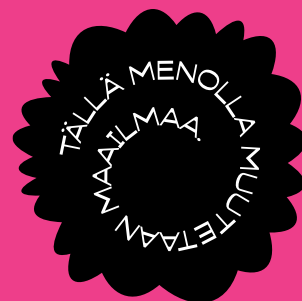


**SAVONIA**



OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
LIIKETALouden ALA

# AUTOVUOKRAAMON PERUSTAMINEN

TEKIJÄ Patrik Oinonen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä Patrik Oinonen	
Työn nimi Autovuokraamon perustaminen	
Päiväys	30.11.2024
	37
Yhteistyötaho -	
<p>Tämän opinnäytetyön aiheena oli autovuokraamon perustaminen. Työssä suunniteltiin pienen autovuokraamon perustamista Kuopioon, jossa alkuun vuokrattaisiin pienikokoisia autoja yritys- ja yksityisasiakkaille. Opinnäytetyössä selvitettiin, mitä autovuokraamon perustamiseen vaaditaan, ja tutkittiin, millä keinoin pienen autovuokraamon on mahdollista kilpailla suurilla ja vakiintuneilla toimijoilla vastaan.</p> <p>Opinnäytetyö alkoi yrityksen liiketoiminnan suunnittelulla liikeidean ympärille. Työssä avattiin liiketoiminnan suunnittelun eri osa-alueiden teoriaa, jonka jälkeen sitä hyödynnettiin suunniteltavaan yritykseen. Näitä osa-alueita olivat esimerkiksi markkinoinnin, kalustohankintojen, toimitilojen ja hinnoittelun järjestäminen. Alan kilpailutilanteen selvittämiseksi luotiin kattava kilpailija-analyysi, jossa tarkasteltiin ja vertailtiin alueella toimivia kilpailijoita keskenään. Toiminnan analysointia varten luotiin myös SWOT-analyysi, jossa selvitettiin suunniteltavan vuokraamon vahvuudet, heikkoudet, uhat ja mahdollisuudet. Työssä laadittiin toiminnalle välttämättömät rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat. Työn menetelmäosuudessa haastateltiin alalla pitkään esihenkilötasolla ollutta työntekijää. Haastattelun tarkoituksena oli saada kokonaisvaltaisempi kuva autovuokraamoalan tilanteesta ja syventyä työssä jo tehtyihin toiminnan suunnitelmiin. Tavoitteena tällä oli luoda suunnitelmasta mahdollisimman realistinen tarkastelemalla teorian lisäksi myös kenttäkokemusta.</p> <p>Menetelmä- ja teoriaosuuden pohjalta laadittiin Business Model Canvas -työkalu, johon tiivistettiin liiketoiminnan strategia. Lisäksi työn tuloksena luotiin raportti autovuokraamon perustamisesta, ja sitä voidaan soveltaa pientä autovuokraamoja tai muuta pientä yritystä perustaessa. Työn tuloksesta voidaan myös nähdä, kuinka kannattavaa ja vaativaa on perustaa pieni autovuokraamo, jonka strategia perustuu edullisuuteen ja pieniin kustannuksiin.</p>	
Avainsanat liiketoimintasuunnitelma, yrityksen perustaminen, autovuokraamo	

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Työn tavoite.....	5
1.2	Suunniteltavan yrityksen kuvaus ja työn rajaus .....	5
2	YRITYSTOIMINNAN SUUNNITTELU.....	6
2.1	Liiketoimintasuunnitelma .....	6
2.2	Visio, tavoitteet ja arvot .....	8
2.3	Liikeidea .....	8
2.4	Yhtiömuodon valinta.....	8
2.5	Kirjanpidon järjestäminen .....	9
3	ANALYYSIT TOIMINNAN ALOITUSTA VARTEN.....	10
3.1	Kilpailijoiden merkitys .....	10
3.2	Kilpailija-analyysi.....	10
3.3	Riskienhallinta .....	14
3.4	SWOT-analyysi .....	15
4	YRITYKSEN YDINTOIMINTOJEN SUUNNITTELU.....	17
4.1	Kalustosuunnitelma .....	17
4.2	Sijainti ja toimitilat.....	17
4.3	Markkinoinnin merkitys.....	18
4.4	Mainonta.....	19
5	LASKELMAT TOIMINNAN ALOITUSTA VARTEN.....	22
5.1	Rahoitusuunnitelma.....	22
5.2	Kannattavuuslaskelma .....	24
5.3	Hinnoittelu ja lisämyynti.....	25
6	TUTKIMUSMENETELMÄT .....	27
6.1	Menetelmän valinta .....	27
6.2	Käsiteltävät aiheet.....	28
6.3	Haastattelun toteutus .....	28
7	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	30
7.1	Tutkimuksen tulokset.....	30
7.2	Tutkimusten ja teorian soveltaminen kohdeyritykseen .....	30
7.3	Pohdinta .....	33
	LÄHTEET .....	36

## KUVALUETTELO

Kuva 1: Business Model Canvas (mukaillen Osterwalder & Pigneur 2010, 44).....	7
Kuva 2: Vuokraamojen vertailu.....	13
Kuva 3: Liiketoiminnan riskit (mukaillen Flink ym. 2007, 24).....	14
Kuva 4: SWOT-analyysi.....	16
Kuva 5: 5P-malli (mukaillen Bergström & Leppänen 2021, 126) .....	19
Kuva 6: Yrityksen mainosviestintä (mukaillen Bergström & Leppänen 2021, 260).....	20
Kuva 7: Markkinointisuunnitelma .....	20
Kuva 8: Rahoituslaskelma .....	23
Kuva 9: Kannattavuuslaskelma .....	24
Kuva 10: Lisämyynti.....	26
Kuva 11: Suunniteltavan yrityksen Business Model Canvas.....	32
Kuva 12: Suunniteltavan yrityksen SWOT-analyysi .....	33

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Työn tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, mitä liiketoiminnan suunnitteluun liittyviä asioita tulee ottaa huomioon yrityksen perustamisvaiheessa ja yrityksen toiminnan alkuvaiheessa. Opinnäytetyön tavoitteiden saavuttamiseksi työssä suunnitellaan mahdollisesti perustettavan autovuokraamo yrityksen liiketoimintaa ja selvitetään sen liiketoimintaympäristöä, sekä luodaan ja analysoidaan yrityksen toimintaan liittyviä talouslaskelmia. Tavoitteiden saavuttamiseksi työhön kuuluu myös kattavan kilpailija-analyysin luominen, jonka avulla voi selvittää, kuinka uusi autovuokraamo voisi erottua ja pärjätä kilpailijoille. Opinnäytetyön on tarkoitus olla apuna yritystoiminnan käytännön toimien kuten markkinoinnin, hinnoittelun ja riskienhallinnan järjestämisessä kohdeyrityksessä. Lisäksi työssä käydään läpi muita yritystoimintaan liittyviä asioita, joita aloittavan autovuokraamo yrittäjän täytyy ottaa huomioon. Kun nämä kohdat on selvitetty, keskitytään, miten niiden toteuttaminen tapahtuisi käytännössä.

Tutkimuskysymys:

- Mitä on otettava huomioon autovuokraamoyritystä perustaessa?
- Millä keinoin uuden ja pienen autovuokraamon on mahdollista pärjätä kilpailussa vakiintuneita toimijoita vastaan?

Opinnäytetyöllä ei ole toimeksiantajaa, vaan se on tehty itselleni suunnitelmaksi mahdollisen autovuokraamon perustamista varten. Opinnäytetyö voi myös olla tukena heille, jotka miettivät tai ovat perustamassa autovuokraamoja, tai muuta yritystoimintaa. Opinnäytetyön tarkoitus on myös syventää omaa tietämystä yrittäjyydestä ja siitä, mitä yrityksen toiminnan suunnittelussa pitää ottaa huomioon. Valmiin opinnäytetyön avulla voi myös pohtia sitä, onko autovuokraamon perustaminen Kuopioon millään tavalla kannattavaa.

## 1.2 Suunniteltavan yrityksen kuvaus ja työn rajaus

Mahdollisesti perustettava autovuokraamo on Kuopiossa, koska sen kokoinen kaupunki on tarpeeksi suuri siihen, että aihetta pääsee tutkimaan monipuolisesti. Lisäksi Kuopio on tekijän kotikaupunki, joten se on luonnollinen valinta kohdekaupungiksi. Idea opinnäytetyöhön on saatu omasta kiinnostuksesta autovuokraamoalaa ja yrittäjyyttä kohtaan. Työstä on rajattu pois yrityksen perustamiseen liittyvät juridiset toimenpiteet kuten viranomaisille toimitettavat ilmoitukset, luvat ja hakemukset, sillä työn pääpaino on yritysstrategian suunnittelussa.

## 2 YRITYSTOIMINNAN SUUNNITTELU

### 2.1 Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen suunnitelma siitä, miten yritys toteuttaa liikeideaansa käytännössä. Se voi sisältää esimerkiksi osaamisen, yrityksen asiakkaat, yritystoiminnan mahdolliset riskit, kilpailutilanteen sekä kannattavuus- ja rahoituslaskelmia. Liiketoimintasuunnitelmasta tulee selvittää yrityksen tavoitteet, miten tavoitteet voidaan toteuttaa ja miltä yritys näyttää saavuttaessaan tavoitteensa. Liiketoimintasuunnitelma auttaa jäsentelemään yrityksen liikeidean. Hyvin tehdyn liiketoimintasuunnitelman avulla voi nähdä liikeidean mahdolliset puutteet ja paikata ne. Liiketoimintasuunnitelma myös helpottaa yrityksen päätöksentekoa ja toimenpiteiden oikeanlaista kohdistamista. (Suomi 2019; Åkerberg 2017, 60.)

Lisäksi liiketoimintasuunnitelman avulla yrityksen mahdolliset rahoittajat, yhteistyökumppanit ja muut sidosryhmät saavat kattavan kuvan yrityksestä ja pystyvät arvioimaan sen toimintaedellytyksiä. Liiketoimintasuunnitelma on lähes aina pakollinen, kun hakee starttirahaa tai rahoitusta yritykselle. (Suomi 2019.) Edustavan liiketoimintasuunnitelman rakenne koostuu Blackwellin (2011, 4–5) mukaan seuraavasta viidestä osa-alueesta:

- Selkeys. Rakenteen ja tekstin on oltava helppolukuista, jotta sen lukija ymmärtää sen sisällön mahdollisimman hyvin. Samassa lauseessa ja kappaleessa ei kannata kertoa liian monta asiaa.
- Ytimekkyys. Tekstistä ei kannata tehdä liian yksityiskohtaista, vaan kertoa sen verran, mikä on oleellista lukijan, eli esimerkiksi mahdollisen rahoittajan kannalta.
- Loogisuus: Suunnitelma on helpommin ymmärrettävissä, jos sen osa-alueet mukautuvat loogisesti toisiinsa. On myös vältettävä sitä, että suunnitelman kohdat eivät ole ristiriidassa muiden siinä esitettyjen kohtien kanssa.
- Totuudenmukaisuus: Suunnitelman osa-alueita ei kannata liioitella, vaan esittää ne mahdollisimman totuudenmukaisesti.
- Laskelmat: Luvut on tärkeitä varsinkin rahoittajien lukiessa liiketoimintasuunnitelmaa, joten suunnitelman tukena on tärkeää olla toimintaan liittyviä laskelmia.

Huonosti tehty liiketoimintasuunnitelma ei kerro lukijalle mitään uutta tai erityistä. Sellainen voi esimerkiksi sisältää toimenpide-ehdotuksia, jotka eivät perustu toimintaympäristön analyysiin. Jos meillä on esimerkiksi markkinakriisin aiheuttama muutos asiakkaiden ostokäyttäytymisessä ja se on merkityksellinen ilmiö yrityksen näkökulmasta, tulee se huomioida yrityksen strategiassa. Hyvä liiketoimintasuunnitelma jäsentää ja on tavoitteellinen, jotta sen avulla voi varautua ja reagoida yrityksen tulevaisuuteen. (Hesso 2024, 16.)

Liiketoimintasuunnitelma on hyödyllinen yrityksen perustamisvaiheen lisäksi myös yritystoiminnan myöhemmissä vaiheissa, kuten kehittämisessä ja toiminnan uudelleensuunnittelussa. Suunnitelmaa on kannattavaa päivittää jatkuvasti, jotta se kuvaa mahdollisimman tarkasti yrityksen sen hetkistä toimintaa. (Suomi 2019.)

Liiketoiminnan suunnittelun apuna voi käyttää Business Model Canvasia. BMC on Alexander Osterwalderin kehittämä työväline, joka koostuu yhdeksästä osiosta:

1. Asiakasryhmät: Yrityksen tai organisaation valitsevat kohderyhmät. Kun yritys keskittää toimintansa tiettyihin kohderyhmiin ja heidän tarpeisiinsa, on mahdollista tarjota parempia asiakaskokemuksia.
2. Arvolupaus: Yrityksen tuotteisiin tai palveluun sisältyvä arvolupaus, jonka avulla se vastaa kyseisen asiakasryhmän vaatimuksiin, ongelmiin tai tarpeisiin. Se voi olla esimerkiksi palvelun nopeus tai edullisempi hinta, kuin kilpailijoilla.
3. Kanavat: Arvolupaukset toimitetaan asiakkaille kommunikaation, jakelun ja myyntikanavien avulla. Kanavien avulla yritys voi tiedottaa asiakkaita yrityksen tuotteista ja arvolupauksista, myydä tuotteitansa, toimittaa arvolupaukset asiakkaille ja olla asiakkaan tukena oston jälkeen.
4. Asiakassuhteet: Uusien asiakkaiden hankintaa ja nykyisten asiakassuhteiden ylläpitoa. Tämän tavoitteina ovat myynnin ja lisämyynnin kasvattaminen sekä nykyisten asiakkaiden tyytyväisenä pitäminen.
5. Tulovirrat: Tuottoa arvolupauksen toimittamisesta asiakkaille. Yrityksen on selvitettävä, mitä sen asiakasryhmät ovat valmiita maksamaan yrityksen tuotteista tai palveluista.
6. Resurssit: Vaadittavat aineettomat ja aineelliset resurssit, joiden avulla yrityksen arvolupaukset voidaan tuoda markkinoille ja toimittaa asiakkaille.
7. Ydintoiminnot: Kuvaus yrityksen ydintoimintojen, eli esimerkiksi tuotannon, verkoston ja asiakaspalvelun edellytyksistä.
8. Kumppanit: Kuvaus yrityksen yhteistyökumppaneista ja toimittajista sekä ulkoistetuista toiminnoista, joita vaaditaan liiketoimintamallin toimivuuteen.
9. Kulurakenne: Liiketoimintamallin kulut, joita se vaatii toimiakseen. Näitä voivat tulla esimerkiksi tuotteen tai palvelun valmistamisesta ja niiden toimittamisesta sekä asiakassuhteiden ylläpitämisestä.

