



AC20A8000
Kandidaatintutkielma

Autokaupan markkinatilannemuutoksen vaikutukset autoliikkeiden hankintaprosesseihin

Market change's effect on the purchasing
processes of car dealers

Ilkka Häkkänen
0316489

Sisällysluettelo

1	Johdanto	3
1.1	Tausta	3
1.2	Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet	3
1.3	Tutkimuksen rakenne ja viitekehys	4
1.4	Tutkimusasetelma ja tutkimusmenetelmät	5
2	Teoria	6
2.1	Hankintaprosessi	6
2.1.1	Hankintaprosessi vaiheittain	7
2.1.2	Hankintaprosessi – yhteenveto	10
2.1.3	Hankintojen ja hankintaprosessien johtamisesta	11
2.2	Hankintojen kansainvälistäminen – teoriaa	12
2.2.1	Syitä hankintojen kansainvälistämiseen	12
2.2.2	Kansainvälisten hankintojen hallinta	14
2.2.3	Vaikeudet ulkomailta hankkimisessa	14
2.2.4	Maksutapa kansainvälisissä hankinnoissa	17
2.2.5	Vastakauppa	18
2.2.6	Hankintojen kansainvälisyys nykyään	20
2.3	Markkina-analyysi	21
2.3.1	Markkinoiden analysointi	21
2.3.2	Markkinatilanteeseen vaikuttavat seikat	23
2.3.3	Markkinatilannemuutos	25
3	Empiria	26
3.1	Markkinatilanne autokaupassa	26
3.1.1	Vuoden 2008 autoverouudistus	26
3.1.2	Markkinatilanteen muutos 2009	27
3.1.3	Muutokset vaihtoautokaupan näkökulmasta	28
3.1.4	Vaihtoautohankintojen kansainvälistäminen	29
3.2	Autokaupan markkinatilanteen muutoksen näkyvyys käytännössä	30
3.2.1	Vaihtoautokauppa vuonna 2009	30
3.2.2	Vaihtoautojen keskimääräinen hintataso	31
3.2.3	Vaihtoautojen hankinta autoliikkeisiin	31
3.2.4	Käytettyjen autojen tuonti ulkomailta	32
4	Yhteenveto	32
4.1	Tutkimusongelma ja alaongelmat	33
4.2	Teoreettisten ja empiiristen näkökulmien vastaavuus	35
	Lähdeluettelo	37

Kuvaluettelo

Kuva 1: tutkimuksen viitekehys	5
Kuva 2: hankintaprosessin vaiheet	8
Kuva 3: hankintojen johtamisen menestystekijät	12
Kuva 4: kansainvälisen hankintaprosessin hallinta	14
Kuva 5: maksutavat kansainvälisissä hankinnoissa	18

Liitteet

Haastattelurunko – markkinatilanteen muutos autokaupassa

1 Johdanto

1.1 Tausta

Tutkielman taustalla on vuosina 2008 ja 2009 tapahtuneet muutokset suomalaisessa autokaupassa. Vuonna 2008 tuli voimaan uusi autojen hiilidioksidipäästöarvoihin perustuva autoverotus. Vuonna 2009 sen sijaan markkinatilanne on muuttunut paljon, kun uusien autojen kysyntä laski huomattavasti verrattuna aiempiin vuosiin. Uusien autojen myynnin vähentyminen vaikuttaa autokaupan kaikkiin osa-alueisiin. Yleisen markkinatilanemuutoksen tutkimisen lisäksi tutkielma keskittyy tarkemmin kyseisten muutosten vaikutuksiin käytettyjen- eli vaihtoautojen kaupassa. Heikosti käynyt uusien autojen kauppa vaikuttaa hyvin paljon myös vaihtoautokauppaan ja näkyy siellä lähinnä vaihtoautovarastojen vähenemisenä ja lopulta vaihtoautojen puutteena. Vuoden 2009 vaihtoautokauppa on käynyt jokseenkin normaalilla tasolla aiempiin vuosiin verrattuna. Vaihtoautojen puutostilat muodostuvat juuri silloin, kun uusia autoja myydään vähän, eikä vaihtoautohalliin saada uusia vaihtoautoja. Vaihtoautovarastojen pientyminen muuttaa autoliikkeiden tekemiä hankintaprosesseja. Varastojen ylläpitämiseksi autoliikkeet joutuvat ostamaan lisää käytettyjä autoja. Monissa tapauksissa hankintaprosessit joudutaan ulottamaan kansainväliselle tasolle. Kun sopivia autoja ei löydy kotimaasta, monet liikkeet ovat alkaneet tuoda autoja ulkomailta.

1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet

Varsinaiseksi tutkimusongelmaksi muodostuu, kuinka autokaupan yleisen markkinatilanteen muutos vaikuttaa autoliikkeiden toimintaan. Tutkimusongelmaa voidaan tarkentaa mm. seuraavanlaisin osaongelmin:

- Mitkä laajemmat muutokset vaikuttavat autokaupan markkinatilanteeseen?
- Mikä on markkinatilanemuutoksen vaikutus vaihtoautojen hankintaprosesseihin?

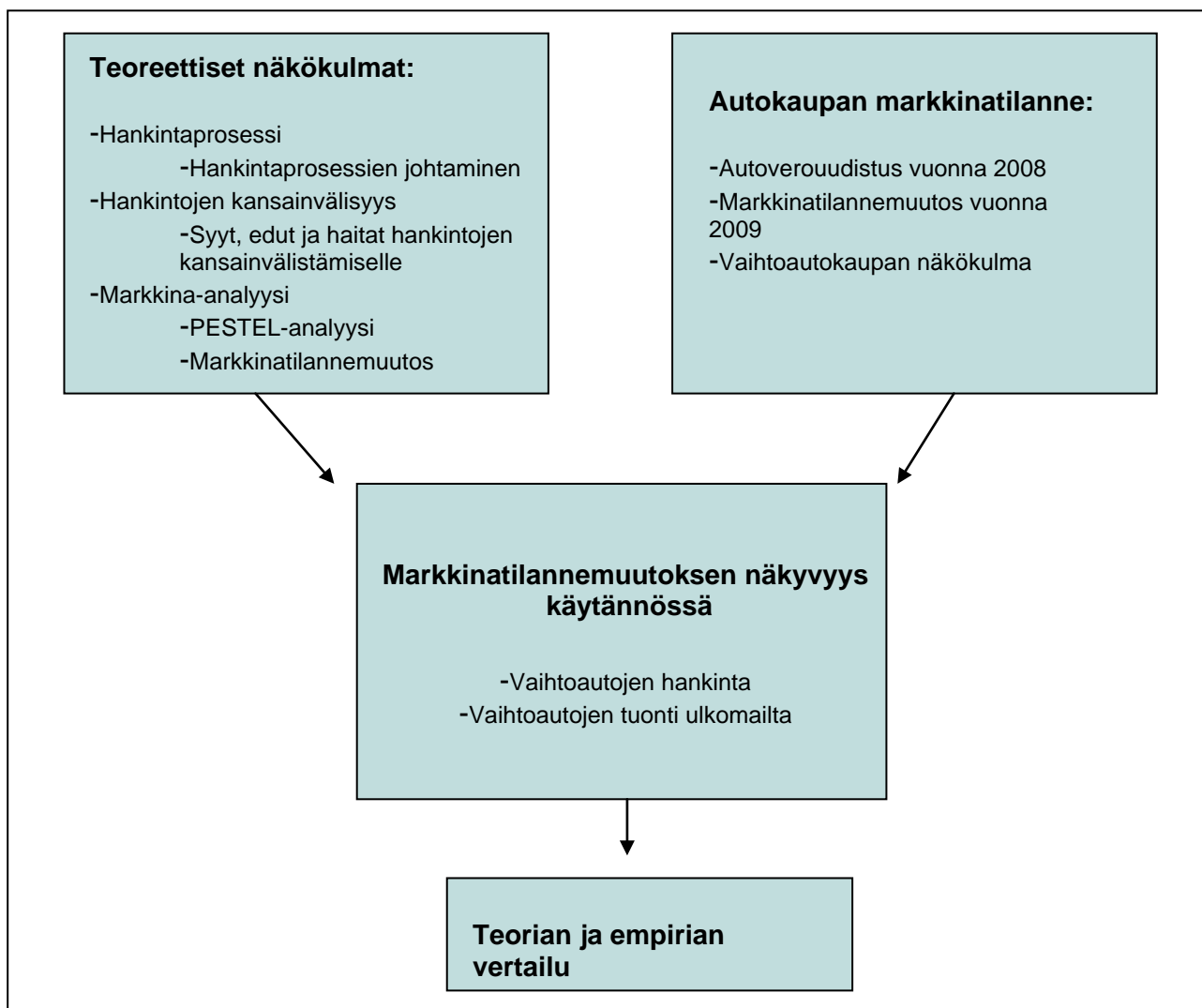
Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, minkälaisiin ratkaisuihin autoliikkeet voivat päätyä tai ovat jo päätyneet ylläpitääkseen vaihtoautovarastoja ja ehkäistäkseen vaihtoautopulaa. Yritetäänkö uusien autojen myyntiä kiihdyttää erilaisin tarjouskampanjoin, hyvitetäänkö uuden auton ostajalle vaihtoautosta aiempaa suurempi hinta, vai joudutaanko vaihtoautoja ostamaan suoraan kuinka paljon? Mielenkiintoinen seikka on myös se, siirtyykö autokaupan pääpaino hiljalleen kohti vaihtoautokauppaa, kun uusien autojen kauppa on laantunut. Ulkomaiden osuus vaihtoautojen hankinnassa autoliikkeisiin on myös merkittävä ja tutkimusongelmaan tiiviisti liittyvä asia.

1.3 Tutkimuksen rakenne ja viitekehys

Teoreettisella tasolla tutkimus selvittää, minkälaisia erityispiirteitä kuuluu hankintaprosesseihin. Hankintaprosessi käydään läpi sen erilaisten vaiheiden valossa. Tutkielman aiheeseen liittyen teoreettinen osio ulotetaan käsittelemään myös hankintaprosesseja kansainvälisessä toimintaympäristössä. Tässä yhteydessä esitetään myös teoreettisia näkökulmia kansainvälisistä hankinnoista yleisesti. Kolmas teoriakappale käsittelee markkinoiden analysointia. Kappaleessa tutkitaan, minkälaisen seikkojen avulla markkinoita voidaan tutkia ja arvioida. Samassa yhteydessä myös selvitetään autokaupan merkittävimmät muutostekijät sekä yleisen markkinatilannemuutoksen käsitteen tarkoitus. Pääsääntöisinä kirjallisuuslähteinä koskien hankintaprosessia ja hankintojen kansainvälistämistä ovat van Weele, A.: Purchasing And Supply Chain Management sekä Lysons, K. & Farrington, A.: Purchasing And Supply Chain Management. Markkina-analyysiin liittyvät pääsääntöiset lähteet ovat Kotler, P.: Marketing Management sekä Lotti, L.: Tehokas Markkina-analyysi.

Erialaisten ajankohtaisten artikkeleiden avulla kuvataan käytännön tilannetta suomalaisessa autokaupassa vuonna 2009. Artikkeleiden avulla on saatu tietoja tämänhetkisestä tilanteesta ja sen aiheuttamista haasteista. Artikkelit kertovat myös tarkkoja lukuja liittyen uusien autojen tämänvuotisiin myyntimääriin verraten niitä aiempien vuosien vastaaviin tuloksiin.

Teoriaosuuksien jälkeen kerrotaan autokaupan tilanteesta empiirisellä tasolla. Kappaleessa pyritään selvittämään, miten markkinatilanteen muutos näkyy autokaupassa käytännön tasolla.



