

Mikko Salonen

Liiketoimintasuunnitelma

Meksikolaisten alkoholijuomien maahantuontiyritys

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Toukokuu 2018

Tekijä Otsikko	Mikko Salonen Liiketoimintasuunnitelma Meksikolaisten alkoholijuomien maahantuontiyritys
Sivumäärä Aika	70 sivua + 5 liitettä Toukokuu 2018
Tutkinto	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Laskentatoimi ja rahoitus
Ohjaaja	Lehtori Iiris Kähkönen
<p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia liiketoimintasuunnitelma alkoholin maahantuontiyritykselle. Opinnäytetyön tekijä oli suunnitellut yrityksen perustamista lähivuosina, joten liiketoimintasuunnitelmalla haluttiin selvittää, onko alalla potentiaalia ja voiko meksikolaisiin alkoholijuomiin, ainakin aluksi vain tequilaan ja mezcaliin, keskittyvä yritys olla kannattava.</p> <p>Lähdemateriaali koostui pitkälti liiketoimintasuunnitelmaan ja yrityksen perustamiseen liittyvästä kirjallisuudesta ja internet-lähteistä. Lisäksi aihe vaati tutustumaan tarkemmin alkoholin maahantuontiin. Aiheesta käytettiin lähinnä sähköisiä lähteitä, jotka pyrittiin valitsemaan luotettavilta tahoilta, kuten Valvira ja Verohallinto. Työssä katsottiin tarpeelliseksi tutustua alkoholin maahantuontiin toimialana ja yrityksen perustamisen vaiheisiin ennen itse liiketoimintasuunnitelman käsittelemistä. Tätä tarvittiin, jotta toimialasta ja yritystoiminnasta saavutettiin parempi kokonaiskuva. Kokonaiskuvan luomisen jälkeen liiketoimintasuunnitelman laatiminen helpottui ja siitä saatiin realistisempi. Itse liiketoimintasuunnitelmassa pohdittiin perustettavan yrityksen liikeideaa ja toiminnallisia ratkaisuja. Tämän jälkeen paneuduttiin markkinointisuunnitelmaan, taloussuunnitelmaan sekä riskianalyyysiin.</p> <p>Kävi ilmi, että taloudellisen tilanteen vaikutus alkoholin myyntimääriin on selkeä ja että kokonaiskulutus Suomessa onkin laskenut merkittävästi vuoden 2007 jälkeen sekä talouden heikon tilanteen että toistuvien veronkorotusten vuoksi. Vallitsevat trendit ovat olleet osaltaan vaikuttamassa siihen, että alkoholin kulutus on edelleen laskussa, vaikka talous on kääntynyt kasvuun ja kuluttajien ostovoima nousuun. Tequilan ja mezcalin tuntemus on Suomessa vähäistä ja markkinat ovat pienet. Opinnäytetyötä tehdessä selvisi, että tällä hetkellä kysyntä on niin vähäistä, että vain väkeviä meksikolaisia juomia maahantuomalla olisi hankala saada tarpeeksi myyntiä yrittäjän elättämiseksi. Lisäksi toiminta vaatii suurta käyttöpääomaa. Yhdysvalloissa ja joissakin Euroopan maissa kulutus on kuitenkin kasvanut voimakkaasti viime vuosien aikana, joten muutoksia saattaa olla odotettavissa.</p> <p>Tuloksista tehtiin johtopäätös, että yrityksen perustamista lykätään ja markkinoihin ja tuottajiin tutustutaan paremmin. Lisäksi tulee kerryttää pääomaa yrityksen perustamista varten. Osa-aikaisena yrittäjänä aloittaminen pienentäisi riskejä ja voisi kannattaa. Liiketoimintasuunnitelma tulee käyttöön, mikäli tekijä katsoo ajankohtaiseksi yritystoiminnan aloittamisen. Silloin toimialan tilannetta ja markkinoita tulee tarkastella uudestaan ja laskelmia päivittää tarkemmaksi huolellisesti selvitettyjen hintojen perusteella.</p>	
Avainsanat	liiketoimintasuunnitelma, maahantuonti, tequila, mezcal