Kumppanit	Ydintoiminnot	Arvolupaus	Asiakassuhteet	Asiakasryhmät
	Resurssit		Kanavat	
Kulurakenne		Tulovirrat		

Kuva 1: Business Model Canvas (mukaillen Osterwalder & Pigneur 2010, 44)

Näistä yhdeksästä osiosta koostuu kokonaisvaltainen kuva siitä, kuinka yrityksen on tarkoitus tehdä rahaa. Ne kattavat liiketoiminnan neljä pääaluetta, jotka ovat asiakkaat, arvolutaus, infrastruktuuri ja taloudellinen kestävyys. (Osterwalder & Pigneur 2010, 15–41.)

## 2.2 Visio, tavoitteet ja arvot

Yrityksen visio kuvaa, mitä yritys haluaa saavuttaa ja millainen se haluaa olla tulevaisuudessa. Sen tavoitteena voi olla esimerkiksi tietty markkinaosuus. Aloittavan yrityksen visio on monesti toiminnan vakiinnuttaminen ja myöhemmin se voi olla toimintojen laajentaminen. (Alikoski ym. 2018, 50.)

Yrityksen vision ja selkeästi rakennetun liikeidean avulla yrityksellä on mahdollista asettaa toiminnalleen realistiset tavoitteet. Näitä tavoitteita voidaan kuvata yrityksen punaiseksi langaksi eli liiketoiminnan suunnan määrittäjiksi. Yrityksen tavoitteet sisältävät käytännön toimet, joilla pyritään tuloksetekoon ja menestymiseen tulevaisuudessa. (Alikoski ym. 2018, 50.)

Yrityksen arvoilla tarkoitetaan niitä periaatteita, joiden pitäisi näkyä yrityksen johtamisessa ja sen työntekijöiden päivittäisessä toiminnassa. Yrityksen arvot voivat ohjata sitä, minkälaisia tuotteita yrityksellä on, kuinka niitä kehitetään ja kuinka yritys kohtaa asiakkaat ja yhteiskunnan. Arvot eivät saisi olla sellaisia, jotka vain kuulostavat hyvältä ja sopivilta. Arvojen täytyy heijastua yrityksen toimintaan, jotta niillä on merkitystä. Parhaimmillaan yrityksen arvot pohjautuvat yrittäjän henkilökohtaisiin arvoihin, jolloin liiketoiminnan harjoittaminen ja sen edistäminen on luontevampaa. (Roth 2018, 18; Yrityksen perustaminen n.d.)

## 2.3 Liikeidea

Yrityksen liikeidea sisältää selkeän ja yksinkertaisen kuvauksen yrityksen toiminnasta, sen tarjoamista palveluista ja tuotteista ja siitä, kuinka yritys tuottaa arvoa asiakkailleen. Hyvä liikeidea on yrityksen kannalta kannattava ja se vastaa asiakkaiden tarpeisiin. Hyvän liikeidean ei välttämättä tarvitse olla ainutlaatuinen. Se voi olla kopioitu, mutta sillä on oltava tilaa kyseisen alan markkinoilla. Liikeidea ohjaa sitä, kuinka yritys toimii markkinoilla. (Holmström 2007, 140–141.)

Liikeidean avulla voidaan vakuuttaa mahdollinen sijoittaja yrityksen menestymismahdollisuuksista, koska liikeideasta tulee selville yrityksen toiminta kiteytettynä. Voidaan sanoa, että liikeidea tiivistää yrityksen strategian kolmen osa-alueen alle. Ensimmäinen osa-alue on yksinkertaisesti kertoa, mitä myydään. Toisessa kohdassa kerrotaan lyhyesti, miten juuri kyseisen yrityksen on mahdollista pärjätä ja saada asiakkaita. Tavoitteena on erottua joukosta, jotta mahdollinen asiakas valitsee kyseisen yrityksen. Kolmannessa osa-alueessa määritellään yrityksen kohderyhmä. Kun kohderyhmä on selvitetty, se auttaa suunnittelemaan tuotteen tai palvelun kohderyhmälle sopivaksi. (Hesso 2024, 23.) Kohdeyrityksen liikeidea, arvot ja tavoitteet rakentuvat koko työn teorian ja tulosten pohjalta, joten ne esitellään työn yhteenvedossa.

## 2.4 Yhtiömuodon valinta

Perustamisvaiheessa yritykselle on valittava yhtiömuoto. Kun yrityksen toimintaan ryhtyvien henkilöiden määrä on tiedossa, voidaan miettiä, mikä yritysmuoto sille kannattaa valita. Yritysmuodon valintaan vaikuttavat esimerkiksi pääoman tarve, verotuskysymykset, omistajien vastuunjako, palkan ja pääomien nostaminen yrityksestä ja yrityksen toiminnan valinta. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2018, 53.)

Toiminimi sopii yrityksille, joissa omistaja päättää itse siihen liittyvistä asioista, toiminta perustuu yrittäjän ammattitaitoon eikä kovin suurta pääomaa tarvita. Yrittäjä on henkilökohtaisesti vastuussa yhtiön sitoumuksista. Tällaisia yrityksiä ovat esimerkiksi monet autokorjaamot, parturi-kampaamot ja siivouspalvelut. Osakeyhtiö sopii useimmille pienille ja suurille yrityksille. Sen velvoitteista vastaa vain itse osakeyhtiö, eli se sopii yhtiöihin, joissa yrittämisen riski on jo suurempaa. Osakeyhtiön perustajat eivät siten ole henkilökohtaisesti vastuussa yhtiön sitoumuksista. Muita yritysmuotoja ovat suurta osakkaiden luottamusta vaativa kommandiittiyhtiö, tasavertaisesti vastuussa olevista yhtiömiehistä muodostuva avoin yhtiö ja osuustoimintaa harjoittava osuuskunta. (Alikoski ym. 2018, 54–56.)

Useimmiten toiminimiyrittäjälle riittää yksinkertainen kirjanpito, kun taas osakeyhtiöltä vaaditaan kalliimpaa, kaksinkertaista kirjanpitoa. Toiminimiyrittäjä voi toimia kokonaan itsenäisesti, kun taas osakeyhtiössä vaaditaan vähintään yhtä henkilöä hallitukseen varajäseneksi, ja yhtiökokous on pidettävä kerran vuodessa. (Hakala 2019.) Suunniteltavan autovuokraamon toiminta olisi alussa pientä, eikä siinä ole mukana muita kuin omistaja itse. Vuokraamon yhtiömuodoksi valittaisiin aluksi toiminimi, mutta toiminnan laajentuessa voitaisiin pohtia siirtymistä osakeyhtiöön.

## 2.5 Kirjanpidon järjestäminen

Jokaisen yrityksen huolehtimisvelvollisuutena on hoitaa kirjanpito, joko itse tai ulkoistamalla. Huolehtimisvelvollisuus tarkoittaa sitä, että kirjanpitoa pidetään ja että aineisto säilytetään säännösten mukaisesti. Yrityksen kaikki liiketapahtumat kuuluvat kirjanpitoaineistoon. Näitä ovat esimerkiksi laskut, kuitit, sopimukset ja tiliotteet. Pienessä yrityksessä kirjanpito on mahdollista tehdä itse, mutta suurempien yritysten kirjanpito on usein lähes välttämätöntä ulkoistaa, sillä se vaatii paljon työtä ja osaamista. (Ilmoniemi, Järvensivu, Kyläkallio, Parantainen & Siikavuo 2009, 238–239.)

Suunniteltavan vuokraamon kirjanpitoa olisi alussa tarkoitus hoitaa itse, koska yrittäjältä löytyy siihen kiinnostusta, ja silloin ei tarvitsisi maksaa ulkoistamisesta koituvia kustannuksia. Lisäksi pieni autovuokraamo ei välttämättä vaatisi paljoa työtä, jolloin kirjanpidon hoitamiselle voisi jäädä aikaa. Jos vaikuttaisi siltä, että kirjanpidosta muodostuva työnkertymä kasvaisi liian suureksi, olisi harkittava kirjanpidon ulkoistamista.

### 3 ANALYYSIT TOIMINNAN ALOITUSTA VARTEN

#### 3.1 Kilpailijoiden merkitys

Yrityksen on välttämätöntä tietää, mitkä ovat sen todelliset kilpailijat ja kuinka ne toimivat markkinoilla. Kilpailijoiden toimintaa on seurattava jatkuvasti erilaisista tietolähteistä, kuten mediasta, jotta yritys voi ennakoida alan liiketoimintaa. Yrityksen on tunnistettava kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet. On pohdittava tarkasti, kannattaako markkinoille lähteä kilpailemaan samoilla palveluilla tai tuotteilla, jos kilpailijoilla on jo vahva asema. Jos kilpailijat ovat suuria yrityksiä, heillä on lähes aina paremmat taloudelliset mahdollisuudet, kuten paremmat ostoedut ja yleensä enemmän rahaa käytettävissään verrattuna pieniin aloittaviin yrityksiin. Ostoeduilla tarkoitetaan suurien ostojen yhteydessä myönnettyjä etuuksia, kuten alennuksia ja nopeampia toimituksia. (Alikoski ym. 2018, 35.)

Yritysten välinen kilpailu voi parantaa palvelua ainakin asiakkaan näkökulmasta, sillä se pakottaa yritykset huolehtimaan tuotteiden laadusta, niiden kehityksestä ja hintakilpailukyvyistä. Viime vuosina kilpailijat ovat ymmärtäneet, että he tarvitsevat toisiaan, joten he ovat alkaneet pitämään yhteistyötä merkityksellisenä tekijänä liiketoiminnalleen. Monet kilpailijat ovat alkaneet verkostoitua keskenään ja hankkimaan tuotteita toisiltaan. Yritykset tekevät nykyään yhteishankintoja, kuljetuksia ja markkinointia kustannustensa pienentämiseksi. Monissa tapauksissa kilpailijoista on tullut tasavertaisia yhteistyökumppaneja toisilleen. (Alikoski ym. 2018, 36–37.)

Autovuokraamoalalla tätä yhteistyötä hyödynnetään siten, että monet autovuokraamot vuokraavat kalustoa toiselta kilpailijalta, jos heidän omat autonsa pääsevät loppumaan. Tämänkaltaisen yhteistyö edesauttaa voiton maksimointia, sillä vuokraamot uskaltavat pitää autojensa käyttöasteen mahdollisimman korkealla. Tämän avulla ei tarvitse huolehtia siitä, ettei asiakkaalle saada hänen varaimansa autoa kaluston puutteen takia, sillä niissä tilanteissa on mahdollista vuokrata hänelle auto toiselta vuokraamolta. Suunniteltavan yrityksen olisi kannattavaa lähestyä aktiivisesti muita vuokraamoja, koska he voisivat tämän vuoksi olla mahdollisia asiakkaita. Vuokraamoille voisi ehdottaa yhteistyötä kaluston hankinnassa yhteistilauksien muodossa, sillä suurissa tilauksissa voisi olla mahdollisuus säästää rahaa. Muita vuokraamoja olisi jatkuvasti myös tarkkailtava, jotta kilpailutilanteesta saisi mahdollisimman selkeän kuvan, jonka avulla pystyttäisiin ohjaamaan yrityksen toimintoja.

#### 3.2 Kilpailija-analyysi

Kilpailutilanteen kokonaisvaltaista arviointia varten on välttämätöntä tehdä kilpailija-analyysi. Sen avulla voi selvittää yrityksen merkittävimmät kilpailijat ja niiden toimintatavat. Analyysin avulla saadaan selville kilpailijoiden tavoitteet, heikkoudet ja vahvuudet. Analyysi myös kertoo, kuinka kilpailijat reagoivat toisiin kilpaileviin yrityksiin sekä toimintaympäristössä ja toimialalla tapahtuviin muutoksiin. Analyysin tavoitteena on oppia tuntemaan kilpailijansa, mikä edistää yrityksen markkinamenestymistä ja liiketoiminnan suunnittelua. Kilpailija-analyysin merkitys korostuu, kun kyseessä on uusi yritys, joka vasta etsii paikkaansa markkinoilla. (Suomi 2019.)

Kuopiossa on paljon autovuokraamoja, joten tulosten selkeyttämiseksi ne jaetaan vertailussa neljään eri ryhmään. Ensimmäiseen ryhmään kuuluvat suuret, yleensä kansainväliset toimijat, joilla on suurin markkinaosuus alueen toiminnasta. Näitä autovuokraamoja ovat Avis Budget Group, Hertz, Europcar, Finn-Rent, Autorent ja Scandiarent. Toiseen ryhmään kuuluvat pienemmät vuokraamot ja kolmanteen ryhmään kuuluvat yksityishenkilöt, jotka vuokraavat omia autojaan erilaisilla alustoilla.

Neljänteen ryhmään kuuluvat yhteiskäyttöautot. Vertailussa keskitytään yritysten hinnoitteluun, saavutettavuuteen, helppokäyttöisyyteen, sijaintiin ja tuotteeseen. Ensiksi vertailu tapahtuu ryhmänsisäisesti, ja lopuksi ryhmiä verrataan toisiinsa. Vertailusta jätetään pois pakettiautojen ja hyötyajoneuvojen vuokraajat, sillä niiden kohderyhmä on eri, kuin suunnitellun vuokraamon.

Ensimmäisen ryhmän saavutettavuus on erinomaisella tasolla. Kun kirjoittaa Googleen ”autovuokraamo Kuopio” tai ”autonvuokraus Kuopio”, niin kaikki kyseisen ryhmän vuokraamot tulevat ehdotuksina ensimmäiselle sivulle. Päivittäessä sivua järjestys hieman vaihtelee, paitsi Hertzin kohdalla, joka tulee hakuehdotuksena aina ensimmäisenä. Jokaisen yrityksen sivulla on heti ensimmäisenä kätevä hakujärjestelmä, josta asiakas voi vuokrata autoja. Siinä näkyy kaikki tarvittava – hinta, autoluokka, vuokrauspäivät ja sijainti. Lähes kaikilla yrityksillä noutosijainniksi voi valita lentokentän, rautatieaseman ja kaupunkitoimiston, mutta ainoastaan Finn-Rentillä voi suoraan varaussivulta varata kotiinkuljetuksen ja noudon 20 € lisähinnalla. Varaus on helppoa, sen voi tehdä suoraan sivulta ja vahvistuksen saa heti.