Kuva 1: tutkimuksen viitekehys

1.4 Tutkimusasetelma ja tutkimusmenetelmät

Kyseessä on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Teoreettisten kirjallisuuslähteiden ja ajankohtaisten artikkeleiden lisäksi tietoa on kerätty myös empiirisellä tasolla. Empiirisen tiedon lähteenä on vaihtoautoalan asiantuntijan haastattelu. Haastattelua ei ole litteroitu, vaan siinä ilmenneet seikat ovat mukailten ja tiivistetysti esitetty

kappaleessa 3.2. Haastateltu henkilö on Jari Lindfors, joka työskentelee Bilia Oy:ssä Vantaalla. Bilia Oy myy uusia Volvoja ja Renaulteja pääkaupunkiseudulla. Uusien autojen myynnin lisäksi Bilialla on laaja vaihtoautovalikoima. Haastattelun tarkoituksena on luoda mielikuva autokaupan markkinatilanteesta käytännön toiminnan tasolla. Haastatteluissa käytetty haastattelutyyppi on teemahaastattelu, jossa haastattelun aihepiiri on annettu etukäteen, mutta haastattelun tarkkaa kulkua ei ole ennalta määritelty. Tällaisessa haastattelutyypissä haastattelija vastaa, että kaikki ennalta ajatellut teema-alueet käydään haastateltavan kanssa läpi. Teemahaastattelun avulla luodaan strukturoituja haastattelumalleja vähemmän haastattelunomainen tilanne ja enemmän normaaliin keskusteluun viittaava tiedonhakumenetelmä. (Eskola & Suoranta. 1998, s. 86)

Tutkielma koostuu erillisistä teoria- ja empiriaosioista, joiden on tarkoitus luoda kattava mielikuva autoliikkeiden hankintaprosesseista yhdistettynä autokaupan uudenlaiseen markkinatilanteeseen. Näiden erillisten osioiden jälkeen teorian ja empirian kautta saatuja tietoja vertaillaan ja niistä etsitään yhtäläisyyksiä yhteenvetokappaleessa. Samalla esitetään myös johtopäätökset siitä, minkälaisia vaikutuksia markkinatilannemuutoksella on ollut vaihtoautokaupan näkökulmasta.

2 Teoria

2.1 Hankintaprosessi

Yrityksen ostamista, eli sen tekemää hankintaa voidaan kuvata kokonaisvaltaisesti prosessina. Yhden tuotteen tai tuoteryhmän hankinta on siis kokonaisuus, prosessi. Prosessi kokonaisuudessaan koostuu useista osaprosesseista. Prosessin voidaan nähdä olevan ketju, joka koostuu toisiinsa liittyvistä osioista. Kai Laamanen määrittelee prosessin seuraavalla tavalla: "toimintaprosessi on joukko loogisesti toisiinsa liittyviä toimintoja ja niiden toteuttamiseen tarvittavat resurssit, joiden avulla saadaan aikaan toiminnan tulokset" (Laamanen, K. 2001, s.19-21). Voidaan siis

todeta, että prosessi käsitteenä koostuu toiminnasta, resursseista ja tuotoksesta, joihin liittyy suorituskyky.

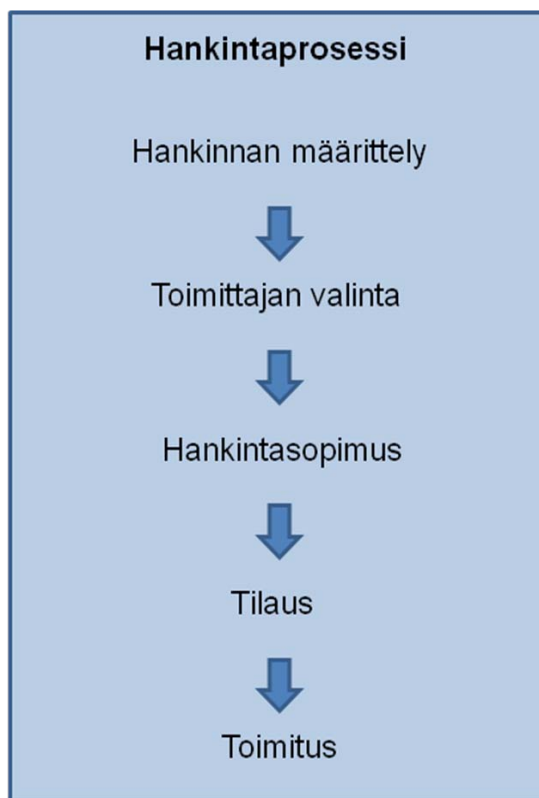
Ostamisen ja hankinnan käsitteillä on jo hyvin pitkä historia, mutta tehokkaasti toteutetun hankinnan tärkeyttä on kunnolla alettu ymmärtää vasta 1950-luvun jälkeen. Näin ollen yhä useammin myös hankintaan liittyvät toiminnot yhdistetään toisiinsa isompaan kokonaisuuteen, hankintaprosessiin. Riippuen paljolti siitä, minkälaista tuotetta, tuotekokonaisuutta tai palvelua ollaan hankkimassa, hankintaprosessi voi olla hyvinkin yksinkertainen tai vaihtoehtoisesti pitkä ja monivaiheinen. Yrityksissä ollaan joka tapauksessa huomattavasti aiempaa tietoisempia siitä, että hankintapäätökset vaikuttavat myös kaikkiin muihin yrityksen toimintoihin. (van Weele, 2002) (Carter & Narasimhan, 1990)

2.1.1 Hankintaprosessi vaiheittain

Hankintaprosessi voidaan jaotella erilaisiin vaiheisiin monin eri tavoin. Yksinkertaisimmillaan hankintaprosessin voidaan katsoa koostuvan kolmesta vaiheesta:

- toimet ennen hankintasopimusta
- itse hankintasopimuksen teko
- sopimuksen jälkeiset toimet.

Tarkempia ja monivaiheisempia jaottelumalleja hankintaprosessille on olemassa useita erilaisia, joista yksi merkittävä on van Weelen tekemä jaottelu:



Kuva 2: hankintaprosessin vaiheet

Jo heti alkuvaiheessa tietynlaisen tuotteen tai palvelun tarpeen havaittuaan useat yritykset kohtaavat ns. make-or-buy –ongelman, eli kysymyksen siitä, tulisiko tarvittava tuote tai palvelu valmistaa tai tuottaa itse vai tulisiko se ostaa ulkopuolelta. Kuitenkin, kun puhutaan jo hankintaprosessista, tiedetään yrityksen päätyneen ratkaisuun ostaa tarvittava tuote valmiina ulkopuolelta. Hankintaprosessin ensimmäisenä vaiheena on siis itse hankinnan määrittely. Määritellään tarkasti se, mitä ollaan ostamassa. Tässä vaiheessa tarkennetaan hankittavalta tuotteelta vaadittavat toiminnalliset ja tekniset ominaisuudet ja spesifikaatiot. Vaihe on hyvin tärkeä sen suhteen, että kaikki hankintaprosessiin osallistuvat henkilöt tietävät, mihin ollaan pyrkimässä ja mitä tarkalleen ollaan hankkimassa.

Hankintaprosessin toisessa vaiheessa keskitytään hankittavan tuotteen toimittajan valintaan. Vaihe aloitetaan markkinatutkimuksella. Yrityksen tulee selvittää, minkälaisia ja kuinka monia potentiaalisia toimittajia markkinoilla on olemassa. Yleensä markkinoilta valitaan muutamia potentiaalisia toimittajia, jotka kilpailutetaan keskenään tarkemmin. Esimerkiksi auditoinnit toimittajan tiloihin auttavat paljon luomaan yleiskuvaa toimittajan todellisista kyvykkyyksistä. Markkinakartoituksen

jälkeen tulee pohtia, jaetaanko hankintakokonaisuus osiin monin erillisin sopimuksin, vai puhutaanko ns. avaimet käteen –hankinnasta. Mikäli hankintakokonaisuus pilkotaan useampiin osiin, tulee kyseeseen usein myös useiden toimittajien käyttö samassa kokonaisuudessa. Kun yritys puolestaan sopii hankinnasta kokonaisuudessaan vain yhden toimittajan kanssa, puhutaan ns. avaimet käteen -toimintatavasta. Tällöin toimittaja vastaa tuotantoprosessista kokonaisuudessaan ja toimittaa ostajana toimivalle yritykselle sopimuksen mukaisen tuotteen tai palvelun täysin käyttövalmiina. Kun tällaiset ratkaisut on tehty ja potentiaalisten toimittajien määrä on rajattu vain korkeintaan muutamaan, tulee tehdä varsinainen toimittajan valinta. Valintaa voidaan helpottaa tekemällä toimittajaehdokaskohtaiset riskianalyytit. Tällä varmistutaan, että valituksi tulee varmin ja luotettavin mahdollinen toimittaja.

Kun toimittaja on valittu, hankintaprosessissa siirrytään seuraavaan vaiheeseen, itse hankintasopimuksen tekoon. Hankintasopimuksia on olemassa lukuisia erilaisia, riippuen pitkälti hankittavasta tuotteesta tai palvelusta. Jokaisessa sopimuksessa kuitenkin hinta on hyvin merkittävässä roolissa ja hyvin näkyvillä. Yleisellä tasolla ostajan kannalta nähdään parhaaksi vaatia kiinteää hintaa toimittajalta. Kiinteä hinta on yksinkertainen ja selkeä ratkaisu, kun ostaja järjestele omia kulujaan ja kustannuksiaan. Käytännössä ei kuitenkaan aina päästä ostajan kannalta helpoimpaan ratkaisuun, eli kiinteään hintaan. Hinnan suhteen voidaan päätyä esimerkiksi ratkaisuun, joka koostuu sekä kiinteästä hinnasta, että niin sanotusta kannustinlisästä. Kannustinlisällä tarkoitetaan lisäsummaa, jonka ostaja maksaa toimittajalle, jos toimittaja suoriutuu jostakin annetusta tehtävästä vaadittua paremmin. Tällainen hintaratkaisu kannustaa toimittajaa toimimaan mahdollisimman hyvin ja tehokkaasti. Sopimuksen osapuolet voivat kehittää yllä mainittujen lisäksi myös monia erilaisia hintaratkaisuja. Hintaratkaisun lisäksi maksutapa on merkittävässä roolissa hankintasopimuksessa. Yleisesti käytetään maksutapaa, jossa osa kauppahinnasta maksetaan siinä vaiheessa, kun tietty osa tilatusta työstä on tehty. Tähän yhdistetään yleensä myös ehto, että kauppahinnan viimeinen erä maksetaan vasta, kun tuote tai muu tilattu palvelu on kokonaan valmis ja ostajan käytössä. Niin ikään maksutapoja on olemassa monia erilaisia, varsinkin kun kyseessä on kansainvälinen hankinta. Hankintasopimuksessa tulee olla kaikki hankinnan kannalta tärkeät tiedot ja ehdot näkyvillä, jotta mahdollisissa

virhetapauksissa tiedetään, kuinka tulee toimia. Hankitun tuotteen mahdolliset takuehdot on tärkeä olla selvästi esillä, jos tuotteessa ilmenee valmistusvirhe tai muu ongelma. Joidenkin tuotteiden kohdalla myös tuotteen ylläpito- ja varaosapalvelut voivat kuulua kauppaan ja näissä tapauksissa niiden tulee olla selkeästi esillä hankintasopimuksessa.

Hankintasopimuksen teon jälkeen on aika tehdä ensimmäinen tilaus toimittajalle. Monissa tapauksissa on myös niin, että itse hankintasopimus toimii samalla tilauksena. Lähinnä hankintasopimus ja tilaus erotellaan vain niissä tapauksissa, kun samantyyppisiä tilauksia oletetaan tulevan jatkossa useampia. Tällainen tapaus voi olla esimerkiksi, kun toimittaja valmistaa muovipulloja ostajan valmistamalle virvoitusjuomalle. Tällöin ostaja tekee pullotilauksia aina tarpeen mukaan. Tilausta seuraa toki tilatun tuotteen tai palvelun toimitus ostajalle. Toimitukseen liittyen on olemassa monia erilaisia toimitusehtoja. Sopimusosapuolet sopivat keskenään, kuinka tilaus toimitetaan ostajalle. Ostaja voi hakea tuotteet suoraan toimittajalta tai päinvastoin toimittaja voi toimittaa tuotteet suoraan ostajalle asti. Näiden ääripäiden välillä on toki monia välimuotoja. Usein käytetty toimitusehtomalli on useita eri toimituslausekkeitä sisältävä Incoterms. Incoterms-toimituslausekkeet ovat laajalti tunnettuja ja helpottavat toimitusosapuolia huomattavasti. Kun esimerkiksi toimittaja ehdottaa toimitusehdoksi jotakin toimituslausekettä, ostaja tietää heti minkälaisesta toimitusehdosta on kyse. Incoterms-toimituslausekkeiden käyttö tulee kyseeseen erityisesti kansainvälisissä hankinnoissa.