Author Title Number of Pages Date	Mikko Salonen Business plan Company importing Mexican alcoholic beverages 70 pages + 5 appendices May 2018
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Accounting and Finance
Instructor	Iiris Kähkönen, Senior Lecturer
<p>The objective of this thesis was to create a business plan for a company importing alcoholic beverages. The author of the thesis got the idea of founding a company in the coming years, so the business plan was made to investigate the potential of the industry and the possibility of having a successful business focused solely on Mexican alcoholic drinks, particularly tequila and mezcal.</p> <p>The source material consisted of literature as well as electronic sources concerning business plans and establishing a company. The subject also required familiarizing oneself with the importation of alcohol. This was done primarily using electronic sources, which were selected from reliable institutions such as Valvira and the Finnish taxation authority, Verohallinto. It was found necessary to study the importation of alcohol as an industry as well as the phases of setting up a business, before continuing to the actual business plan. This was needed to achieve a better general view of the industry. The careful study helped create the business plan and made it more realistic. The actual business plan started off considering the business idea and some practical solutions. It then proceeds to the marketing plan, financial plan and risk analysis.</p> <p>It turned out that the economic situation has a great impact on the sales of alcohol and the total consumption in Finland has been declining significantly since 2007, due to the weak economy and increases in the taxation of alcohol. The existing trends have also had an impact on the consumption, which keeps declining in spite of the growing economy and increasing purchasing power of the consumers. The Finnish consumers' knowledge of tequila and mezcal is still very limited and the market is small. As the thesis was being done, it was found that there is so little demand that it would be complicated to accomplish the sales needed for an adequate living focusing only on Mexican spirits. Additionally, running the business requires significant amounts working capital. However, the consumption of Mexican spirits has seen a dramatic increase in the US as well as some European and Asian countries in the last couple of years, so a structural change might be expected in the market.</p> <p>As a conclusion, it was decided to postpone the founding of the company and execute further research on both the market as well as the producers. Furthermore, more capital needs to be raised to start the business. Starting as a part-time entrepreneur would reduce the risks and might be worth it. The business plan will be utilized if the author finds the timing right to set up the business. The industry and operational environment should be analyzed again, and the calculations need to be updated with carefully investigated prices.</p>	
Keywords	business plan, importation, tequila, mezcal

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Aihe	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite	1
2	Suomen ja Meksikon välinen yhteistyö	2
2.1	Suomen ja Meksikon väliset suhteet ja yhteistyösopimukset	2
2.2	Taloussuhteet	3
3	Alkoholin maahantuonti ja tukkumyynti	4
3.1	Yleisesti	4
3.1.1	Viranomaistoiminta	4
3.1.2	Luvat, ilmoitukset ja raportointi	4
3.1.3	Alalla toimiminen	6
3.2	Logistiikka	7
3.2.1	Kuljetus	7
3.2.2	Varastointi	9
3.3	Tequila ja mezcal	10
4	Yritystoiminta	13
4.1	Yrityksen perustaminen	13
4.2	Luvat ja ilmoitukset	16
4.3	Muut vaatimukset	16
4.4	Yrittäjyys Suomessa	18
5	Toimiala-analyysi	18
5.1	Taloudellinen tilanne ja sen vaikutus toimialaan	18
5.2	Trendit ja niiden vaikutus	20
5.3	Tulevaisuus	21
5.4	Kilpailija-analyysi	22
6	Liiketoimintasuunnitelma	24
6.1	Liiketoimintasuunnitelman perusteet	24
6.2	Liikeidea	25