Ryhmän kalusto, eli vuokrattavat autot koostuvat uudesta, maksimissaan noin kahden vuoden ikäisestä tunnettujen valmistajien vähän kuluttavista henkilöautoista. Tämän ryhmän vuokraamot ovat vakiintuneita toimijoita ja he tekevät jatkuvasti suuria kalustohankintoja, joten voi olettaa, että heillä on todennäköisesti todella hyvät ostoedut. Vuokraamot eivät erityisemmin kilpaile automerkeillä, sillä jokaisella vuokraamolla auto varataan autoluokan perusteella. Tämä tarkoittaa sitä, että varatun auton merkki voi olla mikä vaan, mutta sen on vastattava varatun autoluokan kokoa ja piirteitä.

Hintavertailussa tarkastellaan kestoltaan ja ajankohdaltaan vaihtelevia vuokraushintoja pienikokoisille henkilöautoille. Hintoihin sisältyy vakuutukset ja rajoittamattomat kilometrit, paitsi Scandiarent, jossa raja on 300 km/päivä. Selkeästi halvin on Europcar, jossa pienikokoisen auton pystyy vuokraamaan kahdeksi päiväksi hintaan 109 € (2 x 54,5 €) ja seitsemäksi päiväksi hintaan 245 € (7 x 35 €). Kalleimpia taas ovat Hertz ja Avis, joissa kahden päivän keskimääräinen hinta on hieman alle 200 € (2 x 100 €), ja seitsemän vuorokauden hinnat lähemmäs 400 € (7 x 57,1 €). Muut vuokraamot asetuvat tasaisesti näiden hintojen väliin.

Toiseen ryhmään kuuluvat yritykset, jotka harjoittavat henkilöautonvuokrausta muun toiminnan lisäksi. Esimerkiksi Kuopion Autokauppa hallinnoi Toyota Rentin toimintaa ja jotkut pakettiautovuokraamot, kuten Kuopionpakat ovat lisänneet kalustoonsa yksittäisiä henkilöautoja. Tämä tekee saavutettavuudesta vaikeaa, sillä kyseisten yritysten päätoiminen liiketoiminta ei ole autonvuokraus ja jomoni ei välttämättä tajua, että esimerkiksi autoliike tai pakettiautovuokraamo vuokraa myös henkilöautoja. Sivustojen käytettävyys on vaihtelevaa, osalla sivuista on toimiva varausjärjestelmä, kun taas toisissa autojen saatavuutta täytyy tiedustella puhelimitse. Halvin vaihtoehto on Toyota Rent, josta uudehkon pienikokoisen Toyotan pystyy vuokraamaan kahdeksi päiväksi hintaan 140 € (2 x 70 €) ja viikoksi 290 € (7 x 41,4 €) sisältäen rajattomat kilometrit.

Kolmanteen ryhmään kuuluvien yksityishenkilöiden vuokra-autojen saavutettavuus on suurimmaksi osaksi heikolla tasolla. Poikkeuksena on vain yksi sivusto, sillä se tulee vastaan ensimmäisellä sivulla, kun hakee ”autonvuokraus Kuopio” tai ”autovuokraamo Kuopio”. Sivusto on GoMore, johon yksityiset voivat laittaa omia autojaan vuokrattavaksi. Sivusto myös huolehtii tarjolla olevien autojen vakuuttamisesta vuokrauskäyttöä varten. Tälläkin sivulla on hakujärjestelmä, mutta varaaminen ei

ole niin yksinkertaista kuin ensimmäisellä ryhmällä. Monet haun tulokset eivät olekaan saatavilla haettuina päivinä ja saatavilla oleviin autoihin pitää odottaa vahvistus, ennen kuin varaus on viimeistely. Vahvistuksessa voi kestää, sillä vuokraajan pitää manuaalisesti hyväksyä tai hylätä se. Vuokrattavat autot sijaitsevat eri puolella Kuopiota, mutta suurimmassa osassa on mahdollista saada ne toimitettuna 19 € lisähintaan. Kaikissa autoissa vuokrauksiin sisältyy vain 200 km/päivä, ja sen ylittävät ajot maksavat 0,20 €/km. Vuokrattavien autojen taso on vaihtelevaa kunnoltaan ja laadultaan, sillä autojen keskimääräinen ikä on yli kymmenen vuotta. Halvin vaihtoehto on romanialainen pikku-auto vuodelta 2011, jonka saa varattua kahdeksi päiväksi noin 70 € (2 x 35 €) ja viikoksi noin 210 € (7 x 30 €). Sivuston kaikista vuokrahinnoista lähes kolmasosa menee GoMorelle, joten tämä voi olla merkittävä tekijä hinnoittelussa.

Yksityishenkilöillä on mahdollista vuokrata autojaan myös ilman välityssivustoa. Tällöin on mahdollista vuokrata autoja edullisempaan hintaan, mutta saavutettavuus heikentyy. Hakemalla ”auton vuokraus Kuopio” ensimmäinen alusta, Tori Autot, löytyi vasta neljännellä sivulla. Siellä on tarjolla pari, noin 15 vuotta vanhaa pienikokoista autoa vuokrattavaksi. Hinta on hyvin edullinen, rajattomilla ajokilometreillä 25–29 € päivähintaan ja 100 € viikoksi (7 x 14,3 €). Varausjärjestelmää ei ole, vaan viestillä tai soittamalla voi tiedustella autojen saatavuutta.

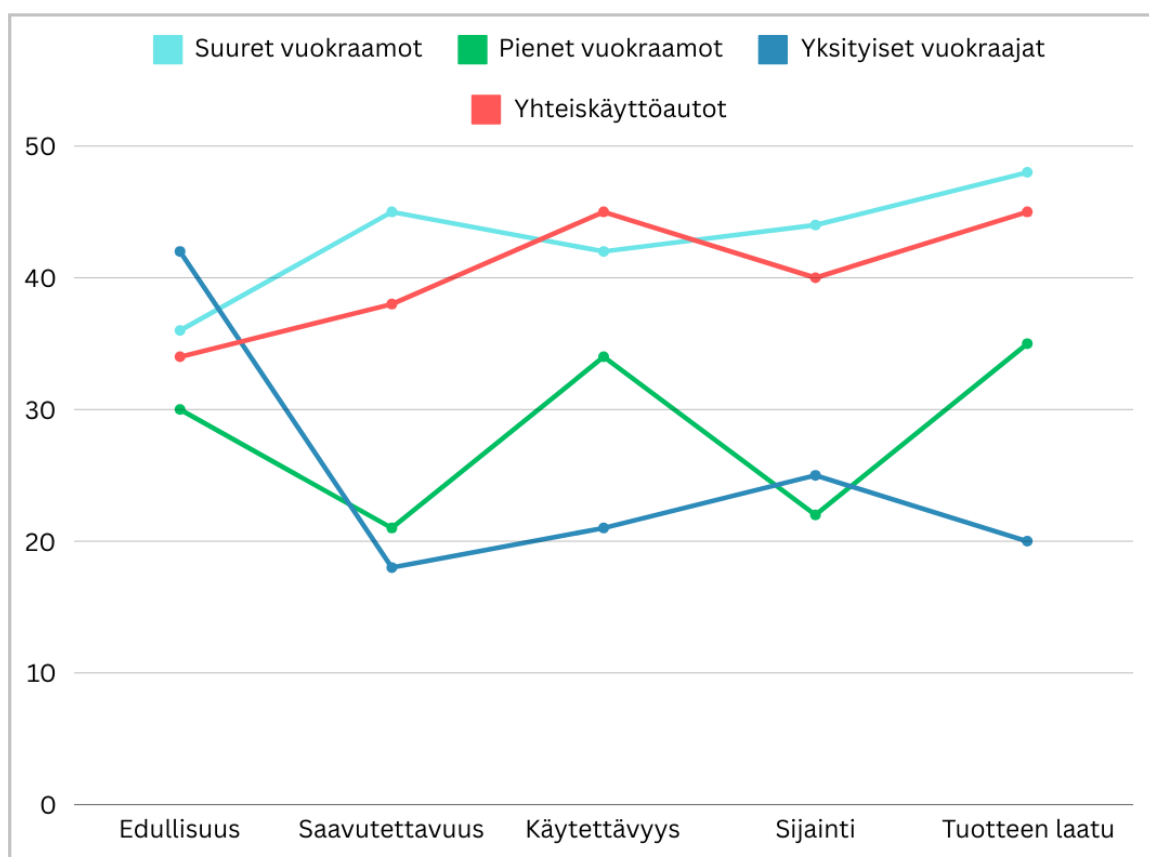
Neljäs, ja viimeinen ryhmä on yhteiskäyttöautot. Yhteiskäyttöautot ovat vuokra-autoja, joiden nouto ja palautus tapahtuu itsenäisesti, yleensä sovellusta käyttäen. Niiden etuna on se, että vuokrauksessa käytetään vuorokausihinnoittelun sijasta joustavaa tunti-, tai jopa minuuttihinnoittelua. Kuopiossa yhteiskäyttöautoja tarjoaa Klaara, 24Rent Omago ja Aimopark. Niiden vuokra-autot sijaitsevat eri puolella Kuopiota parkkipaikoilla tai tienvarressa. Kotiinkuljetus ei ole mahdollista, koska vuokraus tapahtuu itsenäisesti. Omago ja Aimopark tarjoavat yhteiskäyttöautojaan vain taloyhtiökumppaneilleen, joten ne rajataan pois tästä vertailusta. 24Rentin sivulla on varausjärjestelmä, josta näkee vuokrattavien autojen hinnat sekä saatavuuden. Klaaraa varten täytyy ladata sovellus, josta voi nähdä saatavuustilanteen ja hinnoittelun. Merkittävää on, että vapaita autoja ei ollut saatavana millekään ajankohdalle eri tarkasteluajankohtina Klaaran sovelluksessa, jonka vuoksi ainoa analysoitava kohde on 24Rent. 24Rentin yhteiskäyttöautot sijaitsevat eri puolella Kuopiota, suurin osa keskustassa. Auton voi vuokrata kahdeksi tunniksi hintaan 21 € sisältäen 100 km ajoa. Kahdeksi vuorokaudeksi vuokraus maksaa 112 € (2 x 56 €) ja viikoksi 385 € (7 x 55 €). Molemmat hinnat sisältävät rajoittamattomat ajokilometrit.

Kilpailija-analysista selviää, että kilpailijoita on paljon ja ne ovat erilaisia. Ensimmäisen, eli suurien vuokraamojen vahvuutena on se, että ne ovat helposti saavutettavissa ja helppokäyttöisiä selkeiden varausjärjestelmien ja internet-sivujensa vuoksi. Lisäksi ne ovat tunnettuja toimijoita, joka lisää niiden luotettavuutta. Myös kalusto on uutta ja hyväkuntoista. Hintataso on Europcarin lukuun ottamatta kuitenkin aika korkea, mikä voi saada kuluttajan miettimään muita vaihtoehtoja. Toisella ryhmällä, eli pienillä vuokraamoilla ei ole varsinaisia vahvuuksia verrattuna suuriin toimijoihin. Tämä voi johtua siitä, että näiden yritysten päätoiminta ei ole autonvuokraus. Näitä toimijoita on silti pidettävä silmällä, sillä he kuitenkin harjoittavat samaa toimintaa. Kolmannen ryhmän, eli yksityisten vuokraajien selvin vahvuus on hinta. Yleensä nämä autot ovat iältään vanhempia ja laadultaan heikompia, mutta jos asiakas ei siitä välitä ja kaikista tärkeintä on edullisuus, niin yksityiseltä vuokraaminen voi olla paras vaihtoehto. Heikkoutena yksityisillä on se, että löydettävyyden on hankalampaa, kun yritykset vievät näkyvimmän palstatilan. Viimeisen ryhmän, eli yhteiskäyttöautojen vahvuus on toiminnan

joustavuus. Itsepalveluperiaatteen vuoksi autoja voi vuokrata kellon ympäri ja tarvittaessa niitä voi halutessaan vuokrata kaikista edullisimmin vain pariiksi tunniksi, jos pidempää tarvetta ei ole.

Kilpailija-analyysin avulla sai selville selkeän kuvan alueella toimivista kilpailijoista ja niiden piirteistä. Suuren kilpailijamäärän vuoksi on suurempi riski, ettei suunniteltava yritys saisi tarpeeksi asiakkaita. Siksi on keskityttävä saavutettavuuteen ja joukosta erottumiseen, jotta tämä riski voidaan estää. Markkinointi täytyy tehdä tehokkaasti oikeissa kanavissa. Aluksi voi tarjota autoja esimerkiksi Tori Autot -sivustolla tai jopa laittaa ne tarjolle GoMore -palveluun, jos muutoin ei löydy asiakkaita. Analyysiä tehdessä heräsi huoli siitä, onko pienellä toimijalla mahdollista tarjota vuokra-autoja edullisimpaan hintaan. Tämän vuoksi on entistä tarkemmin keskityttävä hankittavan kaluston ja muiden kustannusten minimointiin.

Alla olevaan kaavioon on tiivistetty kilpailija-analyysin tulokset. Siinä vertaillaan vuokraamoryhmien edullisuuden eli hinnan, saavutettavuuden, käytettävyyden, sijainnin ja kaluston laadun kilpailukykyisyyttä keskenään, joissa 0 = huonoin mahdollinen ja 50 = paras mahdollinen. Kaaviosta käy ilmi, että suuret vuokraamot ja yhteiskäyttöautot ovat hyvällä tasolla jokaisella osa-alueella. Ne häviävät ainoastaan hinnoittelussa yksityisille vuokraajille, mutta yksityisten vuokraajien muut osa-alueet ovat sen verran heikolla tasolla, ettei sillä ole niin suurta merkitystä. Vaikka suuret vuokraamot ja yhteiskäyttöautot ovat selvästi kärjessä, lähes kaikissa osa-alueissa on mahdollista parantamisen varaa. Pienet vuokraamot taas sijoittuvat jokaisessa osa-alueessa keskitasolle tai sen alapuolelle, eli ne eivät näyttäydä kovin kilpailukykyisinä.



Kuva 2: Vuokraamojen vertailu

### 3.3 Riskienhallinta

Yritystoimintaan liittyy paljon uhkia, epävarmuustekijöitä ja ei-toivottuja tapahtumia, joita kutsutaan riskeiksi. Liike-elämässä riskien toteutumiseen liittyy yleensä taloudellinen uhka, ja pahimmillaan se voi kaataa koko yrityksen. Liike-elämän riskit voivat liittyä myös ihmisiin ja ympäristöön, jolloin niiden seuraukset voivat olla peruuttamattomia. Siksi on hyvä arvioida riskejä ja niiden mahdollisia vaikutuksia, jotta niihin pystytään varautumaan mahdollisimman hyvin. Riskejä ei pysty kokonaan poistamaan, mutta hyvällä riskienhallinnalla niiden vaikutusta on mahdollista lieventää. Riskienhallinta on luonteeltaan ennustamista ja se usein vaatii erityisosaamista. Se vaatii kokonaisvaltaista ymmärrystä yrityksen liiketoiminnasta, riskien luonteesta sekä siitä, miten ihmiset toimivat osana organisaatiota. Riskienhallinta tarkoituksena on tukea yrityksen tavoitteita. (Flink, Reiman & Hiltunen 2007, 10–11; Sutinen & Viklund 2005, 141–142.)