Kun hankintasopimusta tai yksittäistä tilausta vastaava toimitus on saapunut perille, tulee ostajan arvioida ja tarkkailla meneillään olevaa prosessia. Toimitusten tarkkailu ja seuranta tulee kyseeseen juuri sellaisissa tapauksissa, kun hankintasopimuksen puitteissa tehdään useita samankaltaisia tilauksia. (van Weele. 2002, s. 52-71)

2.1.2 Hankintaprosessi – yhteenveto

Aiemmin mainitun teorian pohjalta voidaan huomata hankintaprosessin olevan hyvinkin monipuolinen käsite. Erilaisia ja erityyppisiä hankintaprosesseja on olemassa lukuisia. Voidaankin melkein sanoa, että hankintaprosessi on

yrittäjäkohtainen, yksilöllinen käsite. Jokainen yritys muokkaa omat hankintaprosessinsa juuri sopivaksi vain itselleen. Yrityksen hankintaprosessit ovat usein niin laajoja, ettei minkäänlaisia valmiita ja yksinkertaisia prosessimalleja voida soveltaa suoraan. Valmiit pohjat ja prosessimallit toimivat kuitenkin hyvinä lähtökohtina hyvin johdettuihin hankintaprosesseihin.

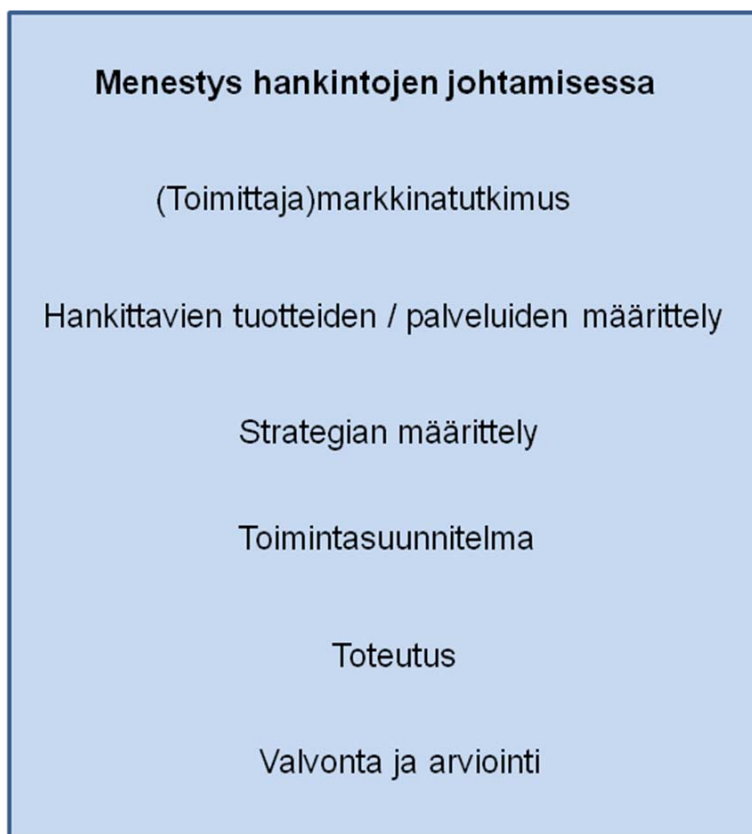
2.1.3 Hankintojen ja hankintaprosessien johtamisesta

Yrityksen toiminnan kannalta on hyvin merkityksellistä, että hankintoja johdetaan ja hallitaan tehokkaasti. On kuitenkin syytä pitää mielessä yrityksen koko ja siihen viitaten panostuksen määrä, joka kohdistetaan hankintatoiminnalle. Pienissä yrityksissä usein on jopa niin, ettei hankintaprosessien suunnitteluun kannata käyttää juurikaan aikaa, koska tehtävät hankinnat ovat niin pieniä ja merkitykseltään hyvin vähäisiä. Kun taas puhutaan isoista yrityksistä, on selvää, että hankintaprosessien tulee olla tarkasti suunniteltuja. Hankinta on käsitteenä hyvin merkityksellinen ja monissa tapauksissa aliarvostettu. Useissa liiketoimissa hankinnoilla on kuitenkin hyvin suuri merkitys ja voidaankin sanoa, että usein varsinaisen toiminnan tulos tehdään oikeanaikaisella ja –suuruisella hankinnalla. Toki eroavaisuudet yritysten hankintaprosesseissa, hankintojen johtamisessa ja hankintaosastoissa johtuvat myös muista seikoista, kuin yrityksen koosta. Tällaisia seikkoja ovat esimerkiksi toimittajamarkkinoiden luonne, tuotantoteknologia tai organisaation sisäiset rakenteet. Hankintaosastolle annettu vastuu ja sille asetetut tehtävät eroavat myös paljon eri yrityksissä. Hankintaosaston tehtävänä voi olla vain yksinkertaisesti ostotilausten tekeminen ajankohtaisen hankintatarpeen mukaisesti. Monimutkaisemmissa tapauksissa hankinta nähdään strategisena toimintona, joka on integroitu kaikkiin muihin organisaation liiketoimintaprosesseihin. Tällaisissa tapauksissa myös hankintaosaston toiminta on paljon monipuolisempaa ja merkityksellisempää. Kuitenkin hankintaosaston perustoiminnot tulisivat olla jokseenkin samat yrityksestä riippumatta. Van Weele mainitsee neljä hankintaosaston perustoimintoa ja vastuualuetta:

- myötävaikutus ja tuki yhtiön päätoimintojen jatkuvuudessa
- kaikkien ostoihin liittyvien kustannusten valvonta ja vähentäminen

- yhtiön toimittajamarkkinoihin liittyville riskeille altistumisen vähentäminen
- tuki yhtiön tuotanto- ja prosessiuudistuksissa.

Hankintaosaston perustoimintojen lisäksi paljon yhtäläisyyksiä on hankintojen johtamisen menestystekijöissä. Van Weele mainitsee kuusi erilaista seikkaa, jotka edesauttavat menestystä hankintojen johtamisessa (van Weele. 2002, s. 93-110):



Kuva 3: hankintojen johtamisen menestystekijät

2.2 Hankintojen kansainvälistäminen – teoriaa

2.2.1 Syitä hankintojen kansainvälistämiseen

Yleisesti pääsyyinä hankintojen ulkomaille laajentamiselle on jonkinlaisen kilpailuedun saavuttaminen. Kilpailuedun saavuttaminen kokonaisuutena koostuu monista erilaisista osatekijöistä. Syitä hankintojen laajentamiseen ulkomaille voidaan jaotella esimerkiksi seuraavalla tavalla:

- muutokset liiketoimintaympäristössä

- tuotannollinen joustavuus
- jatkuva teknologinen kehitys
- tiukentuneet laatuvaatimukset
- kilpailukykyyn liittyvät tekijät
 - tuotteiden huono saatavuus kotimaassa
 - huono kotimainen kapasiteetti
 - maailmanlaajuisen teknologian hyödyntäminen
 - ulkomaisten lähteiden kilpailukykyyn hyödyntäminen (alhaisemmat hinnat, parempi laatu).

Kahdeksi tärkeimmäksi syyksi nousevat halvempi hintataso ulkomailla ja ulkomaisten tuotteiden parempi saatavuus suoraan ulkomailta (Birou & Fawcett. 1993). Kun yritykset pyrkivät pienentämään kustannuksiaan, on ulkomaiden halvempi hintataso isossa roolissa. Tämä korostuu varsinkin yrityksissä, jotka myyvät tuotteitaan kypsillä ja vähän erilaisia tuotevariaatioita sisältävillä markkinoilla. Tämänlaisessa markkinatilanteessa kustannusten pienentäminen on erityisen tärkeää ja yrityksen kannalta iso kilpailuetu.

Hankintojen kansainvälistäminen ei ole lainkaan yksinkertainen prosessi, vaan siirtyminen ulkomaiselta toimittajalta hankkimiseen tulee suunnitella tarkasti. Hankintojen kansainvälistäminen antaa yritykselle mahdollisuuden hyödyntää kansainvälisiä resursseja aiempaa tehokkaammin. Onnistuminen hankintojen kansainvälistämisessä voi olla yritykselle merkittävä saavutus, sillä ostetut tuotteet kattavat keskimäärin noin 60 prosenttia yrityksen koko tuotekustannuksista. Näin ollen, kun hankintoja päästään ulkomailta tekemään edullisemmin, voi kokonaissästö olla hyvinkin suuri (Carter & Narasimhan. 1990). Yrityksen tulee etsiä tietoa potentiaalisista toimittajista kohdemaassa. Kun mahdolliset toimittajat on löydetty, on hyvin järkevää käydä tutustumassa toimittajan toimitiloihin ja olosuhteisiin, joissa hankittavat tuotteet valmistetaan. Vierailu potentiaalisten toimittajien luona ei ole yritykselle lainkaan edullinen toimenpide, kun otetaan huomioon kaikki kulut aina matkustus- ja hotellikuluista lähtien. Jos hankittava tuote on kuitenkin yritykselle tärkeä, on järkevää tehdä toimittajavalinta huolellisesti, jotta saadaan kerralla valittua hyvä ja mahdollisimman sopiva toimittaja. Kun toimittajavalinnassa onnistutaan hyvin, ei vierailukustannuksia voida pitää lainkaan asiattomina. On hyvä muistaa, että valittaessa toimittajaa ulkomailta, on

mahdollisuus epäonnistumiseen ja huijatuksi tulemiseen paljon suurempi, kuin kotimaassa. Juuri tällaisten seikkojen vuoksi toimittajavalinnan tekemisessä ulkomailla huolellisuuden merkitys korostuu. (Lysons & Farrington. 2006, s. 514-515)

2.2.2 Kansainvälisten hankintojen hallinta

Päätöstä kansainvälistää hankintoja yrityksessä seuraa monivaiheinen ja usein vaikeasti hallittava prosessi. Ei riitä, että kerran lasketaan ulkomaille siirtymisen kannattavuus, minkä jälkeen prosessia jatketaan samanlaisena eteenpäin. Kansainvälisten hankintojen hallinta on jatkuvasti kehittyvä prosessi, joka onnistuakseen vaatii tarkkaa seuranta. Seuraavaksi esitetty kuva näyttää seikkoja, joita yrityksen tulee huomioida menestyäkseen kansainvälisessä hankintaprosessissa.



Kuva 4: kansainvälisen hankintaprosessin hallinta
(mukailten: Fagan. 1991)

2.2.3 Vaikeudet ulkomailta hankkimisessa

Monesti yritys kuitenkin hylkää ajatuksen ulkomailta hankkimisesta, vaikka saattaisikin tiedostaa sillä saavutettavat hyödyt. Kansainvälinen hankinta nähdään monesti paljon vaikeampana kotimaiseen verrattuna. Voidaan myös nähdä, että yrityksillä on jonkinasteinen pelko siirtää hankintoja kauas ulkomaille totutun kotimaisen toimittajan sijaan. Hankintojen kansainvälistämisen vaikeudet liittyvät usein mm. seuraaviin seikkoihin:

- JIT-tuotantoteknologian järjestäminen ja soveltaminen omassa toiminnassa
- sopivan toimittajan löytäminen
- kielelliset erot, eli kielimuuri
- erot kulttuurissa
- kommunikointi ulkomaisen toimittajan kanssa
- riskit liittyen ulkomaiseen valuuttaan
- erot lainsäädännöllisissä seikoissa.

JIT-tuotantoteknologialla (Just In Time) tarkoitetaan tuotteen tekemistä ja toimittamista asiakkaalle juuri oikeaan aikaan. Kun omassa toiminnassa tarvittavia tuotteita hankitaan ulkomailta, tulee toimitusketjusta kokonaisuudessaan paljon pidempi. Pidemmän toimitusketjun vuoksi on paljon vaikeampaa järjestää oikea-aikainen toimitus loppuasiakkaille, koska toimitukset ulkomaiselta toimittajalta eivät välttämättä tule aina sovittuun aikaan. Niinpä hankintojen kansainvälistämisen nähdään monimutkaistavan yrityksen tuotantoprosessia ja oman tuotannon viivästyminen nähdään yhtenä mahdollisena riskinä ja seurauksena ulkomaille siirtymisestä.