6.3	Arvo ja visio	26
6.4	Strategia	27
6.5	Yhtiömuoto	28
7	Markkinointisuunnitelma	31
7.1	Markkinoinnin tarkoitus	31
7.2	Segmentointi ja kohderyhmät	32
7.3	Tuote	33
7.4	Hinnoittelu	34
7.5	Saatavuus ja jakelu	36
7.5.1	Alko vähittäismyyjänä	37
7.5.2	Anniskelumyynti	40
7.5.3	Matkustajatuonti	41
7.6	Markkinointikanavat	41
7.7	Henkilökohtainen myyntityö	43
8	Taloussuunnitelma	44
8.1	Kannattavuus ja laskelmat	44
8.2	Rahoitus	48
8.3	Verotus	51
8.4	Kirjanpito ja sen järjestäminen	53
9	Riskianalyysi	55
10	SWOT-analyysi	59
11	Lopuksi	62
11.1	Johtopäätökset	62
11.2	Työn arviointi	64
	Lähteet	65
	Liitteet	
	Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma	
	Liite 2. Osto- ja myyntilaskelma	
	Liite 3. Käyttöpääomalaskelmat	
	Liite 4. Kassavirtalaskelma	
	Liite 5. Tulos- ja tase-ennuste	

1 Johdanto

1.1 Aihe

Tämän opinnäytetyön aiheena on liiketoimintasuunnitelma alkoholijuomien maahantuontiyritykselle. Suunnittelen tämän yrityksen perustamista muutaman vuoden aikana. Yrityksen tuotteina tulevat olemaan meksikolaiset tislaamalla valmistetut alkoholijuomat, tequila ja mezcal. Ajatus tämän yrityksen perustamisesta lähti liikkeelle, kun olin vaihto-opiskelijana ja työharjoittelijana Meksikossa. Siellä tequilan ja mezcalin tarjonta, myyntimäärät ja hintataso ovat hyvin eri tasolla kuin Suomessa ja Pohjois-Euroopassa.

Alkoholin maahantuontia rajoittavat monet lait ja säädökset, joiden noudattamista valvovat useat elimet, esimerkiksi valtion valvontavirasto Valvira, Tulli ja Verohallinto. Tästä syystä alalla toimiminen vaatii paljon taustatutkimusta ja tiedon omaksumista.

Opinnäytetyössä käsitellään ennen kaikkea liiketoimintasuunnitelman tekoa yrityksen perustamisen näkökulmasta sekä alkoholin maahantuontia ja tukkumyyntiä ja niihin liittyviä vaatimuksia. Lisäksi tarkoituksenmukaiseksi on koettu käsitellä hieman Suomen ja Meksikon välisiä suhteita.

Työn rakenne ja osittain myös sisältö perustuvat liiketoimintasuunnitelman runkoon, jossa on noudatettu alan kirjallisuuden esimerkkejä sekä myös hyödynnetty aiempia opinnäytetöitä. Ennen kaikkea työn rakenne perustuu McKinsey & Companyn kirjaan "Ideasta kasvuyritykseksi" sekä Johannes Hessonin kirjaan "Hyvä liiketoimintasuunnitelma". Sisällysluettelon rakenteessa on hyödynnetty Ahosen, Koskisen & Romeron kirjaa "Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen", sillä siinä on mielestäni hyvin selkeä ja lukijaystävällinen rakenne koko liiketoimintasuunnitelman esittelyyn.

1.2 Opinnäytetyön tavoite

Opinnäytetyö on kehittämishanke, jonka tarkoituksena on luoda toimiva ja realistinen liiketoimintasuunnitelma yritykselle, joka perustetaan meksikolaisten alkoholijuomien maahantuomiseksi. Tämän opinnäytetyön teoreettiseen viitekehykseen kuuluu teoria yri-

tyksen perustamisesta ja liiketoimintasuunnitelman tekemisestä, mutta myös teoriaa alkoholin maahantuonti- ja tukkumyyntialasta. Lisäksi aiheen vuoksi on paneuduttava olemassa olevaan tietoon Suomen ja Meksikon taloudellisesta tilasta sekä tulevaisuuden näkymistä tequilan ja mezcalin valmistuksessa.