Riskit voidaan jakaa kahteen eri osa-alueeseen, liike- ja vahinkoriskeihin. Vahinkoriskejä voivat olla esimerkiksi esine- ja kalustovahingot ja toimitiloihin kohdistuvat vahingot. Vahinkoriskeillä on ainoastaan negatiivisia vaikutuksia yrityksen toiminnalle ja niitä voidaan hallita vakuuttamisen muodossa. Liikeriskit liittyvät yrityksen päätöksentekoon ja liiketuoton epäonnistumiseen, joita voivat olla esimerkiksi luottotappiot, asiakkaiden vähäisyys ja epäonnistuneet mainoskampanjat. Liikeriskeissä vakuuttaminen ei yleensä ole mahdollista, eli on keksittävä muita keinoja riskinhallintaan. (Flink ym. 2007, 23; Sutinen & Viklund 2005, 144.)

Liiketoiminnan riskit	
<b>Vahinkoriskit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omaisuusriski</li> <li>• Henkilöstöriski</li> <li>• Vastuuriski</li> <li>• Tietoriski</li> <li>• jne.</li> </ul>	<b>Liikeriskit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• verotus</li> <li>• markkinat</li> <li>• kilpailijat</li> <li>• resurssit</li> <li>• jne.</li> </ul>

Kuva 3: Liiketoiminnan riskit (mukaillen Flink ym. 2007, 24)

Riskinhallintakeinot voidaan jakaa neljään eri osa-alueeseen. Ne ovat riskin välttäminen, riskin pienentäminen, riskin siirtäminen ja riskin hyväksyminen. Riskin välttäminen on esimerkiksi sitä, että vaaditaan katevarausta sellaisilta asiakkailta, jotka saattavat olla maksuvaikeuksissa. Näin voidaan välttää mahdollinen luottotappio. Riskin pienentäminen on esimerkiksi työturvallisuudesta huolehtiminen ja sen kehittäminen. Riskin siirtämisessä yleisin esimerkki on vakuutusten ottaminen. Riskin hyväksyminen on tietoinen riski. Esimerkiksi jotkut yritykset eivät näe järkeväksi hankkia valvontakameroita, koska niiden kustannukset ylittävät vuotuisen hävikin määrän. (Sutinen & Viklund 2005, 146.) Jos vuokra-autoon tulee ulkoisia vahinkoja vuokrauksen aikana, se on yleensä vuokraajan vastuulla. Tämä on esimerkki siitä, kuinka vahinkoriski on siirtynyt vuokraamolta asiakkaalle.

Perustettavan yrityksen suurin liikeriski olisi se, että saisiko yritys tarpeeksi asiakkaita. Autovuokraamalla tämän riskin merkitys korostuu, sillä tyypillisesti kalustonhankinta ja niiden ylläpitäminen on

hyvin kallista. Juoksevista kuluista, kuten vakuutusmaksuista, veroista, arvonalenemisesta, korkokuluista ja tilavuokrasta muodostuu nopeasti suuria menoeriä. Siksi olisi tärkeää, että autojen vuokrausaste olisi jatkuvasti mahdollisimman suuri, jotta näitä kuluja saataisiin mahdollisimman paljon katettua.

Autojen vuokraukseen kuuluu myös merkittävä vahinkoriski. Auto voi esimerkiksi hajota, jolloin autosta ei luonnollisesti voi korjauksen ajalta saada tuottoja. Sen merkitys korostuu siinä vaiheessa, jos korjaus kestää viikkoja. Korjauskuluista voi muodostua suuri menoerä, jos takuu tai vakuutus ei sitä kata. Jos auto yllättäen hajoaa tai edellinen vuokraaja tarvitseekin autoa vielä pidemmän aikaa, siitä voi seurata saatavuusriski, eikä seuraavalle varaajalle olekaan autoa saatavilla. Tätä riskiä voitaisiin hallita siten, että vuokrattaisiin asiakkaalle auto toiselta vuokraamolta. Tästä voisi syntyä tappiota, mutta tärkeintä on pitää asiakkaat tyytyväisenä. Hyvien asiakaskokemusten tarjoaminen on tärkeää, sillä parhaimmillaan ne johtavat suositteluihin. (Korkiakoski & Gerdt 2016, 46)

### 3.4 SWOT-analyysi

Yrityksen toimintaa pystytään arvioimaan monilla eri tavoilla. Keskeisintä on selvittää yrityksen nykytilaan ja sen tulevaisuuteen vaikuttajat tekijät. SWOT- (Strength, Weakness, Opportunity, Threat), eli nelikenttäanalyysi on yleinen ja yksinkertainen menetelmä, jonka tarkoituksena on tuottaa selkeä kokonaiskuva yrityksen tilanteesta strategisten päätösten tueksi. Nelikenttäanalyysin avulla on mahdollista selvittää yrityksen heikkoudet ja vahvuudet sekä uhat ja mahdollisuudet. Vahvuudet ja heikkoudet ovat yrityksen sisäisiä asioita, kun taas uhat ja mahdollisuudet liittyvät liiketoimintaympäristön teemoihin. Vahvuudet ovat niitä resursseja, joita yritys pystyy hyödyntämään toiminnassaan ja heikkoudet ovat taas niitä tekijöitä, joissa yrityksellä on parantamisen varaa. Uhka voi olla esimerkiksi se, että liiketilojen vuokrahinnat nousevat rajusti ja mahdollisuus voi olla esimerkiksi se, että vieressä oleva kilpailija lopettaa liiketoimintansa. Analyysin avulla yritys pystyy kätevästi arvioimaan omaa toimintaansa. Hyvän analyysin tekemiseen vaaditaan se, että organisaatio ja sen toimintaympäristö tunnetaan syvällisesti, etteivät tulokset jäisi vain pintapuoliseksi. (Vuorinen & Huikkola 2023, 97–104.)

SWOT-analyysi voi koskea kokonaisvaltaisesti koko yrityksen toimintaa tai yksityiskohtaisemmin valittuja osa-alueita. Yksityiskohtaisempi tarkastelu on rajatumpi, se voi koskea ainoastaan esimerkiksi tuotetta, henkilöstöä tai markkinointia. Analyysistä voi saada vielä monipuolisempia tuloksia, jos kaikki yrityksen jäsenet tekevät sen. Lopuksi analyysijä voidaan verrata keskenään, jolloin tulokset antavat mahdollisimman kattavan kuvauksen yrityksestä. (Suomen Riskienhallintayhdistys n.d.) Kohdeyrityksen SWOT-analyysi esitellään työn yhteenvedossa, sillä se suunnitellaan koko työn tulosten pohjalta.

Vahvuudet	Heikkoudet
Mahdollisuudet	Uhat

Kuva 4: SWOT-analyysi

## 4 YRITYKSEN YDINTOIMINTOJEN SUUNNITTELU

### 4.1 Kalustosuunnitelma

Investoinnit ovat yrityksen pitkäaikaisia kalustohankintoja ja muita menoja, joista yrityksen on tarkoitus tehdä voittoa tulevaisuudessa. Investoinnista tulevat tuotot pitäisi olla suurempia, kuin siitä aiheutuneet käytön ja käyttöajan kustannukset. (Holmström 2007, 97.)

Suunniteltavan vuokraamon investoinnit koostuisivat kokonaisuudessaan hankittavista vuokra-autoista ja niihin liittyvistä kustannuksista. Aluksi oli suunnitelmassa hankkia kalustoon edullisia uusia autoja, mutta kilpailija-analyysistä selvinneen suuren kilpailutilanteen vuoksi päädyttiin toiseen ratkaisuun. Jotta suunniteltava vuokraamo voisi helpommin pitää hinnoittelua kilpailukeinona, olisi parempi hankkia kalustoksi noin pari vuotta vanhaa, kuitenkin vähän käytettyä kalustoa. Uuden 2024 Citroen C3 -henkilöauton saisi hintaan 21 389 (sis. alv 25.5 %), kun taas 2021-malli, jolla on ajettu noin 30 000 kilometriä, voisi saada hintaan 11 000 (sis. alv 25.5 %). Tällä kilometrimäärällä ja vuosimallilla ei siis olisi huomattavasti eroa uuteen vastaavaan autoon, mutta hinnassa näkyisi merkittävä säästö. Lisäksi rahoituksen saanti helpottuisi, kun kaluston investoinnit lähes puolittuisivat suunnittelusta. Alkuun olisi tarkoitus hankkia neljä vastaavaa autoa. Ostettavissa autoissa keskityttäisiin myös siihen, että ne olisivat hiljattain huollettuja, ja että niissä olisi asianmukaiset talvi- ja kesärenkaat. Näin olisi mahdollista säästää huolto- ja rengaskuluissa ensimmäisen toimintavuoden aikana.

### 4.2 Sijainti ja toimitilat

Kun suunnitellaan yrityksen sijaintia, on otettava huomioon yrityksen tyyppi. Esimerkiksi palvelualalla toimivan yrityksen on mietittävä, miten paljon sillä on asiakkaita lähiympäristössä ja kuinka usein he tarvitsevat yrityksen palveluita. Teollisuusyrityksen sijainnin valintaan voi puolestaan vaikuttaa se, että alue on hyvillä kulkuyhteyksillä ja lähellä raaka-aineita. Sijaintia valitessa on hyvä ottaa huomioon myös kilpailijat, sillä on todettu, että kilpailijoiden läheinen sijainti on yhteinen etu. (Alikoski ym. 2018, 35–38.)

Kilpailija-analyysistä selvisi, että lähes jokaisen kilpailijan tilat tai toimipisteet sijaitsevat keskeisellä sijainnilla lähellä asiakkaita. Näitä sijainteja ovat lentokentän, juna-aseman ja keskustan läheisyys. Suunniteltavan vuokraamon toimipiste olisi syytä sijoittaa samoille sijainneille, jotta asiakkaiden tavoitus olisi helpompaa. Noin kilometrin päässä juna-asemasta saisi edullisesti vuokrattua pienen toimitilan, noin 300–400 € kuukausihintaan. Lisäksi alueella olisi paljon ilmais pysäköintejä, joten pysäköinnistä ei tulisi lisäkustannuksia. Edullisella vuokralla ja lisäkustannusten välttämällä pyrittäisiin tarjoamaan edullisempia vuokrahintoja. Tältä sijainnilta olisi helppo toimittaa vuokra-auto esimerkiksi juna-asemalle ja tarvittaessa pitemmällekin. Kulkuyhteyksien lähellä olevat toimitilat mahdollistavat myös sen, että asiakkaat voisivat noutaa auton paikan päältä.

Kyseiseen toimitilaan ei kuulu tilaa, jossa autoja voitaisiin puhdistaa ja pestä. Kalustoon kuuluisi aluksi vain neljä autoa ja viemärillisen tilan vuokraaminen olisi kuukaudessa noin 500 € kalliimpaa. Autojen puhdistus olisi siis edullisempaa tehdä itsepalveluhallissa, jossa autot saisi puhdistettua noin 4,50 € - 15 € kappalehintaan, riippuen pesutarpeesta. Lyhyissä vuokrauksissa auto ei välttämättä ole pesun tarpeessa ollenkaan, jolloin pelkkä itsenäisesti tehtävä sisädesinfiointi riittäisi.

### 4.3 Markkinoinnin merkitys

Markkinointi alkaa yrityksen brändin rakentamisesta. Brändi on mielikuva, joka muilla on yrityksestä ja sen tuotteista ja palveluista. Brändin tarkoitus on luoda yrityksestä tunnistettava ja kilpailijoista erottuva. Mielikuviiin vaikuttavat esimerkiksi yrityksen taustatiedot, miksi se on perustettu, mitkä ovat sen tavoitteet ja arvoja, miten yritys erottuu kilpailijoista ja yrityksen nimi sekä yrityksen visuaalinen ilme. (Yrittäjät n.d.)

Yrityksen markkinoinnin päätavoitteena on selvittää, millainen kysyntä tuotteelle tai palvelulle on, lisätä niiden kysyntää sekä luoda ja ylläpitää kilpailua, mikä puolestaan parantaa yrityksen kannattavuutta. Näiden tavoitteiden saavuttamiseksi yritys suunnittelee, millaisia markkinointikeinoja se käyttää asiakasmarkkinoinnissaan. (Bergström & Leppänen 2021, 24.)

Markkinointimixillä (marketing mix) tarkoitetaan niitä keinoja, joilla yritys yhdistää erilaisia kilpailutekijöitä. Neil Bordenin ja Jerome McCarthyn 1960-luvulla kehittämä tuotelähtöinen 4P-malli kuvaa markkinointimixin neljää osa-aluetta:

- Tuote (Product)
- Hinta (Price)
- Jakelu/saatavuus (Place)
- Markkinointiviestintä (Promotion)

Tämä malli on kuitenkin vanhanaikaistunut sen tuotelähtöisen luonteensa vuoksi, joten sen pohjalta on kehitetty nykyaikaisempia markkinointimixejä, joita ovat esimerkiksi 7P-malli, 4C-malli ja 5P-malli. 1980-luvulla kehitetyssä 7P-mallissa aikaisemman 4P-mallin rinnalle ovat tulleet henkilöstö ja asiakkaat (people), toimintatavat ja prosessit (processes) ja palveluympäristö (physical evidences). Professori Robert Lauterbornin kehittämässä 4C-mallissa kilpailukeinojen valinnassa puolestaan keskitytään asiakasnäkökulmaan tuotelähtöisyyden sijasta. Siinä huomioidaan ostajan toiveet (consumer wants and needs), ostajan kustannukset (consumer cost), ostamisen helppous (convenience) ja vuorovaikutteinen viestintä (communication). Bergström ja Leppänen (2021, 125) pitävät 4P-mallia täydennettynä viidennellä P:llä eli henkilöstöllä ja asiakaspalvelulla hyvänä asiakasmarkkinoinnin perustana seuraavista syistä:

1. Henkilöstö ja asiakaspalvelu: Yrityksen kilpailukyvyyn ja markkinoinnin lähtökohtana on se, kuinka työntekijät toimivat asiakaspalvelijoina ja millaista palvelua he tarjoavat asiakkailleen.
2. Tuotteet ja tarjooma: Jotta yritys voi tuottaa voittoa, sillä on oltava jotain myytävää.
3. Hinnoittelu: On tärkeää määritellä yrityksen tarjoaman hinnoittelustrategia siten, että se houkuttelee asiakkaita, mutta varmistaa myös toiminnan kannattavuuden.
4. Saatavuus: Yrityksen tuotteiden ja palveluiden on oltava helposti asiakkaiden saatavilla.
5. Markkinointiviestintä: Asiakkaiden on tiedettävä yrityksestä ja sen tarjoamista tuotteista ja palveluista.