Sopivan toimittajan löytäminen ulkomailta voi usein olla hankalaa. Potentiaalisia toimittajia on todennäköisesti paljon enemmän kotimaassa totuttuun tarjontaan verrattuna. Näin ollen oikeanlaisen ja sopivan toimittajan löytäminen ei ole helppoa. Varsinkin, kun otetaan huomioon aiemmin mainitut auditoinnit, eli vierailut potentiaalisten toimittajien luo, voi oikean toimittajan löytäminen ulkomailta olla hyvin pitkä prosessi.

Erot kielessä ja kulttuurissa on myös yleinen syy jättäytyä pois ajatuksesta laajentaa hankintoja ulkomaille. Erot kulttuureissa saattavat olla hyvinkin suuret, riippuen

maasta, josta uutta toimittajaa ollaan etsimässä. Esimerkiksi neuvottelutyö saattaa vaihdella kulttuurien välillä merkittävästikin. Joissain kulttuureissa neuvottelut on totuttu käymään perusteellisesti ja hyvin pitkän kaavan mukaan, kun taas toisissa kulttuureissa neuvottelut käydään tehokkaasti ja selkeästi läpi saavuttaen lopputulos nopeasti. On syytä osata varautua erilaisiin tyyliin sopimusneuvotteluissa. Neuvottelutyöliin tiiviisti liittyvät myös erot päätöksenteossa. Joissakin kulttuureissa arvostetaan suuresti päätöksen tekemistä ryhmässä, kun taas toisissa kulttuureissa päätöksen saattaa tehdä vain yksi henkilö. Monissa maissa kielelliset erot on iso ongelma yhteistyösopimusta tehtäessä. Kielellisesti hankalia kumppanimaita ovat yleensä esimerkiksi Kiina, Korea ja Japani, joissa jo pelkän kielimuurin lisäksi eroja on esimerkiksi non-verbaalin viestinnän merkityksessä. Yleensä sopimuskielenä on englanti, mutta kommunikointi voi olla jokseenkin rajoittunutta, kun molemmat sopimusosapuolet käyttävät muuta kuin omaa äidinkieltään. Esimerkiksi jotkut sanat voivat tulla eri tavoilla ymmärretyiksi. Tosin viimeaikoina ihmisten kielitaito on kehittynyt hyvin runsaasti ja kielimuuri ei ole enää suuri ongelma aiempiin vuosiin verrattuna.

Myös yhteydenpito ja muu kommunikointi voi olla hankalaa, jos toimittaja on hyvin kaukaisessa maassa. Mikäli suomalaisella yrityksellä on toimittaja esimerkiksi Yhdysvalloissa tai jossain Aasian maassa, on tärkeää huomata maiden välillä oleva aikaero. Toimittajalle ei voidakaan soittaa heti, kun jokin tärkeä asia ilmenee, koska mitä todennäköisimmin toimittajan edustaja ei ole töissä, vaan kotonaan yöunilla. Myös viikonloppun ja pyhäpäivien erot on syytä ottaa huomioon. Esimerkiksi muslimit viettävät viikonloppuaan perjantaisin ja lauantaisin. Tällaisissa tapauksissa siis tehokas työviikko toimittajan kanssa on vain neljän päivän mittainen. Kehitys on kuitenkin ollut suotuisaa kommunikointivaikeuksien osalta, sillä esimerkiksi Internetin ja sähköpostin välityksellä toimittajaan voidaan olla yhteydessä helposti.

Merkittävä seikka ulkomaisissa hankinnoissa on maksussa käytettävä valuutta. Usein toimittaja vaatii suorituksen käyttämällään valuutalla. Kun valuuttojen välillä tapahtuu vaihtelua, saattaa hankinnasta huonolla tuurilla tulla paljonkin suunniteltua kalliimpi. Riskin välttämiseksi yritys voi pyrkiä sopimaan maksuvaluutaksi oman valuuttansa, jolloin riski vaihteluista valuuttojen välillä siirtyy toimittajalle. Kuitenkaan, jos toimittaja

ei suostu suoritukseen ostajan valuutalla, tulee yrityksen tutkia kyseisten valuuttojen välistä vaihtelua viime vuosien ajalta. Näiden historiatietojen perusteella nähdään, onko riski valuuttojen vaihtelusta liian suuri. Riskiä voidaan vähentää myös lyhentämällä sopimuksen kestoaikaa. Kun toimittaja vaatii tietynsuuruisen summan omalla valuutallaan, on hyvä yrittää sopia summaa tarkistettavan esimerkiksi kaksi kertaa vuodessa. Valuuttoihin ja niiden välisiin vaihteluihin liittyvät vaikeudet ovat vähentyneet Euroopassa merkittävästi euron tultua yhteiseksi valuutaksi monissa Euroopan maissa. Kuitenkin puhuttaessa kansainvälisistä hankinnoista, toimittaja on usein jossain kauempana, Euroopan ulkopuolella.

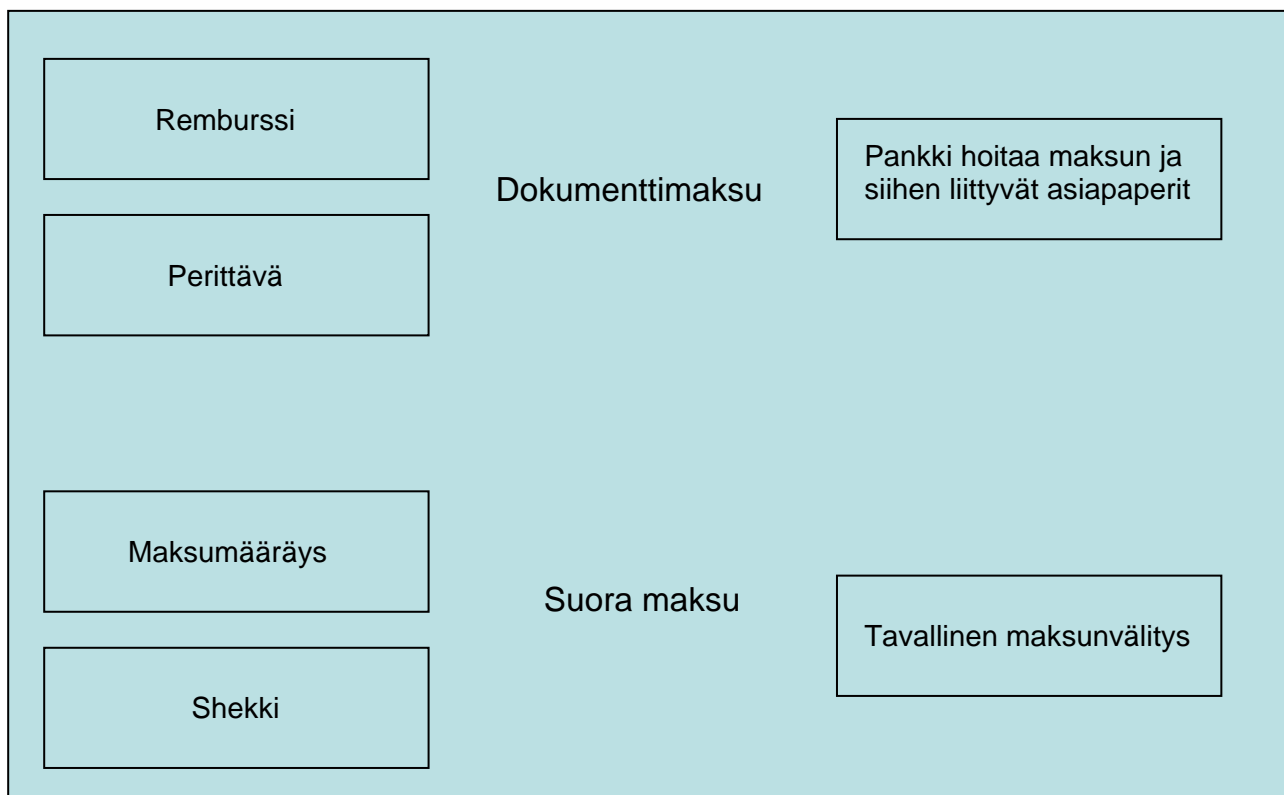
Myös lainsäädäntö on usein erilaista eri maiden välillä. On syytä selvittää, mikä ulkomainen laki säätelee tehtävää sopimusta toimittajan kanssa. Monet käytännön järjestelyt, kuten esimerkiksi toiminta toimitusten viivästyessä, saattavat poiketa ulkomailla hyvinkin paljon. Tuotteiden toimitusehdot on myös asia, joka tulee merkitä sopimukseen selkeästi. Ulkomaisten hankintojen toimitusehtosopimusten helpottamiseksi on luotu Incoterms-toimituslausekkeet. Incoterms sisältää monta erilaista lauseketta, jotka kertovat tavan toimittaa tuote ostajalle. Incotermsin käyttö korostuu nimenomaan kansainvälisissä hankinnoissa. Kun sopimusosapuolet sopivat sopimuksessaan tietyistä Incoterms-sopimuslausekkeista, he voivat olla varmoja molempien ymmärtävän asian täsmälleen samalla tavalla. (Lysons & Farrington. 2006, s. 516-521)

2.2.4 Maksutapa kansainvälisissä hankinnoissa

Kansainvälisessä kaupassa käytetään monia erilaisia tapoja maksaa kaupan kohteena oleva tuote tai palvelu. Usein kuitenkin sopimusosapuolten välillä syntyy erimielisyyttä siitä, minkälainen maksutapa valitaan. Sopimusosapuolten välillä on useasti tietynlaista luottamuspulaa, jonka vuoksi kumpikin sopimusosapuoli tahtoisivat itselleen mahdollisimman riskittömän suoritustavan. Yleisen periaatteen mukaisesti myyjä määrää ostajalle tietyn maksutavan, jota ostajan tulee noudattaa. Yleensä toimittaja ei ole halukas toimittamaan tuotteita ennen maksun saamista ja taas päinvastoin ostaja ei yleensä ole halukas suorittamaan maksua ennen tuotteiden saamista haltuunsa. Näiden ääripäiden välillä on olemassa myös erilaisia

välimuotoja. Esimerkiksi, kun toimittaja vaatii suoritusta etukäteen, voidaan sopia etukäteen maksettavan vain esimerkiksi puolet kokonaishinnasta. Näin ollen toisen puolikkaan voidaan ajatella tulevan maksettavaksi, kun tuotteet ovat saapuneet ostajan haltuun. Tällaisessa tapauksessa molemmat sopimusosapuolet ottavat samansuuruisen riskin maksun tai vastaavasti tuotteiden saamiseen liittyen. Maksun suorittamisessa voidaan käyttää myös pankin palveluita, jolloin molempien osapuolten kantama riski vähenee (Lysons & Farrington. 2006, s. 533-536).

Maksutavoissa voidaan tehdä karkea kahtiajako dokumenttimaksuihin ja suoriin maksuihin. Alla oleva kuva kertoo, minkälaisia dokumentti- ja suorat maksut voivat esimerkiksi olla.



Kuva 5: maksutavat kansainvälisissä hankinnoissa

2.2.5 Vastakauppa

Kansainvälisissä hankinnoissa käytetään paljon myös vastakauppaa, kun tahdotaan vähentää tai kokonaan välttää valuutan käyttöä suorituksessa. Vastakauppa käsittää

muutamia erilaisia muotoja. Lysons & Farrington (2006) erittelevät vastakaupan seuraavalla tavalla:

- Barter or swap / puhdas vaihtokauppa
- Counterpurchase, offset / vastakauppa
- Buy-back or compensation / takaisinostosopimus
- Switch trading / vastaostositoumuksen jälleenmyynti

Ensimmäisessä kohdassa puhutaan puhtaasta vaihtokaupasta, jolla tarkoitetaan vaihtokauppatransaktiota, jossa sopimusosapuolet keskenään vaihtavat tuotteitaan. Tällaisessa kaupassa ei käytetä lainkaan rahasuorituksia, vaan suoritus toteutetaan ainoastaan vaihtotuotteilla. Tällaisen kaupan tekeminen voi olla käytännössä kuitenkin vaikeaa. Toinen sopimusosapuoli voi pitää omia tuotteitaan arvokkaampana kuin toinen osapuoli ja näin ollen ei päästä yhteisymmärrykseen vaihtokaupassa käytettävistä tuotemääristä. Voi olla myös niin, että myyjäosapuoli ottaisi suorituksena mieluummin rahaa kuin ostajan omia tuotteita ja sen vuoksi joutuu arvostamaan saamansa tuotteet alle niiden käyvän arvon.