Kehittämishanke on työ, jolla pyritään kehittämään organisaatiota tai sen työmenetelmiä ja käytäntöjä. Kehittämishanke sisältää johdannon lisäksi viitekehyksen, joka esittelee teemaa siihen liittyvän olemassa olevan aineiston perusteella. Lisäksi siinä tulee olla itse kehittämissuunnitelma tai raportointi tehdyistä toimenpiteistä. Viimeiseksi tulee esitellä hankkeen johtopäätökset, jossa pohditaan tuloksia ja mietitään mahdollisia tulevaisuuden kehitysehdotuksia. (Metropolia Ammattikorkeakoulu 2017.)

Kehittämishankkeen tarkoituksena on tuottaa realistinen ja toimiva liiketoimintasuunnitelma, joka auttaa päättämään, onko meksikolaisiin juomiin erikoistuvan yrityksen perustaminen hyvä idea alkoholin maahantuontialalla. Viitekehys sisältää liiketoimintasuunnitelman tekemisen, yrityksen perustamisen ja alkoholin maahantuonnin teoriaa, ja itse suunnitelma on käytännön pohdintaa. Johtopäätöksissä arvioidaan liiketoimintasuunnitelman onnistumista ja mahdollisuuksia perustaa kannattava yritys. Liitteenä on myös liiketoimintasuunnitelma tiivistettynä ja ilman teoriaa.

2 Suomen ja Meksikon välinen yhteistyö

2.1 Suomen ja Meksikon väliset suhteet ja yhteistyösopimukset

Suomen ja Meksikon väliset suhteet saivat alkunsa heinäkuussa 1920, kun Meksiko tunnusti Suomen itsenäisyyden. Ensimmäinen ystävyyssopimus solmittiin vuonna 1936, mutta virallisten diplomaattisuhteiden luomista saatiin odottaa vielä toistakymmentä vuotta, 11. marraskuuta 1949 asti. Maiden välillä on hyvät poliittiset suhteet, mutta ne alkoivat aktivoitua vasta 1990-luvun puolivälissä, kun Suomen hallitus pyrki lähentämään välejään yleisesti Latinalaisen Amerikan maiden kanssa. Suuressa osassa oli yhteistyö siviilikriisinhallinnan ja kansainvälisen aseriisunnan aloilla. (Ulkoministeriö 2014.)

Maat allekirjoittivat taloudellista, teknologista ja tieteellistä yhteistyötä koskevan sopimuksen (TTT) vuonna 1975. Kaksinkertaisen verotuksen estävä sopimus astui voimaan

1999, ja sillä oli suuri merkitys erityisesti teollisuudelle. Heti perään, vuonna 2000, tuli voimaan myös investointien edistämisen- ja suojelusopimus. Samana vuonna Euroopan unioni ja Meksiko sopivat keskinäisen vapaakauppasopimuksen ja loivat määräykset yhteistoiminnasta politiikan ja kehitysyhteistyön aloilla. Lisäksi Suomen hallitus on tukenut metsäsektorin kehittämistä maassa, ja se onkin osallistunut esimerkiksi Meksikon pitkän tähtäimen metsästrategian laatimiseen aikavälille 2000-2025. (Ulkoministeriö 2014.)

2.2 Taloussuhteet

Meksiko liittyi Pohjois-Amerikan vapaakauppasopimukseen NAFTAan vuonna 1994, ja tämä lisäsi huomattavasti suomalaisten yritysten mielenkiintoa maata kohtaan, sillä Pohjois-Amerikan vapaakauppasopimus mahdollisti maailman suurimman kuluttajamarkkinan avautumisen. Maiden välille sovitut sopimukset kaksinkertaisen verotuksen estämisestä ja investointisuojusta ovat osaltaan helpottaneet taloudellista toimintaa. Lisäksi Meksikon ja EU:n välinen vapaakauppasopimus on vaikuttanut vahvasti, ja viimeiset teollisuustuotteiden tullimaksut poistettiin 2007. (Ulkoministeriö 2014.)