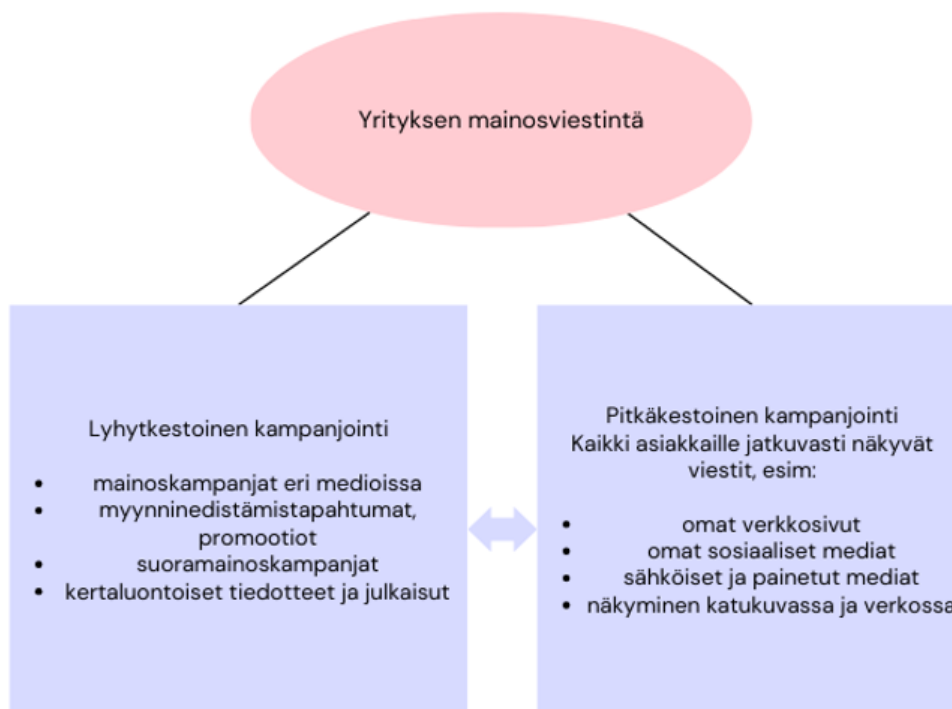
Nämä markkinointimixin osa-alueet muodostavat toisiaan tukevan kokonaisuuden, joka tukee yrityksen markkinoinnin ja liiketoiminnan tavoitteiden toteutumista. (Bergström & Leppänen 2021, 124–126.)



Kuva 5: 5P-malli (mukaillen Bergström & Leppänen 2021, 126)

#### 4.4 Mainonta

Mainonta on markkinointiviestinnän keino, jolla pyritään myymään mainostavan yrityksen tuotetta tai palvelua. Mainonnan tavoitteena on luoda vastaanottajalle mielikuva yrityksen palvelusta tai tuotteesta, tiedottaa yrityksen uusista palveluista tai houkutella mainostettavan kohteen ostamista. Mainonta voidaan kohdistaa suurelle ihmisjoukolle TV:n, radion tai lehtien avulla, tai sitten se voidaan kohdentaa rajatummalle kohderyhmälle, jota voi olla esimerkiksi sijaintiin tai mielenkiinnon kohteisiin perustuva verkkomainonta. Mainostajan on tärkeää tuntea kohderyhmiensä mediakäyttäytyminen, jotta mainonta olisi mahdollisimman tehokasta. Mainonta välittää aina viestin yrityksestä, joten on tärkeää pohtia, millaisen kuvan ja viestin mainoksen puhuttelutapa, visuaalinen ilme ja äänensävy antavat yrityksestä. Mainonta voi olla joko pitkäkestoista ja jatkuvaa tai lyhytkestoista tarpeen mukaan toteutettuja kampanjoita. Pitkäaikainen mainosviestintä lisää yrityksen ja sen brändien tunnettavuutta ja auttaa erottumaan kilpailijoista. (Bergström & Leppänen 2021, 260; Sanoma 2024.)



Kuva 6: Yrityksen mainosviestintä (mukaillen Bergström & Leppänen 2021, 260)

Markkinointisuunnitelma on yrityksen merkittävin työkalu markkinoinnin ja markkinointiviestinnän ohjaamiseen. Suunnitelman tärkein tehtävä on yrityksen tavoitteiden edistäminen. Se sisältää kuvauksen tavoista, joilla tavoitteiden saavuttaminen tapahtuu. Markkinointisuunnitelma tehdään yleensä vuodeksi kerrallaan, jolloin puhutaan markkinoinnin vuosikellosta. (Sanoma 2023.)

Vuosi 1	1-3kk	4-6kk	7-9kk	10-12kk
<b>Toimenpiteet</b>	Aktiivista markkinointia sosiaalisessa mediassa, lehtimainos, suoramarkkinointi mahdollisille yhteistyökumppaneille, verkkomainonnan aloitus, blogikirjoitus verkkosivulle	Painottuminen kohdennettuun verkkomainontaan, markkinointi sosiaalisessa mediassa, asiakastarinoita verkkosivulle	Kesäsesonki, tarjouskampanja viikonloppuvuokrauksille, kohdennetun verkkomainonnan jatkaminen	Syyskampanja, avoin blogikirjoitus sivulle kuluneesta vuodesta
<b>Tavoitteet</b>	Levittää tietoisuutta perustetusta vuokraamosta, saada ensimmäiset asiakkaat ja yhteistyökumppanuudet, blogilla luoda avoin mielikuva yrityksestä	Saada kunnolla näkyvyyttä hakukoneissa, jotta sen kautta saadaan enemmän asiakkaita. Asiakaskokemuksilla luoda luotettava kuva yrityksestä	Vuokrausasteen pito korkeana. Kampanjalla houkutella ne asiakkaat, jotka vuokraavat autoja kesäisin	Houkutella asiakkaita kesäsesongin jälkeen, Ylläpitää avoimuutta ja tavoitella korkeaa vuokrausastetta

Kuva 7: Markkinointisuunnitelma

Sosiaalisen median merkitys ja monipuolisuus markkinoinnissa on jatkuvasti kehittymässä. Vuonna 2020 melkein 70 prosenttia 16–89 vuotiaista suomalaista käytti jotakin sosiaalista mediaa. (Bergström & Leppänen 2021, 301.) Yritystoiminnan ensimmäisenä vuotena ja varsinkin ensimmäisinä kuukausina panostettaisiin siihen, että potentiaaliset asiakkaat tulisivat tietoisiksi uudesta vuokraamosta. Lisäksi verkkosivuille kirjoitettaisiin avoimesti päivityksiä ja ensimmäisiä asiakaskokemuksia, joiden tarkoitus olisi lisätä luotettavuutta heti alusta lähtien. Kevään jälkeen panostettaisiin näkyvyyden lisäämiseen hakukoneistoissa, jonka tavoitteena olisi vuokraustoiminnan vakiinnuttaminen. Kesä- ja syyskampanjoilla houkuteltaisiin usein vuokra-autoja tarvitsevia asiakkaita kokeilemaan uuden vuokraamon palveluita.

Suunniteltavan yrityksen markkinointibudjetti tulisi olemaan perustamisvaiheessa vähäinen rahan säästämiseksi, joten markkinointisuunnitelmaan kuuluisi paljon yrittäjän omaa panosta vaativia asiakaskäyntejä, verkkosivuille tehtäviä blogikirjoituksia ja sosiaalisessa mediassa tehtävää markkinointia. Nämä vaatisivat paljon aikaa, mutta näillä keinoilla olisi mahdollista säästää markkinointikustannuksissa.

## 5 LASKELMAT TOIMINNAN ALOITUSTA VARTEN

### 5.1 Rahoitussuunnitelma

Yritys tarvitsee rahaa heti käynnistysvaiheessa, mutta myös käyttöpääomaksi toiminnan aikana sekä mahdollisiin myöhempisiin investointeihin ja toiminnan kehittämiseen. Rahoitusta varten on tehtävä rahoituslaskelma, joka on tehtävä, kun yritykselle haetaan ulkopuolista rahoitusta. Laskelman avulla rahoittajat saavat tärkeää tietoa päätöstensä tueksi. Rahoituksesta tulee käydä ilmi rahoituksen tarve ja hankinnat, rahoituksen keinot, käyttöpääoma ja kassavirta.

Rahoituslaskelmaa vaaditaan myös silloin, kun yritykselle haetaan starttirahaa. (Yrittäjät n.d.) Starttirahan tarkoitus on tukea aloittavaa yrittäjää taloudellisesti. Se voidaan myöntää enintään 12 kk ajalle ja sen suuruus on noin 740 euroa kuukaudessa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2024.)

Suunniteltavan autovuokraamon rahoituslaskelma on laadittu mahdollista toiminnan aloittamista varten yrityksen ensimmäiselle toimintavuodelle. Alkuun tarvittaisiin oman sijoitusten lisäksi pankkilainaa, jotta olisi mahdollista rahoittaa hankittavat vuokra-autot ja niihin liittyvät kustannukset. Muita kustannuksia olisivat esimerkiksi tila- ja takuuvuokra, toimistokulut ja toimeentulo. Kassan rahoja käytettäisiin esimerkiksi autojen sisä- ja ulkopesuun tarkoitettujen itsepalveluhallien käyttöajan vuokraamiseen ja pesuaineisiin. Yrittäjälle pyrittäisiin myös saamaan starttirahaa ensimmäiselle 12 kuukaudelle, jolla voitaisiin turvata yrittäjän toimeentulo. Starttiraha on merkitty avustuksiin ja tukiin ja sen määrä on 8 880 €. Rahan tarve ja lähteet ovat yhteensä 47 850 euroa.

<b>INVESTOINNIT</b>	Työkalut ja välineet	0 €
	Toimistotarvikkeet	0 €
	Autot	44 500 €
	Tietotekniikka	0 €
	Puhelinkulut	0 €
	<b>INVESTOINNIT YHTEENSÄ</b>	<b>44 500 €</b>
<b>KÄYTTÖPÄÄOMA (1 kk)</b>	Nettisivut, esitteet, mainokset	150 €
	Tilojen vuokrat/takuuvuokrat	700 €
	Laittevuokrat/leasing-maksut	0 €
	Työntekijöiden palkat	0 €
	Yrittäjän toimeentulo	1 500 €
	<b>KÄYTTÖPÄÄOMA YHTEENSÄ</b>	<b>2 350 €</b>
<b>VAIHTO- JA RAHOITUSOMaisuUS</b>	Alkuvarasto	0 €
	Kassa	1 000 €
	<b>VAIHTO- JA RAHOITUSOMaisuUS YHTEENSÄ</b>	<b>1 000 €</b>
	<b>Osa 1: RAHAN TARVE YHTEENSÄ</b>	<b>47 850 €</b>
<b>OMA PÄÄOMA</b>	Omat työvälineet	0 €
	Omat sijoitukset yritykseen	11 850 €
	Osakepääoma	0 €
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>	Pankkilaina	27 120 €
	Avustukset ja tuet	8 880 €
	<b>OSA 2: RAHAN LÄHTEET YHTEENSÄ:</b>	<b>47 850 €</b>

Kuva 8: Rahoituslaskelma

## 5.2 Kannattavuuslaskelma

Kannattavuuslaskelma on tärkeä yritystoiminnan ennakkoinnin työkalu. Laskelma on laadittava yritystä perustettaessa, yrityksen laajentuessa ja silloin, kun markkinoille tuodaan uusia tuotteita tai palveluita. Laskelma auttaa yrittäjää hahmottamaan, mitä kuluja yrityksen toimintaan liittyy ja minkälaisella kokonaismyynnillä kulut katetaan, jotta toiminta olisi kannattavaa ja päästäisiin tavoiteltuun tulokseen. Laskelmaan kirjataan kaikki yrityksen arvioidut tulot sekä menot. (Yrittäjät n.d.)

Suunniteltavan yrityksen kannattavuuslaskelmassa tavoitetulokseksi on merkattu 18 000 €. Käyttökate on tavoitetuloksen, lainojen lyhennysten, verojen ja korkojen jälkeen 27 890 €. Kiinteisiin kuluihin lukeutuu aloittavan yrittäjän alennettu YEL-maksu 1 704 €, autojen vakuutukset ja niiden vuosittaiset veronmaksut sekä toimiston vuokranmaksut. Lisäksi kiinteisiin kuluihin kuuluu muita yleisiä kustannuksia, eli sähkö- ja vesimaksut, puhelin- ja ohjelmistokulut sekä markkinointi. Kirjanpito on aluksi suunniteltu tehtäväksi itse, siksi siitä ei muodostu kuluja.

	Kuukausi	Vuosi
Tavoitetulos (nettotulotarve)	1 500 €	18 000 €
+ lainojen lyhennys (laina-aika 6v, määrä 27120)	376 €	4 512 €
<b>= Nettotulot</b> □	1 876 €	22 512 €
+ verot 20%	375 €	4 502 €
<b>= Rahoitustarve</b>	2 251 €	27 014 €
+ lainojen korot	73 €	876 €
<b>Käyttökate yhteensä</b>	2 324 €	27 890 €
<b>Kiinteät kulut</b>		
YEL	142 €	1 704 €
Muut vakuutukset	440 €	5 280 €
Oma ja työntekijöiden palkat	0 €	0 €
Vuokra	360 €	4 320 €
Sähkö + vesi	26 €	312 €
Kirjanpito	0 €	0 €
Myynti/markkinointi	65 €	780 €
Puhelin + netti	22 €	264 €
Ohjelmistokulut	25 €	300 €
Ajoneuvoverot	41 €	492 €
Muut	0 €	0 €
<b>Kiinteät kulut yhteensä</b>	1 121 €	13 452 €
<b>Myyntikatetarve (käyttökate + kiinteät kulut)</b>	3 445 €	41 342 €
+ ostot, materiaalit, aineet, tarvikkeet, huollot	270 €	3 240 €
<b>= Liikevaihtotarve</b>		44 582 €
+ arvonlisävero (25,5 %)		11 368 €
<b>Kokonaismyynti/-laskutustarve</b>		55 950 €

Kuva 9: Kannattavuuslaskelma

### 5.3 Hinnoittelu ja lisämyynti

Hinnoittelua suunniteltaessa on mietittävä, mitä yksittäinen palvelu tai tuote maksaa yritykselle. Hinta koostuu tuotteen hankintakuluista, materiaaleista, työpanoksesta ja työvälineistä. Hinnoittelussa on huomioitava myös esimerkiksi tilavuokrat, yrittäjän palkka, verot ja muut yritystoiminnan kulut. Asiakas saa hinnan perusteella mielikuvan yrityksen tuotteista ja imagosta. Yleisimmät hinnoittelutavat ovat kustannus- ja markkinaperusteinen hinnoittelu. Kustannusperusteissa hinnoittelussa myyjä arvioi, kuinka paljon kustannuksia tuotteen toimittamisesta aiheutuu, ja sen perusteella lisää niihin haluamansa voiton. Markkinaperusteissa hinnoittelussa selvitetään kilpailijoiden hintataso ja sen perusteella hinnoitellaan oma tuote tai palvelu markkinahintaiseksi. (Alikoski ym. 2018, 68–69.) Hinnoittelu on yleinen kilpailukeino silloin, kun yritys ei pysty kilpailemaan tuotteen laadulla ja houkuttelevuudella. Jotta yritys voi kilpailla hinnoilla, sen täytyy saavuttaa kustannusetu kilpailijoihinsa nähden. Kustannusetu tarkoittaa sitä, että yritys pystyy tuottamaan tuotteensa pienemmällä yksikkökustannuksella, kuin kilpailijat. (Bergström & Leppänen 2021, 200.)