Vastakaupassa sopimusosapuolet sopivat välillään jatkossa tapahtuvista kaupoista. Kun esimerkiksi yritys A ostaa suuren erän tuotteita yritys B:ltä, he voivat sopia yritys B:n ostavan esimerkiksi viiden vuoden sisään tietyn määrän joitakin yritys A:n tuottamia tuotteita. Näin ollen yritys A:lla on suurempi mielenkiinto hankkia tarvitsemansa tuotteet juuri yritys B:ltä. Näin A sitouttaa yritys B:n tulevaisuudessa tapahtuviin transaktioihin. Kauppa on järkevä myös B:n kannalta, mikäli sillä on nyt ja myös tulevaisuudessa jonkinlaista käyttöä A:n myymille tuotteille.

Takaisinostosopimuksessa myyjä hyväksyy joko kokonaisuutena tai osasuorituksena ostajan valmistamia tuotteita. Esimerkiksi yritys A myy yritys B:lle kumia ja A hyväksyy suorituksena yritys B:n kyseisestä kumista valmistamia renkaita. Valmiilla tuotteilla voidaan maksaa raaka-aineet toimittajalle joko kokonaan tai vaihtoehtoisesti vain osittain. Vastakaupassa sovittavat maksuvälineinä toimivat tuotteet voivat olla joko alun perin toimitetuista tuotteista valmistettuja lopputuotteita tai vaihtoehtoisesti joitain kokonaan erilaisia ostajayrityksen valmistamia tuotteita.

Vastaostositoumus on myös mahdollista kaupata eteenpäin kolmannelle osapuolelle. Sopimusosapuoli voi siis suostua toisen osapuolen ehdottamaan vastakauppaan, vaikkei tarvitsisikaan vastakaupassa saatavia tuotteita. Esimerkiksi yritys A myy tuotteita yritys B:lle, joka tarjoaa maksusuorituksiksi omia tuotteitaan. Yritys A:lla ei kuitenkaan ole käyttöä yritys B:n tuotteille, mutta A haluaa silti tehdä kaupan B:n kanssa. Niinpä yritys A voi myydä kokonaan ulkopuoliselle, kolmannelle osapuolelle oman oikeutensa saada yritys B:n valmistamia tuotteita. Niinpä kolmas osapuoli, yritys C, hankkii yritys B:n tuotteita, mutta C:n maksusuoritus menee yritys A:lle. A:n voidaan ajatella siis saavan aivan normaalin rahasuorituksen, mutta välikätenä toimivan yritys C:n kautta.

On siis olemassa monia erilaisia muotoja tai tapoja harjoittaa vastakauppaa. Vastakaupan käyttämiselle on esitetty erilaisia hyviä ja huonoja puolia. Vastakaupan merkittävä etu on valuuttavaihteluihin liittyvien riskien eliminointi. Vastakaupassa on myös huonoja puolia, kuten esimerkiksi se, että sopimusneuvottelut ovat vastakauppatilanteissa huomattavasti pidempiä ja monimutkaisempia. Ongelmia voi tulla myös vaihtotuotteiden laadun kanssa. (Lysons & Farrington. 2006, s. 536-538)

2.2.6 Hankintojen kansainvälisyys nykyään

Nykyaikana yhä useampi yritys hankkii tarvitsemiaan tuotteita ulkomaiselta toimittajalta. Liiketoimintaympäristö on muuttunut lähes alasta riippuen hyvin kansainväliseksi ja maailmanlaajuiseksi. Tämän vuoksi yrityksen hankintojen ulottaminen ulkomaille on myös paljon aiempaa luonnollisempaa. Yritysten saatavilla olevat tuotevalikoimat ovat monipuolistuneet erittäin paljon. Erittäin nopeasti kehittyneet kommunikointivälineet, kuten esimerkiksi Internet ja sähköposti helpottavat kansainvälistä liiketoimintaa huomattavasti. Yksinkertaisimpia hankintoja voidaankin tehdä ulkomailta jopa pelkästään verkon välityksellä. Sähköinen liiketoiminta on tuonut käytännössä kaikki toimittajaehdotukset kaikkien ostajien ulottuville. Kynnys ottaa yhteyttä ulkomaiseen toimittajaan on sähköisen liiketoiminnan ansiosta paljon helpompaa (Porter. 2001).

2.3 Markkina-analyysi

2.3.1 Markkinoiden analysointi

Markkinoiden ja markkinatilanteiden arviointiin ja analysointiin on olemassa paljon erilaisia keinoja. Yleisesti käsitteellä markkina-analyysi tarkoitetaan markkinoiden ominaisuuksien, käyttäytymisen ja rakennemuutosten systemaattista tutkimista (Arpi, B. 1969, s.1-3). Markkina-analyysi toimii pääsääntöisesti markkinointisuunnittelun lähtökohtana, mutta myös markkinoiden valvonta on yksi sen merkittävistä tehtävistä. Markkina-analyysin tavoitteena on tieto, joka auttaa tietyllä markkina-alueella toimimiseen liittyvässä päätöksenteossa. Markkina-analyysi kertoo, millainen tilanne kyseisellä markkina-alueella kulloinkin vallitsee. Lotti esittää merkittäviä osa-alueita, joista kerätään tietoa markkina-analyysiin (Lotti, L. 2001, s.26-28).

Ensimmäiseksi on tutkittava kyseisen markkina-alueen toimintaympäristöä. Toimintaympäristön käsitteeseen kuuluvat väestö ja sen rakenne, ostovoima sekä mielipiteet ja arvot. Kun puhutaan väestöstä ja sen rakenteesta, kyse on markkina-alueen demograafisista tekijöistä. Väestö on markkina-alueen merkittävimpiä seikkoja, joita tulee selvittää markkina-analyysin luomiseksi. Väestö markkina-alueella luo edellytykset liiketoiminnalle. Pelkän väestön lisäksi myös arvoilla ja asenteilla on merkitystä. Kun väestön arvot ja asenteet tunnetaan, on paljon helpompi toimia asiakkaiden toivomalla tavalla. Markkinat on seuraava tutkittava tiedonlähde markkina-analyysissä. Markkina-alue tulee suhteuttaa kokonaismarkkinoihin ja erilaisiin markkinaosuuksiin. Hyvä kokonaismarkkinatuntemus on ensisijaisen tärkeää, kun ajatellaan markkina-alueen tilannetta tulevaisuudessa. Brandien mittaaminen ja tutkiminen on myös yksi markkina-analyysin osa-alue Lotin jaottelun mukaan. Kun mitataan oman brandin asemaa markkinoilla, on aina syytä ottaa huomioon myös kilpailijoiden brandien kehittyminen ja kehityssuunta.

PESTEL-analyysi

Markkina-analyysille on olemassa lukuisia erilaisia toteutustapoja. Yksi merkittävimmistä analyyseistä on markkina-alueen PESTEL-analyysi. Analyysi on saanut nimensä englanninkielisistä sanoista political, economical, social, technological, environmental ja legal. Analyysin tarkoituksena on tutkia markkina-alueita poliittiselta, taloudelliselta, sosiaaliselta, teknologiselta, ympäristölliseltä / demograafiselta ja lakiperustaiselta kannalta ja näiden kautta luoda kuva markkinatilanteesta kyseisellä markkina-alueella. Philip Kotler esittelee monipuolisesti PESTEL-analyysin osa-alueet (Kotler, P. 1997, s.150-166).

Poliittinen ja lakiperustainen ympäristö

Nämä kaksi PESTEL-analyysin osa-alueita on usein esitetty yhtenä kokonaisuutena, koska niissä on hyvin paljon yhtäläisyyksiä. Markkina-alueen poliittinen ympäristö koostuu hyvin pitkälti hallituksien toimenpiteistä ja erilaisista laeista. Markkina-alueen liiketoimintaan liittyvän lainsäädännön tehtävä on suojella yrityksiä epäreilulta kilpailulta sekä myös suojella kuluttajia epäreilulta liikkeenharjoittamiselta. Lainsäädännöllisten seikkojen merkitys ja laajuus on ollut kasvussa jatkuvasti. Esimerkiksi kuluttajansuojalaki on hyvin merkittävä lainsäädännöllinen seikka markkina-alueita analysoitaessa.

Taloudellinen ympäristö

Markkina-alueen taloudellisella tilanteella on erittäin suuri merkitys suoraan myös itse markkinatilanteeseen. Markkinat vaativat toimiakseen ostovoimaa ja ostovoiman määrä markkina-alueella määräytyy alueen taloudellisen tilanteen, eli mm. tulo- ja hintatason mukaisesti. Jo pelkästään keskimääräisen tulotason perusteella voidaan tehdä johtopäätöksiä markkinatilanteesta. Taloudellinen tilanne kertoo, millaisten tuotteiden voidaan odottaa käyvän kaupaksi normaaliin tapaan ja millaisten tuotteiden kysynnän odotetaan laantuvan.

Sosiaalinen ympäristö

Tässä osa-alueessa yhdistetään sekä sosiaaliset että kulttuuriin liittyvät tekijät. Näillä tekijöillä tarkoitetaan markkina-alueen ihmisten oletuksiin, ajatuksiin, arvoihin ja tottumuksiin liittyviä seikkoja. Kulttuuriin liittyviä tekijöitä sanotaan joskus ihmisten

tavaksi elää. On syytä ottaa huomioon, että eri kulttuureissa myös markkinatilanteet ovat erilaisia, koska kulttuuri vaikuttaa kuluttajien kautta myös markkinoihin.

Teknologinen ympäristö

Viimeisten vuosikymmenien aikana teknologia on kehittynyt erittäin nopeaa tahtia. Teknologian ansiosta on keksitty monia uusia innovaatioita markkinoille. Teknologian kehittyessä uudet innovaatiot korvaavat vanhoja, jolloin markkinatilanteet muuttuvat. Markkinatilanteen kannalta on merkittävää, kuinka hyvin teknologisia innovaatioita voidaan käyttää kyseisellä markkina-alueella.

Demograafinen ympäristö ja ympäristönäkökulma

Kun puhutaan markkina-alueen ympäristöllisistä seikoista, tulee erottaa kaksi seikkaa. Voidaan puhua markkina-alueen demograafisista tekijöistä, kuten väestöön liittyvistä tiedoista tai vaihtoehtoisesti ympäristöseikoista, kuten ilmansaasteet markkina-alueella. Demograafisista tekijöistä puhuttiin jo aiemmin Leila Lotin määrittelemän markkina-analyysin yhteydessä. Varsinaiseen ympäristöön liittyviin seikkoihin kiinnitetty huomio on ollut suuressa nousussa viime aikoina. Tietyn markkina-alueen tilanteeseen vaikuttaa myös esimerkiksi ilmansaasteet ja sitä kautta mahdollisesti säädetyt päästörajoitukset. Tällaiset seikat on otettava huomioon liiketoimintaa harjoitettaessa. Myös uusiutumattomien luonnonvarojen käyttäminen on näkynyt markkinatilannemuutoksina monin paikoin, kun öljyn hinta on noussut. Öljyn hinnan noustessa liikkeenharjoittajien energiakulut ovat kasvaneet ja markkinatilanteen voidaan sanoa muuttuneen.

2.3.2 Markkinatilanteeseen vaikuttavat seikat

Markkinatilanteeseen vaikuttavat mm. PESTEL-analyysin erottelemat seikat. Tässä työssä keskitytään autokaupan alalla vallitsevaan markkinatilanteeseen. PESTEL-analyysin antamien mittareiden lisäksi ja niiden tarkentamiseksi voidaan eritellä kolme merkittävää autokaupan markkinatilanteeseen vaikuttavaa seikkaa. Ensimmäinen on yleinen kansallinen ja jopa kansainvälinen taloustilanne. Myös markkina-alueen demograafiseen ympäristöön liittyen sekä työttömyystilanne että

kuluttajien preferenssit ovat autokaupan markkinatilanteeseen vaikuttavia seikkoja. Markkina-alueen työttömyystilanne on seikka, joka liittyy markkina-alueen demograafisten tekijöiden lisäksi myös taloustilanteeseen. Yleisellä taloustilanteella tarkoitetaan laajaa käsitettä, jopa maailmanlaajuista taloustilannetta, kun työttömyys on suppeampi, enemmänkin kansallinen tai markkina-aluekohtainen käsite. Tämän vuoksi taloustilanne ja työttömyys on syytä erottaa toisistaan.