Suoria suomalaissijoituksia Meksikoon oli vuonna 2013 noin 80 miljoonaa euroa. Yli 30 suomalaisyrityksellä on tytäryhtiöitä Meksikossa, ja 13:lla niistä on maassa myös oma tuotantolaitos. Luku on melko pieni, erityisesti Meksikon maantieteellisen sijainnin kannalta, sillä se on potentiaalinen kauttakulkumaa Yhdysvaltojen ja koko Latinalaisen Amerikan markkinoille. (Ulkoministeriö 2014.)

Vapaakauppasopimus ja tullimaksujen poistuminen ovat selvästi lisänneet suomalaisyritysten kiinnostusta maata kohtaan, mutta vuotuisten vientien määrä vaihtelee edelleenkin huomattavasti. Meksikon osuus koko Suomen viennistä on maan markkinoiden kokoon nähden hyvin pieni, 0,3 - 0,4 %. Vuonna 2012 Suomesta vietiin Meksikoon tuotteita ja palveluita 238 miljoonan euron arvosta, tuonnin ollessa 183 miljoonaa euroa. Vienti kasvoikin kyseisenä vuonna 33 % edellisvuoteen verrattuna, joten yksittäisten vuosien tarkastelu ei välttämättä anna kovin realistista kokonaiskuvaa. (Ulkoministeriö 2014.) Vuoden 2017 tammi-heinäkuun aikana vienti Meksikoon oli jo 179 miljoonaa, joka tarkoitti 36 %:n kasvua edellisen vuoden alkuun verrattuna. Samalla ajanjaksolla tuonti vähentyi 4 % jääden 128 miljoonaan euroon. (Team Finland 2017.)

3 Alkoholin maahantuonti ja tukkumyynti

3.1 Yleisesti

3.1.1 Viranomaistoiminta

Alkoholikauppaan liittyy Suomessa todella paljon lakeja ja asetuksia. Niitä löytyy maahantuojan tai myyjän tekemistä ilmoituksista ja saamista luvista valvontamaksuihin ja raportointisääntöihin. Myös lukuisia viranomaisia on mukana valvomassa ja veloittamassa kyseisten toimien suorittamista. Merkittävimmät näistä viranomaistahoista ovat Tulli, Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto eli Valvira sekä Verohallinto. Opinnäytetyössä ei käsitellä kaikkia olemassa olevia ja vaadittuja asioita, mutta seuraavassa kappaleessa luetellaan tärkeimpiä huomioonotettavia säädöksiä alan toimijoille.

Tullin rooli pienei jonkin verran tammikuussa 2018, kun maahantuonnin arvonlisävero siirrettiin kokonaan Verohallinnon suoritettavaksi (Tulli 2018b). Tulli hoitaa kuitenkin valmisteverotuksen niissä tapauksissa, joissa valmisteverotettavia tuotteita tullataan suoraan luovutettavaksi vapaaseen liikkeeseen ja kaikki verot maksetaan heti. Muissa tapauksissa Verohallinto kantaa myös valmisteveron. Tulli on edelleen tärkein viranomaisen myös itse maahantuonnin ja sen laillisuuden valvonnassa ja samalla tavallaan yhteistyökumppani, halusi maahantuojia sitä tai ei. (Tulli 2018c.)

3.1.2 Luvat, ilmoitukset ja raportointi

Alkoholien maahantuonti kaupallisessa tarkoituksessa on jaettavissa kahteen kategoriin: tuonti omaan käyttöön sekä tuonti tukkumyyntiin. Näistä omalla käytöllä tarkoitetaan esimerkiksi omassa anniskeluravintolassa tarjoiltavia juomia, joiden maahantuontiin anniskeluluvan haltijalla on lupa, kunhan tämä tekee ilmoituksen maahantuonnista sosiaali- ja terveysministeriön tuotevalvontakeskukselle. Ilmoitus tulee tehdä ennen tuonnin aloittamista. Lisäksi maahantuojan tulee maksaa alkoholijuoma- ja juomapakkausverot, sillä ravintoloitsijan tuodessa juomaa myyntiin omaan ravintolaan, tämä toimii myös juomien käyttäjänä. (Laine 2015.)