Monesti edullinen tuote voi laskea asiakkaan odotuksia tuotteen laadusta tai yrityksen palvelusta, kun taas kalliimman tuotteen kohdalla odotukset ovat korkealla. Hintoja on tarvittaessa voitava muuttaa nopealla aikataululla esimerkiksi kilpailijoiden toimenpiteiden takia tai kustannusten noustessa. (Alikoski ym. 2018, 68–69; Bergström & Leppänen 2021, 194.)

Suunniteltavassa vuokraamossa käytettäisiin markkinaperusteista hinnoittelua, eli hinta olisi sen merkittävin kilpailukeino. Tämä päätös on tehty siksi, koska uuden vuokraamon olisi vaikea kilpailla tuotteen laadulla tai houkuttelevuudella. Kilpailijoiden hintataso selvisi kilpailija-analyysistä. Jotta suunniteltava yritys pystyisi kilpailemaan edullisilla hinnoilla, viikon mittaisen vuokrauksen arvonlisäverollinen vuorokausihinta olisi oltava enintään 33 €, ja 1–3 päivän vuorokausihinta olisi oltava enintään 51 €. Tällöin auton saisi halvemmalla kuin mistään suuresta vuokraamosta. Seuraavaksi on selvitettävä kriittinen piste. Kriittisessä pisteessä yrityksen tulot ja menot kohtaavat, eli sen ylittämisen jälkeen liiketoiminta on voittoa. (Lee & Kim 2012, 107) Tulevien vuokrausten kestoa ei voi tarkasti ennustaa, joten oletetaan, että lyhyet ja pitkät vuokraukset jakautuisivat tasaisesti vuorokausitasolla. Tällöin vuorokauden keskihinta olisi  $(33 \text{ €} + 51 \text{ €}) / 2 = 42 \text{ €}$ . Autoja olisi yhteensä neljä, eli vuorokaudessa ne voisivat tuottaa  $4 \times 42 \text{ €} = 168 \text{ €}$ . Arvonlisäverollinen kokonaismyyntitarve on 55 950 €. Jotta kokonaismyynti voisi saavuttaa, autojen vuokrausaste olisi oltava 91,5 %. Tällöin kokonaismyyntiksi muodostuisi 55 950 €. Autojen olisi siis oltava vuokrauksessa 334 päivänä vuodesta.

$$\text{Tarvittavat päivät} = \frac{\text{Vuoden myyntitarve}}{\text{Päivittäinen tuotto}} = \frac{55\,950}{168} \approx 333,93 \quad (1)$$

$$\text{Prosenttiosuus eli käyttöaste} = \frac{333,93}{365} \times 100 = 91,5 \% \quad (2)$$

Vuosittaisen käyttöasteen ollessa 91,5 % suunniteltava yritys siis saavuttaisi kriittisen pisteensä.

Käyttöastetavoitetta voitaisiin pienentää lisämyynnillä, jota olisi mahdollista tehdä esimerkiksi lastenistuintuilla, omavastuun pienentämisellä tai nollaamisella, toimitus- ja noutopalvelulla ja lisäkuljetajalla. Lisämyyntitavoitteen ollessa esimerkiksi 7 € / vuokrausvuorokausi, käyttöastetavoite tippuisi 13,2 prosenttiyksikköä, jolloin se olisi 78,3 % tai 286 vuorokautta pyöristettynä.

$$\text{Päivittäinen tuotto lisämyynnillä} = \text{tuotto} + (\text{autot} \times \text{lisämyynti}) \quad (3)$$

$$\text{Päivittäinen tuotto lisämyynnillä} = 168 + (4 \times 7) = 196 \text{ €} \quad (4)$$

$$\text{Tarvittavat päivät} = \frac{55\,950}{196} \approx 285,5 \quad (5)$$

$$\text{Prosenttiosuus} = \frac{285,5}{365} \times 100 = 78,3 \% \quad (6)$$

Suunniteltujen lisämyyntituotteiden ja palvelujen hinnat ovat edullisempia tai enintään saman hintaisia, kuin kilpailijoiden palvelut. Kuten laskelmista käy ilmi, lisämyyntiin panostamalla tavoiteltua käytöstettä voisi vähentää huomattavasti ja kriittinen piste olisi helpommin saavutettavissa.

Lisämyynti	Hinta
Ostavastuun pienennys 1200 € -> 400 €	12 € / vuorokausi
Ostavastuun pienennys 1200 € -> 0 €	18 € / vuorokausi
Lastenistuin (eri vaihtoehtoja)	15 € / vuokraus
Navigaattori	7 € / vuorokausi
Lisäkuljettaja	7 € / vuorokausi

Kuva 10: Lisämyynti

## 6 TUTKIMUSMENETELMÄT

### 6.1 Menetelmän valinta

Määrällisellä tutkimuksella voi saada sellaista numeraalista tietoa, miltä laadullisilla menetelmillä ei voi saada. Se lähtee siitä ajatuksesta, että mittaamalla ja kokeilemalla voi saavuttaa todellisuutta koskevan, yksilöistä riippumattoman tiedon. Määrällistä tutkimusta on mahdollista käyttää silloin, kun haluaa tietoa ihmisten kokemuksista ja käsityksistä ja siitä, miten nämä kokemukset ja käsitykset jakautuvat ihmisten keskuudessa. Määrällisen tutkimuksen tavoite on ihmistä koskevien ominaisuuksien, kokemusten tai ilmiöiden selittäminen, vertailu, kuvaaminen tai ennustaminen. (Vilka 2021, 14–15.)

Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää ja tulkita tutkittavaa sosiaalisen maailman ilmiötä tai ihmisen tekemää tuotosta. Sen avulla kehitetään, parannetaan tai uudistetaan tutkittavaa kohdetta. Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiä voivat olla haastattelut, havainnointit, muistiinpanot ja tutkijan asiakirjat. (Pitkäranta 2014, 9–27.) Opinnäytetyön tutkimus toteutetaan laadullisena, sillä tarkoitus on kehittää ja parantaa työssä tehtäviä suunnitelmia yrityksen perustamiseksi.

Haastattelun avulla voi selvittää ihmisten kokemuksia, ajattelua sekä motivaatiota tutkittavasta asiasta. Haastattelun etuna on joustavuus ja se antaa mahdollisuuden aiheen syvempään tarkasteluun. Etuna on myös se, että haastateltavaksi voidaan valita henkilö, jolla on kokemusta tutkittavasta aiheesta. Haastattelun runko voi olla strukturoitu, puolistrukturoitu tai teemahaastattelu tai avoin eli syvähaastattelu. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu, jossa edetään ennalta valittujen teemojen ja niihin liittyvien kysymysten mukaan. Syvähaastattelu voi taas olla täysin strukturoimaton, ja siihen liittyvät kysymykset ovat avoimia. Ainoastaan keskusteltava ilmiö on määritelty. Syvähaastattelun tavoitteena on tutkittavan ilmiön perusteellinen avaaminen, eli haastateltavia saattaa olla vain yksi, ja haastattelukertoja voi olla useampia. (Pitkäranta 2014, 90–93) Tutkimuksessa halutaan ymmärtää autovuokraamoalan toimintaa perusteellisemmin, joten aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui syvähaastattelu, jonka rakenne on vain vähän strukturoitu. Jotain kysymyksiä on ennen haastattelua suunniteltu, mutta muuten keskustelu on avoimempaa. Lisäksi haastattelukertoja on useampia kuin yksi, jotta tulokset olisivat perusteellisia.

Ihmiseen kohdistuvassa tutkimuksessa on noudettava eettisiä periaatteita. Tutkijan on kunnioitettava tutkittavien henkilöiden itsemääräämisoikeutta ja ihmisarvoa. Tutkimus on toteutettava niin, ettei tutkimuskohteille koidu merkittäviä riskejä, haittoja tai vahinkoa. Tutkijan on myös kunnioitettava aineetonta ja aineellista kulttuuriperintöä sekä luonnon monimuotoisuutta. Tutkittavalta on saatava tietoon perustuva suostumus ennen tutkimuksen aloittamista ja tutkimukseen osallistuminen on aina oltava vapaaehtoista. Tutkittavalla on aina oikeus kieltäytyä tutkimukseen osallistumisesta tai keskeyttää tutkimus, eikä hänelle saa koitua kielteisiä seurauksia sen takia. Lisäksi tutkittavan on saatava tietoa henkilötietojen käsittelystä, tutkimuksen sisällöstä, tutkimuksen käytännön toteutuksesta ja tutkimuksen totuudenmukaisista tavoitteista. Tutkimuksen haitoista, riskeistä ja mahdollisista hyödyistä on kerrottava tutkittavalle realistisesti. (Tutkimuseettinen lautakunta 2019.)

Tutkimuksessa on keskityttävä myös tutkimuksen luotettavuuskysymyksiin, eli validiteettiin ja reliabiliteettiin. Validiteetti vastaa kysymykseen siitä, ollaanko tutkimassa sitä, mitä on tarkoitus tutkia.

Validiteetissa tarkastellaan tutkimuksen yleistettävyyttä ja sitä, ovatko tutkimuksessa käytetyt käsitteet teorian mukaiset ja kattavatko ne tarpeeksi laajasti tukittavan ilmiön. Tutkimuksen validiteettia voidaan parantaa esimerkiksi oikean tutkimusasetelman valinnalla. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen toistettavuutta. Jos samaa ilmiötä tutkitaan samalla mittarilla monta kertaa ja tulokset ovat samanlaisia, silloin tutkimuksen reliabiliteetti on suuri, eli se on reliaabeli. Jos tulokset ovat selkeästi toisistaan poikkeavia, tutkimus ei ole reliaabeli. (Metsämuuronen 2011, 51–60.)

## 6.2 Käsiteltävät aiheet

Haastattelun tavoitteena on syventyä siihen, mitä autovuokraamon toiminnan aloittamisessa olisi otettava huomioon ja miten uuden autovuokraamon olisi mahdollista pärjätä vakiintuneita toimijoita vastaan. Näkökulmien saaminen kokeneelta alalta olleelta henkilöltä auttaa syventymään aiheeseen ja tutkimuskysymykseen, joten sopiva keino aineistonkeruuseen on haastatella pitkään alalla esihenkilötasolla ollutta autovuokraamotyöntekijää. Sopivuutta lisää myös se, että perustettava yritys olisi samassa kaupungissa, missä haastateltava on työskennellyt.

Haastattelun yhtenä tarkoituksena on pohtia autovuokraamoalan tilannetta ja kehittymistä yleisesti. Tarkoituksena on myös pohtia laaditun suunnitelman realistisuutta ja selvittää, puuttuuko siitä jotakin oleellista, tai vaatisiko joku kohta vielä kokonaisvaltaisempaa tarkastelua. Lisäksi pohditaan esimerkiksi sitä, ovatko työssä olevien laskelmien pohjalta tehdyt myynti- ja lisäämyyntitavoitteet realistisia ja miten niitä voitaisiin parantaa.

## 6.3 Haastattelun toteutus

Haastateltavan kanssa sovittiin, että haastattelu suoritetaan anonymisti, eli hänen nimeänsä ei mainita. Haastattelu käytiin kahdessa osassa, ja niiden kokonaiskesto oli hieman alle kaksi tuntia. Kahden haastattelun jälkeen olimme saavuttaneet saturaatiopisteen, jolloin syytä lisähaastatteluille ei enää ollut. Haastattelut toteutettiin paikan päällä Savoniassa suljetussa ryhmätyöskentelytilassa. Jotta haastattelusta tulisi mahdollisimman tarkoituksenmukainen, annoin haastateltavan tutustua laatimaani opinnäytetyöhön ennen haastattelua.

Ensimmäinen haastattelun aihe oli autovuokraamoalan tilanne yleisesti. Siitä ilmeni, että autovuokraamoala on varsin kilpailtu, mutta sillä on myös mahdollisuuksia. Autovuokraamojen liikevaihdot ovat kasvaneet, kun ihmiset yhä enemmän siirtyvät autojen omistamisesta vuokra-autojen käyttöön. Tätä siirtymää perusteltiin vahvasti säästö-, mutta myös ympäristösyistä. Samaa ilmiötä on huomattu myös yrityksillä, kuten korjaamoilla ja rakennusliikkeillä.

Puheeksi tuli myös alan kausivaihtelu. Kesäaikaan on enemmän yksityisiä vuokraajia, kun ihmiset lomailevat ja matkustavat enemmän. Yritysasiakkaat puolestaan vähenevät kesäisin, kun monet vuokra-autoja tarvitsevat pienet yritykset toimivat lyhennetyillä tunneilla ja jotkut niistä ovat osin suljettuna kesän aikana. Syksystä kevääseen on taas selkeästi enemmän yritysasiakkaita ja liikeasiakkaita ja yksityisiä asiakkaita on selvästi vähemmän. Poikkeuksena siitä ovat pyhäajat, kuten joulukuukausi, jolloin yritysasiakkaita ei ole välttämättä ollenkaan, mutta silloin taas yksityisasiakkailta on enemmän tarvetta vuokra-autoille.

Seuraavaksi kävimme läpi liiketoiminnan suunnittelun eri osa-alueita, joista ensimmäisenä kysyin aloittavan vuokraamon markkinoinnista. Google-markkinointi on haastateltavan mukaan tehokkain

tapa saavuttaa yksityisasiakkaita, ja suuret vuokraamot panostavat siihen paljon. Pienen markkinoitibudjetin omaavan vuokraamon on vaikeaa saada näkyvyyttä tätä kautta, sillä suuret vuokraamot vievät lähes kaiken palstatilan.