Taloustilanne

Taloustilanne on autokaupan ja monien muiden alojen markkinatilanteiden kannalta merkittävä seikka. Varsinkin asunto tai auto on useimmille ihmisille suuri ja pitkäaikainen hankinta, jonka toteuttaminen vaatii myös suurta harkintaa. Tässä yhteydessä kyseeseen tulee myös taloustilanne, joka vaikuttaa esimerkiksi ihmisten työllisyystilanteeseen. Kun taloustilanne on hyvä ja tulevaisuudennäkymät ovat lupaavat, tekevät ihmiset usein helpommin suuriakin hankintoja. Hyvän taloustilanteen vallitessa uskalletaan helpommin ottaa lainaa suurimpien hankintojen rahoittamiseksi. Sen sijaan, jos taloustilanne on heikko ja työttömyys on lisääntymässä, on markkinatilannekin monilla aloilla huono. Tällöin ihmiset ovat varuillaan ja kuluttamisen sijaan mieluummin säästävät. Näin ollen heikko taloustilanne vyöryy eteenpäin ja heikkenee jatkuvasti. Kun ihmiset vähentävät hyödykkeiden ostamista, on myös jälleenmyyjillä edessään heikommat ajat. Usein heikko taloustilanne niin sanotusti ruokkii itse itseään.

Työttömyys

Työttömyyden voidaan ajatella liittyvän tiiviisti taloustilanteeseen, sillä useimmiten heikko taloustilanne tarkoittaa myös kasvavaa työttömyyttä. Onkin melkein päin näköä, että työttömyys on heikon taloustilanteen seuraus. Tällöin varsinaiseen markkinatilanteeseen vaikuttava tekijä on heikko taloustilanne ja siitä johdettuna kasvava työttömyys. Useimmille ihmisille työttömyys tarkoittaa laskevaa elintasoja ja sen seurauksena laskevaa henkistä hyvinvointia. Kun yhä useampia ihmisiä on työttöminä, hiljenevät markkinat monilla alueilla. Työttömyys vaikuttaa ihmisten ostokäyttäytymiseen siten, että työttöminä ollessaan ihmiset ostavat vain tarpeellisimmat hyödykkeet. (Mankiw N. 2003, s.155-161)

Kuluttajien preferenssit

Ihmisten mieltymyksillä eli preferensseillä on myös iso merkitys eri alojen markkinatilanteisiin. Tiettynä aikakautena menevät kaupaksi juuri tietynlaiset hyödykkeet, kun taas muulloin ihmisiä saattaa kiinnostaa aivan toisenlaiset tuotteet. Preferenssit vaikuttavat selkeästi myös autokaupassa. Aiemmin monia ihmisiä miellytti tehokas ja nopea auto, kun taas nykyään kuluttajien preferensseissä ovat etusijalla ympäristöystävällisyys ja pieni kulutus. Niinpä markkinatilanteen voidaan sanoa muuttuneen. Kysyntä ei välttämättä kasva tai vähene, se vain kohdistuu erilaisiin tuotteisiin. Kuluttajien preferensseihin vaikuttaa jollain asteella myös seikat kuten trendit ja muoti. Monet kuluttajat saattavat päätyä tietynlaiseen tuotteeseen jopa vain sen vuoksi, että se on muodikas sillä hetkellä.

2.3.3 Markkinatilannemuutos

Kokonaisen markkinatilanteen muutos tarkoittaa muutosta jossakin esimerkiksi PESTEL-analyysin osa-alueessa. Olosuhteiden muuttuminen tietyssä osa-alueessa vaikuttaa koko markkina-alueen markkinatilanteeseen. Markkinatilannemuutos voi olla tosin hyvin pienikin ja vaikuttaa vain pieneen osaan markkina-alueen toimijoista. Kun puhutaan yleisestä markkinatilannemuutoksesta, tarkoitetaan muutoksen koskevan kaikkia saman markkina-alueen liikkeenharjoittajia. Automarkkinoilla suurimmat muutokset liittyvät usein aiemmin mainittuihin taloustilanteeseen, työttömyyteen tai kuluttajien preferensseihin. Nämä kaikki kolme ovat autokaupan kannalta merkittäviä tekijöitä ja pienetkin muutokset niissä näkyvät selvästi autokaupan markkinatilanteessa.

3 Empiria

3.1 *Markkinatilanne autokaupassa*

Suomalainen autokauppa on kokenut isoja muutoksia viime vuosina. Muutoksia on tapahtunut niin lainsäädännöllisissä seikoissa kuin autokaupan markkinatilanteessakin. Kun otetaan vielä huomioon laaja ja hyvin nopea uusien autojen tekninen kehitys, huomataan autoalan elävän suurten muutosten aikaa katsottaessa lähes mistä näkökulmasta tahansa. Autokaupan ajankohtaiset muutostekijät voidaan jakaa kahteen merkittävimpään. Ensimmäinen suuri muutos on vuoden 2008 autoverouudistus ja toinen on vuonna 2009 tapahtunut yleinen markkinatilannemuutos. Markkinatilannemuutoksen taustalla on vuoden 2009 heikko taloustilanne ja yleiset muutokset kuluttajien preferensseissä.

3.1.1 **Vuoden 2008 autoverouudistus**

Vuonna 2008 muutoksia tapahtui autoverotuksessa. Nykyisin uuden auton autovero määräytyy auton tuottamien hiilidioksidipäästöjen mukaisesti. Näin ollen verotus suosii autoja, jotka ovat vähäpäästöisiä ja siten myös ympäristöystävällisiä. Jo viime vuonna verotuksen vaikutukset näkyivät uusien autojen kaupassa, kun tiettyjä automerkkejä ja -malleja alettiin myydä aiempaa enemmän samalla, kun toiset merkit ja mallit puolestaan menettivät suosiotaan. Viime vuoden ”voittajina” voidaan nähdä Volkswagen-konsernin merkit niiden laajan ja kehittyneen dieselmalliston vuoksi. Uuden autoverotuksen takia yhä useammat ihmiset ostivat vanhan bensiinikäyttöisen autonsa tilalle uuden dieselikäyttöisen auton. Nykymoottoreista dieselikäyttöiset ovat selvästi bensiinikäyttöisiä vähäpäästöisempiä ja niinpä nykyään myös kevyemmin verotettuja. Erillisestä vain dieselautoille määrättävästä käyttövoimaverosta huolimatta yhä useammille ihmisille muodostui järkevämmäksi valita dieselikäyttöinen auto. Voidaankin sanoa Suomen henkilöautokaupan dieselöityneen hyvin pitkälti vuoden 2008 aikana. Nykyään Suomessa myydyistä uusista autoista noin puolet ovat dieselikäyttöisiä. Juuri kyseisellä dieselvillityksellä

voidaan selittää tiettyjen automerkkien suosiota ja toisten merkkien suosion laskua. Esimerkiksi aiemmin mainitulla Volkswagen-konsernilla on laaja dieselmallisto alkaen aivan perusmoottoreista ja päätyen myös edustusautoissa käytettäviin suuriin ja tehokkaisiin moottoreihin. Monilla muilla merkeillä ei dieseltarjonta ole vielä samalla tasolla ja sen vuoksi niiden kysyntä on laskenut viime vuoden aikana. Myös pelkän dieselvalikoiman laajuuden lisäksi on syytä muistaa dieselmootoreiden ns. nykyaikaisuus eli toisin sanoen tehokkuus yhdistettynä vähäpäästöisyyteen. Monilla merkeillä on kyllä tarjolla moniin malleihin dieselmootoreita, mutta tietyillä merkeillä dieselmootorit ovat askeleen toisia edellä sekä tehokkuudessa että hiilidioksidipäästöissä. Myyntiä vähentävänä seikkana vuoden 2008 autoverouudistus voidaan nähdä lähinnä tila-autojen ja katumaastureiden kohdalla. Näitäkin autotyyppejä on saatavilla entistä enemmän dieselmootoreilla, mutta joka tapauksessa autot ovat painavia ja vaativat usein ison ja tehokkaan moottorin. Vaikka moottorit ovatkin teho/päästö-suhteiltaan kehittyneet paljon, ei silti päästä pakoon sitä tosiseikkaa, että painavat ja tehokkaat autot tuottavat verraten paljon hiilidioksidipäästöjä. Niinpä isojen tila-autojen ja katumaasturien myynti laski viime vuonna merkittävästi. Voidaan ajatella, että uuden autoverotuksen vallitessa isoja autoja ostetaan enää vain todellisen tarpeen vuoksi. Uuden autoverotuksen myötä moni on varmasti päätellyt pärjäävänsä pienemmällä ja vähäpäästöisemmällä autolla. Autoverotus on muuttumassa vuonna 2010 hiilidioksidipäästöperusteiseksi myös vuotuisen käyttömaksun osalta. Tällöin isojen ja paljon polttoainetta kuluttavien käytettyjenkin autojen kysyntä tulee varmasti laskemaan huomattavasti. (Viime vuosi sekoitti autokaupan, Tekniikka & Talous 17.1.2009 [verkkodokumentti])

3.1.2 Markkinatilanteen muutos 2009

Vuoden 2008 tapahtumien jälkeen autokaupan voidaan nähdä olevan vielä melko sekaisin. Autoalalla ei olla vielääkään täysin varmoja, minkä tyylliset autot käyvät nyt parhaiten kaupaksi. Autoalaa on sekoittanut entisestään vielä tänä vuonna tapahtunut markkinatilanteen muutos. Uusien autojen myynti on laskenut edellisiin vuosiin verrattuna hyvinkin radikaalisti. Uusia autoja arvioidaan myytävän tänä vuonna noin 40 prosenttia viime vuoden myyntimäärää vähemmän. Syyskuisen myyntivauhdin perusteella vuoden 2009 uusien autojen rekisteröintimäärä jäisi vain

noin 80 000 kappaleeseen, kun se vuonna 2008 oli vajaat 140 000 kappaletta. Syitä uusien autojen kaupan takerteluun on esitetty monia erilaisia. Suurimpina ja tunnetuimpina syinä tuntuvat olevan heikko taloustilanne ja kasvava työttömyys. Monet ihmiset saattavat lykätä uuden auton hankintaa muutamalla vuodella, kun vanhakin auto on vielä täysin käyttökelpoinen. Toisaalta myös monet ihmiset vaihtavat vanhan autonsa täysin uuden auton sijaan kenties parin vuoden ikäiseen käytettyyn autoon. Usein kun vain pari vuotta liikenteessä ollut auto ajaa käyttäjälleen saman asian kuin täysin uusi vastaava. Kuitenkin uuden ja pari vuotta käytössä olleen auton hintaero voi olla hyvinkin tuntuva. Kun taloustilanne on heikko ja monilla ihmisillä työtilanne on epävarmalla pohjalla, näyttää auton vaihtaminen usein olevan seikka, jota siirretään eteenpäin tai josta jopa luovutaan kokonaan. (Autoala ennustaa 92000 uuden auton vuotta, Tekniikka & Talous 16.1.2009 [verkkodokumentti]), (Autokauppaan voi tulla eloa, Kauppalehti.fi:n pääkirjoitus 14.9.2009 [verkkodokumentti])