Tässä opinnäytetyössä käsitellään alkoholien maahantuontia tukkumyyntiin, joten omaan käyttöön tuontia ei avata sen enempää. Alkoholien maahantuontia varten ei tarvita erillistä

maahantuontilupaa, vaan voimassa oleva tukkumyyntilupa oikeuttaa myös maahantuontiin. Tukumyyntiluvalla voi tuoda maahan alkoholituotteita myytäväksi anniskelu- tai vähittäismyyntiluvanhaltijoille. Tukumyyntilupaa haetaan Alkoholijuomien tukumyynti -lomakkeella kirjallisesti. Hakemuksessa tulee olla mukana

- osakasluettelo ja osakejakauma sekä vastuuhenkilöiden henkilö- ja yhteystiedot
- yhtiöjärjestys tai -sopimus
- viimeinen tuloslaskelma ja tase (paitsi 1. tilikauden ollessa meneillään)
- vapaamuotoinen selvitys tukumyyntitoiminnasta (liiketoimintasuunnitelma)
- asiakirja, joka osoittaa varaston hallintaoikeuden
- varasto/valmistuspaikkalomake
- elintarvikevalvontaviranomaisen vahvistus elintarvikehuoneistoilmoituksen käsittelystä verollisen varaston osalta
- omavalvontasuunnitelma ja selvitys tuotevalvonnasta sekä varastokirjanpidosta
- asiamiehen valtakirja tarvittaessa. (Valvira 2018a.)

Tukkumyyntiluvan käsittelyaika vaihtelee, mutta keskimäärin se on noin kolme kuukautta. Tänä aikana varastoon tehdään tarvittaessa tarkastus ja hakijan kanssa tarkastetaan hakemukseen, lainsäädäntöön ja raportointiin liittyvät asiat. (Valvira 2018a.) Tukumyyntiluvan luvanhaltijan tulee myös tehdä ilmoitus maahantuonnista ennen tuonnin aloittamista. Ilmoituksen teko maksaa maahantuojalle 500 euroa. (Sosiaali- ja terveysministeriön asetus 2018.)

Alkoholin tukumyyntiluvan hakeminen maksaa 2 000 euroa, jonka Valvira veloittaa. Lupa on poikkeuksia lukuun ottamatta voimassa toistaiseksi, eli niin kauan kuin toiminta jatkuu ja luvanhaltija täyttää luvan saamisen edellytykset. Tukumyyntiluvan valvonnasta veloitetaan vuodessa 250 euron perusmaksu, mihin lisätään maahantuotujen juomien määrän perusteella laskettava summa. Mikäli maahantuojalla on useampi alkoholivaraisto, ensimmäisen varaston jälkeen veloitetaan myös 95 euroa valvontamaksua per varasto. Valvontakausi on aina 1.9 - 31.8. ja valvontamaksu peritään jälkikäteen 30.11. Maksua ei kuitenkaan peritä, mikäli toiminta on loppunut jo ennen 31.3. ja sen lopettamisesta on tehty vaadittava kirjallinen ilmoitus. (Valvira 2018b.) Yrityksen ei kuitenkaan tarvitse maksaa perusmaksua ensimmäisenä toimintavuotenaan, vaan siltä ajalta valvontamaksu peritään vain maahantuotujen määrien mukaan (Alkoholilaki 2017, liite).