Sitten kysyin laatimani suunnitelman kalustoon liittyviä vahvuuksia ja heikkouksia. Vahvuuksia olivat haastateltavan mielestä se, että hankittava kalusto ei ole täysin uutta, vaan pari vuotta käytettyä. Edullisemman hankintahinnan lisäksi etuna on myös se, että arvonaleneminen ei enää ole niin suurta. Kalustosta todettiin, että se ei ole monipuolista, mutta se voi olla ihanteellista säästöä ajatteleville asiakkaille. Merkkiliikkeet ja muut suuret vuokra-autoja tarvitsevat toimijat vaativat yleensä laadukkaampaa kalustoa, mutta pienille korjaamoille se voi edullisuuden vuoksi olla juuri sopivaa. Kaluston heikkoutena kuitenkin nähtiin se, että niissä ei enää ole takuuta voimassa, joka on yksi liiketoiminnan riski.

Lopuksi kysyin suunnitelman laskelmien realistisuutta. Haastateltava näki käyttöastetavoitteen epärealistisena, sillä suunniteltavalla yrityksellä ei toiminnan alussa ole vakituisia asiakkaita ollenkaan. Kyseinen käyttöastetavoite on vaativa suoritus vakiintuneelle toimijallekin. Laskelmien heikkoutena nähtiin myös se, että siinä ei ole otettu huomioon liiketoiminnan yllättäviä kuluja, joita pelkästään autojen ylläpitäminen monesti vaatii. Kuluja ja haasteita voi tulla lisäksi siitä, että yrityksessä ei ole mukana muita kuin yrittäjä itse. Esimerkiksi sairaustapauksissa toiminnan ylläpitäminen voi vaatia merkittäviä lisäresursseja, jos täytyy esimerkiksi palkata vuokratyöntekijä toimintavarmuuden ylläpitämiseksi.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

### 7.1 Tutkimuksen tulokset

Autovuokraamoala on paljon kilpailtu ala, jota suuret ja vakiintuneet toimijat johtavat. Autovuokraamon perustaminen ja sen toiminnan vakiinnuttaminen on hyvin haastava tehtävä, mutta ei kuitenkaan mahdoton. Vuokra-autoilu on yleistymässä eri muodoissaan, ja ensisijainen syy sille on rahan säästäminen. Lähes kaikkien autovuokraamojen liikevaihdot ovat kasvaneet viime vuosina ja suuremmalla osalla se on jopa ennätyskorkea (Finder 2024). Myös tämä voi viestiä siitä, että kysyntä on selkeästi kasvussa, joten nyt voisi olla kannattavaa perustaa autovuokraamo uusien asiakkaiden tullessa markkinoille.

Tutkimuksen tuloksista voi päätellä, että pienen autovuokraamon perustaminen suhteellisen pienellä budjetilla olisi mahdollista, vaikka kilpailijoita on paljon. Jotta vuokraamon toiminta olisi kannattavaa ja asiakkaita houkuttelevaa, se vaatisi tarkkaa suunnittelua, henkisiä voimavaroja ja jopa tuuria. Autojen käyttöaste olisi jatkuvasti pidettävä erittäin korkealla, joka tarkoittaa sitä, ettei virheille ja huonolle tuurille olisi paljoa varaa. Esimerkiksi auton hajotessa vuokrausten käyttöaste voisi korjauksen aikana maksimissaan olla 75 %, joka olisi vähemmän kuin tavoitekäyttöaste. Lisäksi ylimääräisten kulujen välttämiseksi yrittäjän olisi oltava ympäri vuoden käytettävissä, joka voisi olla henkisesti kuormittavaa.

Markkinoinnin todettiin olevan haastavaa suuren kilpailun vuoksi, joten sitä on syytä suunnitella tarkemmin. Tavoitemyynnin saavuttamiseksi markkinointia voisi tehdä ennen kaluston hankintaa. Paikallisille korjaamoille ja muihin sijausautoja tarvitseville yrityksille voisi esitellä tulevaa vuokraamoa ja sen hinnoittelua. Tämän avulla heti toiminnan aloittaessa vuokraamolla olisi mahdollisia asiakkaita ja kokonaisvaltaisempi kuva alueen vuokra-autojen tarpeesta. Lisäksi tutkimuksessa esille tulleen kausivaihtelun ymmärtäminen on tärkeä osa markkinointia. Toiminnan alkaessa alkuvuodesta olisi syytä keskittyä yritysasiakkaiden saamiseen suoramarkkinoinnin ja vierailujen avulla. Lisäksi yritystä olisi tärkeää mainostaa alusta asti esimerkiksi sosiaalisissa medioissa, minkä avulla tietoisuus uudesta vuokraamosta lisääntyisi sesonkiasiakkaiden keskuudessa. Kausivaihtelun ymmärtäminen auttaa kohdistamaan oikeita markkinointitoimenpiteitä oikeaan aikaan.

Tutkimuksesta voidaan myös päätellä, että toimintaa lähdettiin suunnittelemaan oikealla strategialla, eli hinnoittelulla. Monet ihmiset siirtyvät käyttämään vuokra-autoja säästämisen vuoksi, eli hinnan merkitys kilpailukeinona voi korostua entisestään autovuokraamoalalla lähivuosina. Lisäksi tutkimus ohjaa kohderyhmän valinnassa. Edulliset hinnat ovat houkuttelevia säästöä ajatteleville yksityishenkilöille ja pienille korjaamoille, joten he olisivat ensisijainen kohderyhmä.

### 7.2 Tutkimusten ja teorian soveltaminen kohdeyritykseen

Suunniteltavan autovuokraamon liikeideana olisi olla siis paikallinen yritys, joka vuokraisi pienikokoisia ja vähän käytettyjä autoja edullisempaan hintaan, kuin vakiintuneet autovuokraamot. Käytetyllä kalustolla olisi mahdollista saada kustannusetu kilpailijoihin nähden, jolloin olisi mahdollista kilpailla hinnalla ja samaan aikaan pitää liiketoiminta kannattavana. Suunniteltava yritys olisi tarkoitus alkuun toimia pelkän yrittäjän voimin. Heti ei siis olisi järkevää tai edes mahdollista tähdätä suurille markkinoille, joita tyypillisesti olisivat esimerkiksi yhteistyöt kaupungin ja sairaaloiden kanssa ja yhteistyöt sijaisautoja tarvitsevien vakuutusyhtiöiden tai merkkiliikkeiden kanssa. Aluksi kohderyhmänä olisivat

yksityishenkilöt ja vuokra-autoja asiakkaillensa tarvitsevat pienet yritykset, kuten korjaamot ja maa-  
laamot. Toiminnan laajentuessa voitaisiin harkita hyötyajoneuvojen, kuten pakettiautojen hankintaa.  
Yrityksen tarkoituksena ei olisi tuoda alalle niinkään uutta ja mullistavaa, vaan merkittävin kilpailu-  
keino olisi hinta.

Suunniteltavan vuokraamon arvoja olisivat ympäristöystävällisyys, edullisuus ja asiakasläheisyys.  
Ympäristöystävällisyys näkyy siinä, että hankittava kalusto olisi vähäpäästöistä. Alussa tämä toteu-  
tettaisiin vähäpäästöisillä bensiiniautoilla, mutta toiminnan laajentuessa yritys pyrkisi hankkimaan  
kalustoonsa ekologisempia käyttövoimia, kuten kaasu- ja sähköautoja. Yhteiskunnallisena tavoit-  
teena olisi se, että harvemmin autoja tarvitsevat ihmiset käyttäisivät mieluummin vuokra-autoja, kuin  
hankkisivat omia autoja. Tähän tavoitteeseen pyrittäisiin toisella arvolla, eli edullisuudella. Toivotaan  
ihmisten ymmärtävän, että vuokra-autoilu voisi ekologisuuden lisäksi olla myös edullisempi vaihto-  
ehto. Asiakasläheisyys näkyisi siinä, että vuokraamo olisi asiakkaidensa saatavilla kellon ympäri ja  
jokaiseen asiakaskokemukseen panostettaisiin mahdollisimman hyvin. Suunniteltavan vuokraamon  
alkuvisio olisi toiminnan vakiinnuttaminen, jotta toimintaa olisi taloudellisesti mahdollista ylläpitää.  
Pidemmän ajan visio olisi olla niin merkittävä markkinaosuus Kuopion autovuokraamojen toimin-  
nasta, että sitä voitaisiin pitää suurena toimijana alueella. Jatkuvana tavoitteena olisi myös se, että  
yrittäjällä on taloudellisesti kannattavaa työskennellä siellä kokopäiväisesti.

Suunniteltavan yrityksen nimi tulisi olemaan Kuopion autovuokraamo tai muu vastaava, jotta ihmi-  
sille tulisi mielikuva yrityksen paikallisuudesta. Nimi olisi selkeä ja siitä tulisi suoraan ilmi, mitä liike-  
toimintaa yritys harjoittaisi. Heti toiminnan alussa yrityksellä olisi oltava helpokäyttöiset verkkosivut,  
joissa olisi selkeä varausjärjestelmä ja avoimesti tietoa yrittäjän taustoista. Lisäksi sivuilla olisi kerto-  
muksia siitä, miksi kyseinen autovuokraamo on perustettu sekä mitkä ovat sen tavoitteet ja arvot.

Alla olevaan kuvaan on tiivistetty yrityksen strategia luvussa 2 esitellyn Business Model Canvasin mukaisesti. Kuva tiivistää kohdeyrityksen asiakkaat, arvolupauksen, infrastruktuurin ja taloudellisen kestävyys.

Kumppanit	Ydintoiminnot	Arvolupaus	Asiakassuhteet	Asiakasryhmät
<p>Tärkeimmät kumppanit ovat muut autovuokraamot, yhteistyöllä parannetaan toiminnan sujuvuutta. Toinen tärkeä kumppani on itsepalveluhalli, jossa vuokraamo voi puhdistaa autojansa. Tärkeimmät toimittajat ovat käytettyjen autojen myyjät. Edullisilla autohankintoilla olisi mahdollista saavuttaa kustannusetu.</p>	<p>Jatkuva suuresta käyttöasteesta huolehtiminen, jotta hinnat voidaan pitää edullisina ja liiketoiminta kannattavana. Tarvittaessa lainataan autoja kilpailijalta, jottei tarvitse kieltäytyä vuokra-kyselyistä.</p>	<p>Asiakasläheistä ja avointa palvelua, aina tukena vuokrauksen aikana. Edullisella hinnoittelulla pyritään siihen, että yhä suuremmalla osalla ihmisistä on varaa vuokrata autoja, ja että ihmiset voisivat säästää vuokratukustannuksissa. Hankittavat autot ovat vähäpäästöisiä, koska ympäristöystävällisyys tärkeä arvo. Keskitytään autojen saatavuuteen, eli ei kieltäydytä vuokratiedusteluista.</p>	<p>Jatkuvalla markkinoinnilla ja edullisilla hinnoilla hankimme asiakkaat, luotettavuudella pyritään luomaan heistä vakioasiakkaita.</p>	<p>Tavoiteltu asiakasryhmä on sijaisautoja tarvitsevat korjaamot ja vastaavat. Tämä asiakasryhmä lisää toiminnan jatkuvuutta. Lisäksi yksityishenkilöt tärkeä asiakasryhmä täydentämään liiketoiminnan kokonaisuutta varsinkin sesonkiaikoina.</p>
	<p>Resurssit</p> <p>Asiakassuhteiden hoito yrittäjän aktiivisella suoramarkkinoinnilla ja mahdollisesti yritysvierailuilla.</p>		<p>Kanavat</p> <p>Sosiaalinen media ja omat nettisivut kustannustehokkaita tiedotuskanavia, niitä kautta saavutettavuus ja yrityksen viestintä on helppoa. Google tärkeä kanava näkyvyyden lisäämiseksi.</p>	
<p>Kulurakenne</p> <p>Merkittävimmät kulut ovat autojen hankinta ja niiden sivukulut kuten vakuutukset, verot ja puhtaanapito. Lisäksi tilavuokrat ja yrittäjän toimeentulo.</p>		<p>Tulovirrat</p> <p>Asiakkaat maksavat siitä, että saavat asianmukaisia autoja edullisempaan hintaan, kuin lähes mistään muualta. Lisäksi myös ekologisuutta arvostavat asiakkaat voivat valita tämän vuokraamon. Tulevaisuudessa tähän panostettaisiin entistä enemmän valitsemalla käyttövoimaltaan ympäristöystävällisempiä vuokra-autoja kalustoon.</p>		

Kuva 11: Suunniteltavan yrityksen Business Model Canvas

Suunniteltavan vuokraamon suurimpana uhkana olisi se, miten se pystyisi pärjäämään kilpailijoiden joukossa. Suuria, pieniä ja erilaisia toimijoita on paljon, joten olisi tärkeää jollain tavalla erottua joukosta. Merkittävimpänä vahvuutena pyrittäisiin pitämään edullista hintatasoa, joka herättäisi asiakkaan kiinnostuksen. Tätä vahvuutta voisi kuitenkin olla hankala saavuttaa, jos muut vuokraamot laskevat hintojaan entisestään. Lisäksi autojen hankinta on suuri menoerä, joka voi vaikeuttaa edullisten hintojen tarjoamista ja toiminnan kannattavuutta. Heikkoutena olisi näkyvyyden saaminen. Suuri osa vuokrauksista tehdään välityssivustojen kautta, mutta pienen autovuokraamon ei ole mahdollista

päästä sinne. Tämä johtuu siitä, että suosittujen välityssivustojen vaatimuksena on jo pitkään jatkunut toiminta ja suuri kalustomäärä. Myös suuri työmäärä voi muodostua uhkaksi. Riittääkö resurssit ja jaksaminen silloin, kun tehtävää on paljon eikä työvoimaa ole tarpeeksi? Entä jos asiakkaita ei löydy tarpeeksi, jolloin yritys tuottaa jatkuvasti tappiota? Vahvuksiakin yrityksellä olisi. Alussa kalustoa ja asiakkaita olisi vähän, jolloin jokaiseen asiakaskokemukseen olisi mahdollista keskittyä ja tehdä siitä mahdollisimman hyvä. Tämän vuoksi myös joustavuus ja asiakasläheisyys olisivat suunniteltavan yrityksen vahvuuksia. Kuvassa 12 autovuokraamon SWOT-analyysi tarkastelee aloitusvaiheen tilannetta ja toimii apuna liiketoiminnan aloittamisessa.