3.1.3 Muutokset vaihtoautokaupan näkökulmasta

Uusien autojen myynnin takertelu näkyy selvästi myös vaihtoautokaupassa, joka on kuluvan vuoden aikana sujunut verraten hyvin. Vaihtoautoja on myyty tasaiseen tahtiin ympäri vuoden. Kun uusia autoja myydään radikaalisti aiempaa vähemmän, eivät autoliikkeet saa myöskään lähimainkaan aiempaa määrää vaihtoautoja. Näin ollen autoliikkeitä alkaa pian vaivata vaihtoautopula. Monien liikkeiden vaihtoautohallit ovat jo hyvinkin autioita. Yhä useammat autoliikkeet joutuvat etsimään uusia lähteitä vaihtoautojen hankintaan. Autoja ostetaan paljon suoraan yrityksiltä tai yksityisiltä myyjiltä, ja monet autoliikkeet ovat jo aloittaneet vaihtoautojen tuonnin ulkomailta. Tällainen markkinatilanne on autokaupassa hyvin mielenkiintoinen ja saattaa johtaa tilapäisesti jopa käytettyjen autojen hintojen nousuun. Kun markkinoilla ei ole enää tarjolla halutuimpia merkkejä ja malleja, on hintatason nousu hyvinkin odotettavaa. Nousu ei kuitenkaan voi olla kovinkaan pysyvää, koska uusien autojen hinnat pysyvät ennallaan. Markkinatilanteen palatessa normaaliin alkaa jälleen uusien autojen kauppa käydä hyvin ja vaihtoautojen hinnat laskevat normaalille tasolle. Iso ongelma autoliikkeelle on kuitenkin hyvien vaihtoautojen hankkiminen sekä vaihtoautovaraston ylläpito ja

kehitys. Vaihtoautojen puutteen merkitystä korostaa vielä nykyinen markkinatilanne, joka painottuu nimenomaan vaihtoautokauppaan. Autoliikkeille on siis entistä tärkeämpää pystyä tarjoamaan asiakkailleen mahdollisimman laaja vaihtoautovalikoima. Tänä vuonna autoliikkeiden toimeentulo on aiempaa enemmän vaihtoautokaupan varassa ja sen vuoksi vaihtoautopulaa voidaan pitää merkittävänä ongelmana. Aiemmin vaihtoautokauppa ei ole ollut niin suuressa roolissa, kun autoliikkeet ovat tehneet hyvää tulosta uusien autojen myynnillä. Tosin uusien autojen kaupan sujussa hyvin ei useinkaan törmätä myöskään puutostiloihin vaihtoautovarastoissa, useimmiten päinvastoin. Nyt tilanne on kuitenkin kääntynyt toisin päin ja monilla vaihtoautopäälliköillä on haastava tehtävä edessään. Hyvät ja onnistuneet vaihtoautohankinnat ovat nyt iso ja usein myös pelastava tekijä autoliikkeille. (Nyt maistuu vaihtoauto, Talouselämä 12.8.2009 [verkkodokumentti]), (Vaihtoautovarastot tyhjenivät, Tekniikka & Talous 11.8.2009 [verkkodokumentti])

3.1.4 Vaihtoautohankintojen kansainvälistäminen

Vaihtoautovaraston lisääminen ei ole lainkaan helppo tehtävä autoliikkeille, kun käytettyjä autoja on tarjolla erittäin heikosti. Tämän vuoksi monet autoliikkeet ovat alkaneet tuoda vaihtoautoja ulkomailta. Ruotsi on ollut kuluvan vuoden aikana suosittu vaihtoautojen ostomaa heikentyneen valuuttakurssin ja laajan valikoiman vuoksi. Ruotsi on ostomaana hyvä myös läheisen sijaintinsa takia. Myös jo aiemmin suosituista Saksasta, Belgiasta ja Italiasta tuodaan autoja edelleen. Tänä vuonna uudeksi vaihtoautojen ostoalueeksi on noussut Baltia. Yhä useampien autoliikkeiden vaihtoautohalleissa törmää Liettuasta, Latviasta tai Virosta tuotuihin vaihtoautoihin. Baltian maissa tilanne on hyvin pitkälti päinvastainen Suomen autokaupan markkinatilanteeseen verrattuna. Baltian maiden autoliikkeet tuskailevat ylisuurten vaihtoautovarastojensa kanssa ja ovat siksi hyvinkin halukkaita myymään suuria määriä autoja edulliseen hintaan. Jää kuitenkin nähtäväksi, minkälaisen vastaanoton Baltiasta tuodut autot saavat suomalaisten kuluttajien keskuudessa. Tuontiautoilla on aina ollut jokseenkin huono maine verrattuna uutena Suomesta myytyihin yksilöihin. Tuontiautoilla saadaan kyllä täytettyä liian pienet vaihtoautovarastot, mutta tyydyttävätkö ulkomailta tuodut yksilöt suomalaista käytetyn auton ostajaa kuitenkaan tarpeeksi? Liiallinen vaihtoautojen tuonti ulkomailta johtaa usein tuontiautojen

arvostuksen laskemiseen. Sen sijaan näissä tilanteissa alkuperäisten suomalaisen historian omaavien vaihtoautojen arvostus usein lisääntyy.

3.2 Autokaupan markkinatilanteen muutoksen näkyvyys käytännössä

Uusien henkilöautojen myynnin vähentyminen vaikuttaa kaikkien autoalan toimijoiden toimintaan. Kaikki ovat osallisia markkinatilanteen muutosten vaikutuksissa, kertoo Jari Lindfors Bilia Oy:stä. Erityisesti muutokset tulevat esille sekä uusia että käytettyjä autoja myyvien liikkeiden toiminnassa. Tässä tilanteessa monien autoliikkeiden pelastava toiminto on huolto- ja korjaamotoiminta. Vaikka uusia autoja myydäänkin vähän, täytyy vanhoja silti huoltaa aivan kuin ennen. Autokaupan markkinatilanteen muutos ei näin ollen juurikaan näy korjaamo- ja huoltopalveluissa. Nämä palvelut ja uudenlainen markkinatilanne ovat kuitenkin sidoksissa siten, että huolto- ja korjaamopalveluiden merkitys autoliikkeiden toiminnassa ja tuloksen tekemisessä on paljon entistä suurempi. Kun varsinainen autokauppa ei tuota riittävää tulosta, on huollon ja korjaamon kautta saatu tulos aiempaa merkityksellisempi.

3.2.1 Vaihtoautokauppa vuonna 2009

Lehdet ja muut autoalan julkaisut ovat kertoneet vaihtoautokaupan käyneen hyvin vuoden 2009 aikana. Syksyä kohden on kuitenkin ollut havaittavissa vaihtoautokaupankin hiljentymistä. Kesällä kauppa on aina käynyt hyvin ja talvea kohti mentäessä se hiljentyy, Lindfors toteaa. Niinpä tilanne vaihtoautokaupassa ei olekaan järin erilainen verrattuna aiempiin vuosiin. Hiljainen uusien autojen kauppa on näkynyt vaihtoautojen heikkona saatavuutena, mutta itse vaihtoautokauppa on ollut aiempiin vuosiin verrattuna likimain samalla tasolla. Vaihtoautokauppa näyttäisikin sujuvan hyvin vain poikkeuksellisen suuren uusien ja käytettyjen myynnin välisen kontrastin vuoksi. Kun uusia myydään radikaalisti aiempaa vähemmän, näyttää vaihtoautokauppa tässä valossa käyvän erittäin hyvin. Monet artikkelit kirjoittavat vaihtoautovarastojen pienentyneen merkittävästi kesän aikana. Vaihtoautovarastojen pienentyminen johtuukin nimenomaan huonosti käyneestä uusien autojen kaupasta eikä poikkeuksellisen hyvin käyneestä vaihtoautokaupasta.

Kun uusia myydään vähän, saadaan vastaavasti vaihtoautojakin vähemmän autoliikkeiden myyntiriveihin. Vaihtoautovarastot ovat laskeneet jopa 50 prosenttia, Lindfors kertoo. Juuri nyt syksyä kohden vaihtoautovarastot ovat vähentyneet, koska kesällä uusien autojen myynti oli reilusti tavallista hiljaisempaa vaihtoautokaupan käydessä kuitenkin verraten hyvin. Talvea kohden vaihtoautokauppa hiljenee ja taas keväällä kauppa pääsee kunnolliseen vauhtiin, Lindfors sanoo.

3.2.2 Vaihtoautojen keskimääräinen hintataso

Vaihtoautojen huonompi saatavuus tarkoittaa usein myös vaihtoautojen keskimääräisen hintatason nousua. Kun kysyntä pysyy ennallaan, mutta tarjontaa on aiempaa vähemmän, on selvää, että hintataso nousee. Hintatasossa on ollut nähtävissä muutoksia, keväällä hintataso oli selvästi tämänhetkistä alempana, Lindfors mainitsee. Hinnat ovat nousseet ymmärrettävästi vain kysytyimmässä hintaluokassa. Karkeasti määriteltynä alle 25 000 euron hintaisten autojen hinnat ovat nousseet. Vaihtoautokaupassa suurin kysyntä kohdistuu juuri noin 20 000 euron hintaluokkaan, jossa on saatavilla laadukkaita ja hyväkuntoisia käytettyjä autoja. Kalliimpien vaihtoautojen kohdalla hintataso on pysynyt samassa tai jopa laskenut, Lindfors sanoo. Tämä kertoo selvästi siitä, että kalliille autoille ei ole tällä hetkellä kysyntää.

3.2.3 Vaihtoautojen hankinta autoliikkeisiin

Normaalisti uusiin vaihdossa tulleiden käytettyjen autojen lisäksi autoliikkeet ovat aina ostaneet käytettyjä autoja myös suoraan erilaisilta toimittajilta. Esimerkiksi rahoitusyhtiöt ja muut yritykset myyvät autojaan suoraan autoliikkeille. Suoraan ostettavien autojen määrä ei ole autoliikkeissä kuitenkaan päässyt kasvamaan suuresti, koska tällaisiakin autoja on paljon aiempaa vähemmän tarjolla. Yhä useammat liikkeet kuitenkin yrittävät ostaa enemmän autoja suoraan, Lindfors kertoo. Heikon yleisen taloustilanteen vuoksi voisi kuvitella yritysten tarjoavan aiempaa enemmän autoja myyntiin niiden jäädessä tarpeettomiksi henkilöstövähennysten vuoksi. Näin asia ei kuitenkaan tunnu olevan, Lindfors mainitsee. Monet yritykset eivät osta uusia autoja, vaan kierrättävät samoja

työsuhdeautoja yrityksen sisällä. Kun jokin tietty henkilö irtisanotaan yrityksestä, hänen käyttämänsä työsuhdeauto ei myydä, vaan se siirretään jollekin toiselle työntekijälle, jonka senhetkinen työsuhdeauto alkaa olla jo vaihdon tarpeessa. Monesti yritykset myös lykkäävät uusien työsuhdeautojen hankintaa jatkamalla vanhoja sopimuksia. Yleisesti totuttu kolmen tai neljän vuoden mittainen sopimus voidaan jatkaa kestävämmän esimerkiksi viisi vuotta. Onhan selvää, että nykyautot ovat viidenkin vuoden käytön jälkeen vielä usein erittäin hyväkuntoisia ja vielä moniksi vuosiksi täysin käyttökelpoisia.

3.2.4 Käytettyjen autojen tuonti ulkomailta

2000-luvun aikana käytettyjä autoja on tuotu Suomeen hyvinkin paljon. Yleisesti tunnetuin tuontimaa on Saksa, josta autoja onkin tuotu eniten. Monet liikkeet täydentävät tyhjiä vaihtoautovarastojaan tuomalla autoja ulkomailta, Lindfors kertoo. Autoliikkeet ovat innostuneet käytettyjen autojen ostoon Ruotsista kruunun heikon kurssin vuoksi sekä Baltian maista ylisuurten vaihtoautovarastojen, hyvän tarjonnan ja edullisten hintojen vuoksi. Monet liikkeet jatkavat myös toimintaansa autojen hankinnassa Saksasta ja Belgiasta. Eniten tuodaan tietysti kysytyintä hintaluokkaa ja halutuimpia automerkkejä. Eniten ulkomailta tuoduiksi automerkeiksi Lindfors mainitsee Mercedes-Benzin, Audin ja Volvon.

4 Yhteenveto

Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia suomalaisen autokaupan markkinatilannemuutosta ja sen vaikutuksia. Markkinatilanteessa on tapahtunut suuria muutoksia vuosien 2008 ja 2009 aikana. Muutokset voidaankin jaotella selkeästi: vuonna 2008 autoverouudistus ja vuonna 2009 varsinainen markkinatilannemuutos, kun uusien autojen myynti laski merkittävästi. Uusien autojen heikon myynnin taustalla on maailmanlaajuinen heikko taloustilanne.

Suomessa lama on vaikuttanut kuluttajiin paljon, ja monien kalliimpien hyödykkeiden, kuten tässä tapauksessa autojen, kysyntä on laskenut.

Kun tarkastellaan suomalaisen autokaupan tilannetta vuoden 2009 loppupuolella, on helppo havaita eroavaisuuksia artikkeleiden antamissa tiedoissa ja varsinaisissa käytännön tiedoissa. Alan artikkeleissa tilannetta paisutellaan melkoisesti, vaikkakin tilanne on todellisuudessa muuttunut selvästi. Kuitenkin autoalan työntekijät eivät ole yhtä synkillä mielin markkinatilanteen suhteen. Autokauppa on aina käynyt syksyllä huonommin ja virkoo jälleen keväällä, tänä vuonna syksy on vain ollut tavallistakin hiljaisempi. Autoalalla uskotaan kaupan voimistuvan jälleen kevään tullen.

4.1 Tutkimusongelma ja alaongelmat

Tutkimusongelman mukaan tutkimuksen tulee vastata kysymykseen, kuinka autokaupan yleisen markkinatilanteen muutos vaikuttaa autoliikkeen toimintaan. Toiminnan voidaan nähdä muuttuneen hyvin paljon erityisesti vaihtoautokaupan osalta. Toinen asetetuista osaongelmista olikin markkinatilannemuutoksen vaikutus vaihtoautojen hankintaprosesseihin. Vaihtoautojen hankinta ei ole aiemmin ollut autoliikkeille kovinkaan merkityksellinen seikka, koska käytettyjä autoja saatiin myyntiin automaattisesti vaihdossa uusiin autoihin. Tänä vuonna tilanne on kuitenkin ollut toisenlainen, kun uusia autoja ei ole enää myyty aiempaan tahtiin. Kun uusien autojen kauppa käy huonosti, ei autoliikkeisiin tule tarpeeksi käytettyjä autoja. Tällöin tullaan tilanteeseen, jossa vaihtoautojen hankinta muista lähteistä muodostuu hyvin tärkeäksi. Koska vuonna 2009 vaihtoautokauppa on kuitenkin käynyt uusien kauppaan verraten hyvin, on autoliikkeiden kannalta lähes elintärkeää, että he voivat palvella asiakkaita laajalla vaihtoautovalikoimalla. Kun uusien autojen kauppa käy huonosti, on syytä kiinnittää huomiota vielä jokseenkin hyvin käyvään vaihtoautokauppaan. Jotta taas vaihtoauton ostajaa voidaan palvella mahdollisimman hyvin, tulee vaihtoautovaraston olla laaja ja monipuolinen. Niinpä voidaankin huomata, että markkinatilanteen muutoksella on ollut hyvin suuri rooli juuri vaihtoautokaupan hallinnassa. Toki autoliikkeet ovat ostaneet vaihtoautoja aiemminkin suoraan, mutta vuonna 2009 suoraan ostettujen vaihtoautojen merkitys on ollut paljon aiempia vuosia suurempi. Vaihtoautojen hankintaprosessien lisäksi

markkinatilanne on vaikuttanut suuresti vaihtoautojen rooliin suomalaisessa autokaupassa yleisesti. On yhä tärkeämpää, kuinka suuri ja monipuolinen liikkeen vaihtoautovalikoima on. Aiemmin vaihtoautot olivat enemmän vain sivutuotteita, jotka olivat tulleet vaihdossa uusiin autoihin. Silloin autoliikkeiden toiminnan pääpaino oli uusissa autoissa, kun se nykyään alkaa olla enenevässä määrin myös sekä vaihtoautoissa että huolto- ja korjaamopalveluissa.

Tutkimuksen ensimmäinen osaongelma käsittelee autokaupan markkinatilanteen muutostekijöitä. Suurimmaksi muutostekijäksi havaittiin yleinen heikko taloustilanne ja sen seurauksena suuri työttömyysaste. Myös kuluttajien preferenssit on merkittävä seikka, joka vaikuttaa autokauppaan. On toki vielä erillinen asia, kuinka kuluttajien preferensseihin voidaan vaikuttaa ja miten niitä voidaan muuttaa. Joka tapauksessa on selvää, että kuluttajien preferenssien muuttuessa muuttuu myös markkinatilanne autokaupassa.

Vaihtoautojen hankintaprosesseihin liittyvän osaongelman yhteydessä on syytä tuoda esiin autoliikkeiden käyttämiä uusia hankintalähteitä vaihtoautoille. Autoliikkeet ovat toki joutuneet etsimään uusia hankintalähteitä vaihtoautoille muuttuneen markkinatilanteen vuoksi. Suurin ja merkittävin vaihtoehtoinen hankintatapa on ollut vaihtoautojen tuonti ulkomailta. Vuonna 2009 Baltian maat ovat nousseet mainittavaksi käytettyjen autojen tuontialueeksi. Baltian maissa autokauppiat taistelevat ylisuurten vaihtoautovarastojen kanssa ja ovat sen vuoksi halukkaita myymään autojaan hyvinkin edullisesti. Lukuisat suomalaiset autoliikkeet ovat tuoneet käytettyjä autoja myös Ruotsista heikentyneen valuuttakurssin vuoksi. Ruotsi on Suomen naapurimaana myös maineeltaan muita ulkomaita luotettavampi vaihtoautojen ostokohde. On selvästi havaittavissa, että suomalainen vaihtoauton ostaja luottaa mieluummin Ruotsista tuotuun autoon, kuin esimerkiksi Baltiasta tai Saksasta tuotuun. Edelleen kuitenkin on selvää, että suomalaisen historian omaava vaihtoauto on aina tuontiautoa varmempi ratkaisu asiakkaan mielestä. Vaikka ulkomailta tuotuja autoja liikkuu Suomen teillä jo paljon, käytetyn auton ostaja vierastaa niitä silti vieläkin melko paljon. Vuoden 2009 markkinatilanteessa vaihtoehtoisina vaihtoautojen hankintalähteinä ulkomaat ovat lähes ainoa vaihtoehto. Kun kotimaassa vaihtoautot alkavat olla vähissä, on ulkomailta hakeminen järkevä ja luonnollinen tapa toimia. Monesti myös ulkomaisesta laajasta valikoimasta valikoidut

yksilöt ovat kotimaisia vaihtoautoja parempia. Kuitenkin ulkomaisen auton historian tarkka selvitys on usein hyvin vaikeaa, ja sen vuoksi suomalainen käytetyn auton ostaja arvostaa enemmän kotimaista vaihtoautoa.

4.2 Teoreettisten ja empiiristen näkökulmien vastaavuus

Autoalan julkaisut ovat julkaisseet monia lukuja vuoden 2009 uusien autojen myyntimääristä. Näiden lukujen perusteella huomataan uusien autojen kaupan olleen selvästi jumissa. Markkinatilanteen muutos näkyy myös käytännön tasolla. Useissa autoliikkeissä vaihtoautovarastot ovat laskeneet jopa puolella verrattuna esimerkiksi tammikuun lukuihin. Vuosi 2009 on ollut hyvin vaikea suomalaisille autoliikkeille ja sen vaikutukset tulevat näkymään autokaupassa vielä jonkin aikaa. Kuitenkin monissa autoliikkeissä katsotaan tulevaisuutta toiveikkain katsein. Autokaupan odotetaan taas elpyvän, kun taloustilanne paranee. Erikoisen taloustilanteen vuoksi kevät 2010 tulee olemaan autokaupassa erittäin mielenkiintoista aikaa. Yleisesti kevät on ollut hyvin vilkasta aikaa autokaupassa, mutta saa nähdä jatkuuko heikko markkinatilanne vielä vuonna 2010. Tilanne on vuoden 2009 muutosten vuoksi hyvin mielenkiintoinen ja arvaamaton.

Kun teoreettisia ja empiirisiä näkökulmia vertaillaan, on huomattavissa, että hankintaprosessin käsite on autokaupassa melko uusi. Teoreettisella tasolla hankintaprosessille on olemassa hyvin tarkkoja ja yksityiskohtaisia määritelmiä. Käytännön tasolla autokaupassa ei hankintaprosesseja ole yleisesti ajateltu näin tarkkana prosessina. Autokaupassa on vain havaittu tarve hankkia lisää vaihtoautoja. Hankinta strategisena toimintona on suomalaisessa vaihtoautokaupassa niin uusi käsite, ettei siihen ole juuri ehditty keskittyä. On mielenkiintoista, tulevatko autoliikkeet jatkossa keskittymään enemmän myös hankintojen johtamiseen. Mikäli tulevaisuuden autokaupassa vaihtoautojen suorat ostot ovat isossa roolissa, alkavat autoliikkeetkin puhua vaihtoautojen osalta hankintatoiminnasta ja pitävät sitä yhtenä strategisena osa-alueena. Kun vaihtoautojen hankinta muuttuu merkityksellisemmäksi, alkaa liikkeiden saavuttama kilpailuetu kilpaileviin

autoliikkeisiin nähden olla myös hyvin hoidettujen vaihtoautohankintojen johtamisen ansiota. Jos markkinatilanteen muutoksen suunta pysyy samana, alkavat autoliikkeetkin varmasti lähiaikoina soveltaa vaihtoautohankinnoissaan hankintaprosessien ja hankintojen kansainvälistämisen teoreettisia näkökulmia.

Lähdeluettelo

Arpi, Bo. 1969. Nykyajan Markkina-analyysi. Werner Söderström Osakeyhtiön kirjapaino.

Birou, Laura M. & Fawcett Stanley E. 1993. International Purchasing: Benefits, Requirements and Challenges. International Journal of Purchasing & Materials Management, Spring 1993. Vol. 29. Issue 2. P. 27 (11 pages)

Carter, Joseph R. & Narasimhan, Ram. 1990. Purchasing in the International Marketplace: Implications for Operations. Journal of Purchasing and Materials Management, Summer 1990. Vol. 26. Issue 3. P.2 (10pages)

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus Laadulliseen Tutkimukseen. Vastapaino.

Fagan, Mark L. 1991. A Guide To Global Sourcing. Journal of Business Strategy, March/April 1991. Vol.12. Issue 2. P.21 (5 pages)

Kotler, P. 1997. Ninth edition. Marketing Management: analysis, planning, implementation and control. Prentice-Hall, Inc.

Laamanen, K. 2001. Johda Liiketoimintaa Prosessien Verkkona. Kolmas painos. Laatu keskus

Lotti, L. 2001. Tehokas Markkina-analyysi. WS Bookwell Oy

Lysons, K. & Farrington, B. 2006. Seventh edition. Purchasing and Supply Chain Management. Pearson Education Limited

Mankiw, N. Gregory. 2003. Fifth edition. Macroeconomics. Worth Publishers

Porter, Michael E. 2001. Strategy And The Internet. Harvard Business Review, March 2001. Vol. 79. Issue 3. P. 63

van Weele, A. 2002. Third edition. Purchasing and Supply Chain Management; Analysis, planning and practice. Thomson Learning

Autoala ennustaa 92000 uuden auton vuotta, Tekniikka & Talous 16.1.2009 [verkkodokumentti], saatavilla: <http://www.tekniikkatalous.fi/metalli/article206389.ece>

Autokauppa mateli heinäkuussa, HS.fi 15.9.2009 [verkkodokumentti], saatavilla: <http://www.hs.fi/talous/artikkeli/Autokauppa+mateli+hein%C3%A4kuussa/1135249336503>

Autokauppaan voi tulla eloa, Kauppalehti.fi:n pääkirjoitus 14.9.2009 [verkkodokumentti], saatavilla: <http://paakirjoitus.blogit.kauppalehti.fi/2009/09/14/autokauppaan-voi-tulla-eloa/>

Nyt maistuu vaihtauto, Talouselämä 12.8.2009 [verkkodokumentti], saatavilla: <http://www.talouselama.fi/uutiset/article316293.ece?s=r&wtm=talouselama/-12082009>

Vaihtautovarastot tyhjenivät, Tekniikka & Talous 11.8.2009 [verkkodokumentti], saatavilla: <http://www.tekniikkatalous.fi/duuniauto/article316208.ece>

Viime vuosi sekoitti autokaupan, Tekniikka & Talous 17.1.2009 [verkkodokumentti], saatavilla: <http://www.tekniikkatalous.fi/metalli/article206476.ece>

Haastattelurunko – markkinatilanteen muutos autokaupassa

Teema-alueet:

- Uusien autojen myynnin vähentyminen käytännössä
- Vaihtoautokaupan kulku vuoden 2009 aikana
- Kuinka paljon vaihtoautovarastot ovat vähentyneet?
- Vaihtoautojen keskimääräinen hintatason nousu
- Joudutaanko vaihtoautoja ostamaan suoraan aiempaa enemmän?
- Uudet toimittajat tai hankintakanavat vaihtoautojen hankinnassa
- Kuinka paljon vaihtoautoja tuodaan ulkomailta, mistä?