<p><b>Vahvuudet</b></p> <p>Pienet kulut mahdollistavat edullisen hinnoittelun.</p> <p>Joustava palvelu.</p> <p>Asiakasläheisyyteen helppo keskittyä, kun asiakasmäärä pientä.</p> <p>Aikaisempi kokemus autovuokraamoalta.</p>	<p><b>Heikkoudet</b></p> <p>Alussa vaikeus saada asiakkaita.</p> <p>Käytännön tietämys yrittäjyydestä vähäistä alussa.</p> <p>Korkean käyttöasteen pitäminen voi olla haastavaa.</p> <p>Pieni, vain vähän kalustoa, jolloin vuokraamo ei voi saada välityssivuille.</p>
<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <p>Palvelun kehittäminen, toiminnan vakiintuessa voi saada ostoetuja, jotka voivat mahdollistaa entistä kilpailukykyisimpiin hintoihin ja/tai voiton lisääntymiseen.</p> <p>Toiminnan laajentaminen myöhemmin, esimerkiksi isompien autojen hankkiminen.</p> <p>Autonvuokrauksen yleistäminen, jonka avulla voi saada uusia asiakkaita.</p>	<p><b>Uhat</b></p> <p>Paljon kilpailijoita.</p> <p>Yrittäjän jaksaminen.</p> <p>Kilpailutilanteen muuttuminen, esim. toinen kilpailija asettaa alhaisemmat hinnat, tai uusien kilpailijoiden tulo markkinoille.</p> <p>Kaluston rikkoontuminen.</p> <p>Perinteisen autonvuokrauksen kysynnän lasku.</p>

Kuva 12: Suunniteltavan yrityksen SWOT-analyysi

### 7.3 Pohdinta

Opinnäytetyön aihetta valitessani olin työntekijänä autovuokraamolla ja ala oli kiinnostava, joten valitsin aiheeksi autovuokraamon perustamisen. Sen jälkeen aikani meni kuitenkin muihin opintoihin, harjoittelujakson venymiseen ja muihin töihin, joten varsinaiseen aloittamiseen meni aiheen valinnasta yli kaksi vuotta. Päätin jatkaa samalla aiheella, vaikkei se enää tuntunut niin mielenkiintoiselta. Työtä tehdessä kuitenkin opin, että alalla on paljon sellaista, mitä ei työntekijänä tullut ajatelleeksi. Tämän myötä myös mielenkiinto aihetta kohtaan lisääntyi, joka lisäsi motivaatiota opinnäytetyön kirjoittamiseen. Aikaa kirjoittamiseen minulla oli hieman alle kolme kuukautta, jonka vuoksi aikataulu meinasi mennä liian kiireiseksi. Tästä huolimatta onnistuin mielestäni laatimaan monipuolisen suunnitelman autovuokraamon perustamiseksi ja vastaamaan työn tavoitteisiin.

Opinnäytetyön tiedonkeruussa on keskitytty siihen, että lähteet ovat mahdollisimman ajankohtaisia. Tietoa pyrittiin etsimään useista eri lähteistä ja varmistettiin, että käytettävät lähteet ovat luotettavia. Aluksi minulla oli työssä enemmän kuvia eri lähteistä, mutta päätin poistaa ne tekijänoikeuksia kunnioittaakseni.

Tutkimuksen tulokset vastasivat hyvin molempiin tutkimuskysymyksiin. Haastattelut antoivat teoriaosuuden tueksi kokonaisvaltaisemman kuvan siitä, mitä autovuokraamon perustamisessa pitää ottaa huomioon. Lisäksi suunnitelmien, haastattelun ja havaintojen avulla pystytään toteamaan, että pienen vuokraamon olisi mahdollista käyttää hinnoittelua kilpailukeinona ja samaan aikaan harjoittaa kannattavaa liiketoimintaa. Suunnitelmissa tämä näkyy siten, että toiminnan jokainen osa-alue pyritäisiin järjestämään mahdollisimman säästäväisesti. Voidaan kuitenkin todeta, että se olisi hyvin vaativa tehtävä, ja ainakin ensimmäinen vuosi tulisi olemaan lähinnä selviytymistä. Ei myöskään voida olettaa, että työssä tehdyt myyntilaskelmat olisivat helposti saavutettavissa, sillä autovuokraamoalalla on paljon haasteita, kuten kalustoon liittyvät ongelmat, kilpailutilanne ja kausivaihtelut.

Opinnäytetyön toteuttaminen lisäsi tietämystäni siihen, mitä yrityksen ja erityisesti autovuokraamon perustamisessa pitää huomioida. Opinnäytetyö kehitti minua suurten tekstikokonaisuuksien jäsentelyssä, sillä työn edetessä huomasin jatkuvasti muuttavani työn rakennetta ja esitysjärjestystä loogisemmaksi. Ammatillinen kasvuni kehittyi runsaasti myös tutkimuksen tekemisen osalta, sillä se vaati tutustumista erilaisiin tutkimusmenetelmiin, tutkimuksen eettisiin periaatteisiin ja tulosten analysointiin. Lisäksi haastattelun toteutuksesta sai hyvää kokemusta tutkimuksen toteuttamisesta.

Kehityskohdaksi työssä koen sen, että toiminnan suunnitelmat olisi voitu laatia esimerkiksi ensimmäiselle kolmelle vuodelle, kun nyt suunnitelmat olivat vain ensimmäiselle toimintavuodelle. Tällöin esimerkiksi laskelmissa olisi voitu huomioida kaluston vaihdon vaikutukset rahoituslaskelmaan ja sitä kautta myös esimerkiksi hinnoitteluun. Kiireellisen aikataulun vuoksi rajausta yhteen vuoteen oli kuitenkin oikea valinta, sillä ylimääräisillä vuosilla myös työmäärä olisi ollut paljon suurempi. Lisäksi olisin voinut panostaa enemmän työn teoriaan, jotta sen avulla olisi saatu syvempi kokonaiskuva aiheen taustasta.

Haastatteluprosessissa keskityttiin eettisiin periaatteisiin alusta loppuun asti. Haastateltavalta on prosessin alussa saatu tietoon perustuva suostumus tutkimukseen osallistumisesta. Hänelle on kerrottu, että hänen osallistumisensa on täysin vapaaehtoista ja että hänellä on oikeus keskeyttää se milloin tahansa ilman minkäänlaisia seuraamuksia. Hänelle on myös totuudenmukaisesti informoitu tutkimuksen tarkoitus ja se, kuinka hänen henkilötietojansa käsitellään.

Syvähastattelu oli mielestäni hyvä tutkimusmenetelmä, sillä sen avulla pystyin ymmärtämään alan luonnetta entistä paremmin. Lisäksi se antoi hyviä näkökulmia aiheisiin, joita en itse tullut ajatelleeksi. Haastattelut onnistuivat hyvin ja tyhjentävästi, sillä niille oli varattu koko päivä aikaa. Haastattelut etenivät luontevasti ja niiden toteuttaminen oli helppoa, sillä niiden aiheet olivat molemmille osapuolille mielenkiintoisia. Haastattelu oli keskustelunomainen, mutta jatkuvasti keskityin siihen, etten ohjaisi vastauksia tiettyyn suuntaan. Haastattelussa meinattiin monesti mennä aihealueen ulkopuolelle, mutta loppujen lopuksi sain aiheet pidettyä linjassa työn teorian kanssa. Vaikka koin haastattelun onnistuneeksi, haastateltavia olisi voinut olla useampia kuin yksi.

Opinnäytetyön kirjoittaja ja haastateltava asiantuntija ovat molemmat olleet ainoastaan suuressa autovuokraamossa työntekijöitä, joten työn objektiivinen toteuttaminen vaati paljon tarkistelua. Riskinä on, että jotkut osa-alueet on osittain käsitelty suuren vuokraamon näkökulmasta, jolloin objektiivisuus voi olla vaarantunut. Tämä riski olisi voitu välttää siten, että haastatteluun olisi otettu mukaan myös sellainen henkilö, joka on ollut yrittäjänä tai työskennellyt esimerkiksi pienessä vuokraamossa. Useammalla haastateltavalla olisi voitu myös nostaa tutkimuksen reliabiliteettia, sillä nyt ei ole täyttä varmuutta siitä, olisiko useamman haastattelun myötä voitu saada erilaisia tuloksia. Tutkimuksen validiteetti toteutui hyvin, sillä sen tulokset vastasivat tutkimuskysymykseen.

## LÄHTEET

- Alikoski, R., Hakonen, M. & Viitasalo, J. 2018. Yritystoiminnan taitajaksi. 9. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2021. Yrityksen Asiakasmarkkinointi. E-kirja. 19. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy. <https://www.ellibslibrary.com/book/978-951-37-8306-8>. Viitattu 19.11.2024.
- Blackwell, E. 2011. How to prepare a business plan. E-kirja. 5. painos. London: Kogan Page Ltd. <https://www.vlebooks-com.ezproxy.savonia.fi/Product/Index/52046>. Viitattu 20.11.2024.
- Finder 2024. [https://www.finder.fi/search?what=auton+vuokraus&sort=TURNOVER\\_desc](https://www.finder.fi/search?what=auton+vuokraus&sort=TURNOVER_desc). Viitattu 20.11.2024.
- Flink, A., Reiman, T. & Hiltunen, M. 2007. Heikoin lenkki? Riskienhallinnan inhimilliset tekijät. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Hakala, E. 2019. Oy vai T:mi? Yritysmuodon vaihtaminen helpottuu – itselle sopivin vaihtoehto kannattaa harkita tarkkaan. Yrittäjät -uutisartikkeli. 4.4.2019. <https://www.yrittajat.fi/uutiset/oy-vai-tmi-yritysmuodon-vaihtaminen-helpottuu-itselle-sopivin-vaihtoehto-kannattaa-harkita-tarkkaan/>. Viitattu 14.10.2024.
- Hesso, J. 2024. Hyvä liiketoimintasuunnitelma 2.0. E-kirja. 4., uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari. <https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.savonia.fi/ammattikirjasto/teos/hyva-liiketoimintasuunnitelma-2-2024>. Viitattu 12.9.2024.
- Holmström, E. 2007. Yrityksen sanakirja. 2. painos. Karkkila: Karkkilan painopalvelu Oy.
- Ilmoniemi, M., Järvensivu, P., Kyläkallio, K., Parantainen, J. & Siikavuo, J. 2009. Uuden yrittäjän käsikirja. 1. painos. Helsinki: Talentum.
- Korkiakoski, K. & Belinda, B. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus : työkalupakki. E-kirja. 1. verkkoaineisto. Helsinki: Talentum. <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi/teos/GAIBHXCTEB>. Viitattu 22.11.2024.
- Lee, J. & Kim, I. 2012. Engineering Accounting. E-kirja. 1. painos. New York: Nova Science Publisher's. <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.savonia.fi/lib/savoniafi/detail.action?docID=3022542>. Viitattu 20.11.2024.
- Metsämuuronen, J. 2011. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. E-kirja. 1 verkkoaineisto. Helsinki: International methelp. <https://www.booky-fi.ezproxy.savonia.fi/lainaa/1020>. Viitattu 23.11.2024.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation. E-kirja. 1. painos. New Jersey: Wiley-Blackwell. <https://www.vlebooks-com.ezproxy.savonia.fi/Product/Index/11577> Viitattu 19.11.2024.
- Roth, M. 2018. Menestyjän bisnespakki : naisyrittäjän työkirja. 1. painos. Helsinki: Tammi.

- Sanoma 2024. Mitä on mainonta – muodot, mediat ja hinnoittelu vuonna 2024. Verkkojulkaisu. 9.1.2024. <https://media.sanoma.fi/ajankohtaista/nakemyksia-markkinoinnista/mainonnan-tehtavat-muodot-mediat-ja-hinnoittelu>. Viitattu 6.10.2024.
- Sanoma 2023. Näkemyksiä markkinoinnista. Verkkojulkaisu. 30.3.2023. <https://media.sanoma.fi/ajankohtaista/nakemyksia-markkinoinnista/markkinointisuunnitelma-tuloksellisen-markkinoinnin>. Viitattu 30.9.2024.
- Suomen Riskienhallintayhdistys n.d. Nelikenttäanalyysi – SWOT. pk-rh.fi. Verkkojulkaisu. <https://pk-rh.fi/tools/swot.html>. Viitattu 20.9.2024.
- Suomi 2019. Kilpailija-analyysi. Verkkojulkaisu. Päivitetty 4.4.2019. <https://www.suomi.fi/kansalaiselle/tyoelama-ja-tyottomuus/yrityksen-perustaminen/opas/yritysideasta-liiketoiminnaksi/kilpailija-analyysi>. Viitattu 28.9.2024.
- Suomi 2019. Liiketoimintasuunnitelma. Verkkojulkaisu. Päivitetty 22.3.2019. <https://www.suomi.fi/kansalaiselle/tyoelama-ja-tyottomuus/yrityksen-perustaminen/opas/yritysideasta-liiketoiminnaksi/liiketoimintasuunnitelma>. Viitattu 12.9.2024.
- Sutinen, M. & Viklund, E. 2005. Kaikki mitä olet halunnut tietää yritystoiminnasta, mutta et ole tiennyt keneltä kysyä : opas yrittäjille, yrityksen perustamista suunnitteleville sekä yrittäjätutkintoon valmistautuville. 10. painos. Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulu.
- Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: työkirja ammattikorkeakouluun. E-kirja. Jokioinen: e-Oppi Oy <https://www.ellibslibrary.com/book/9789522828019>. Viitattu 8.11.2024.
- Tutkimuseettinen lautakunta 2019. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019. Verkkojulkaisu. [https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/lhmistieteiden\\_eettisen\\_ennakoarvioinnin\\_ohje\\_2019.pdf](https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/lhmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2019.pdf). Viitattu 21.11.2024.
- Työ- ja elinkeinoministeriö 2024. Starttiraha. Verkkojulkaisu. <https://tem.fi/starttiraha>. Viitattu 23.11.2024
- Vilkka, H. 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä: ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. <https://www.ellibslibrary.com/book/9789523701236>. Viitattu 23.11.2024.
- Vuorinen, T. & Huikkola, T. 2023. Strategiakirja : 25 työkalua. E-kirja. 1. verkkoaineisto. <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi/teos/GAJBIXETEB>. Viitattu 21.11.2024.
- Yrittäjät n.d. Markkinointi. Verkkojulkaisu. <https://www.yrittajat.fi/tietopankki/liiketoiminta/markkinointi/>. Viitattu 5.10.2024.
- Yrittäjät n.d. Rahoitus. Verkkojulkaisu. <https://www.yrittajat.fi/tietopankki/liiketoiminta/rahoitus/> Viitattu 8.10.2024.
- Yrityksen perustaminen n.d. Yrityksen arvot, missio ja visio. Verkkojulkaisu. <https://yrityksen-perustaminen.net/yrityksen-arvot/>. Viitattu 15.9.2024.
- Åkerberg, P. 2017. Budjetointi 2020-luvulla. E-kirja. 1. painos. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi/teos/BAGBBXDTEB>. Viitattu 21.11.2024.