Tukkumyyntiluvan haltijan, eli myös maahantuojan, on raportoitava myymänsä ja maahantuomansa alkoholimäärät Valviralle. Tämän lisäksi tuotteet tulee rekisteröidä sen tuoterekisteriin ennen niiden tuomista markkinoille. Näitä tietoja käytetään valvonnassa, ja Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL) muodostaa valtakunnalliset alkoholitilastonsa näistä tiedoista. Maahantuoja on vastuussa maahantuomiensa juomien laadusta ja siitä, että ne ovat kokonaisuudessaan sisällöltään ja esittelyltään säännösten mukaisia. (Valvira 2018e.)

Alkoholijuomien maahantuoja on velvollinen tekemään Valviralle joitakin ilmoituksia. Näistä ensimmäisenä tehdään tuoteilmoitus ja EU:n ulkopuolelta tuodessa ensivalvontanalyysitodistus. Tuoteilmoitus tehdään tuotteen rekisteröimiseksi Valviran tuoterekisteriin, ja ensivalvontatodistus taas kertoo laboratoriotestin tulokset ja tuotteen sisällön. Mikäli tuotteet sisältävät luomualkoholituotteita, tulee maahantuojan tehdä myös raportti kolmansista maista tuoduista luonnonmukaisesti tuotetuista alkoholijuomista. Lisäksi myynneistä tulee kuukausittain 18. päivään mennessä tehdä toimitus- tai nollailmoitus. Tällä raportoidaan edellisen kuukauden myynnit (nollailmoituksella, mikäli ei ole ollut myyntiä). Valvira voi myöntää 15 % alennuksen valvontamaksuista, mikäli yritys tekee toimitusilmoituksen annettuun määräaikaan mennessä sähköisenä. Valvontamaksu on vähintään perusmaksun suuruinen. Jos maahantuoja on anniskelu- tai vähittäismyyntiluvan haltija, hän on edellä mainittujen lisäksi velvollinen tekemään tuoteilmoitukset ja ilmoittamaan litramäärät Valviraan. (Valvira 2018e.) Muita tehtäviä ilmoituksia ovat esimerkiksi Verohallinnolle tehtävät veroilmoitukset sekä maahantuonnista edelleen tullille tehtävä tuonti-ilmoitus (Tulli 2018c).

3.1.3 Alalla toimiminen

Alkoholin tukkumyyjällä, kuten minkä tahansa muunkin tuotteen tai palvelun myyjällä, tulee olla valmistajan lupa myydä ja viedä maasta tämän tuotteita. Maahantuoja ei siis voi tukkumyyjänä jälleenmyydä mitä tahansa, vaan tuottajan täytyy valtuuttaa tämä toimimaan omana edustajanaan ja viemään tämän tuotteita myytäväksi muihin maihin. Useimmiten valtuutuksen yhteydessä maahantuoja sopii tuottajan kanssa myös yksinoikeudesta viedä tämän tuotteita kyseiseen maahan, jotta hyvän tuotteen löydyttyä kilpailijat eivät voi hyödyntää yrittäjän tekemää taustatyötä ja vaivannäköä ja alkaa viedä tuotetta omissa nimissään esimerkiksi hinnalla kilpaillen. (Hernández 2018; Tukes 2016.)

Tukkumyyjän katsotaan luvanhaltijana olemaan vastuussa siitä, että hänellä on toimintansa vaatimat edellytykset alalla toimimiseen. Myyjää tulee voida pitää luotettavana, ja hänellä onkin velvollisuus saattaa Valviran tietoon kaikki mahdolliset muutokset toiminnassa. Alkoholin valmistaja tai maahantuojana on myös vastuussa markkinoille tuomastaan tuotteesta ja sen ominaisuuksista. Tämä tarkoittaa myös pakkausmerkintöjen vaatimuksista huolehtimista. Mikäli vaaditut merkinnät ovat puutteellisia tai tuotteen laadussa tai koostumuksessa on jotakin määräysten tai lakien vastaista, Valvira voi estää luvanhaltijaa luovuttamasta tuotetta kulutukseen tai vaatia tuotteen poistamista markkinoilta maahantuojan kustannuksella. (Valvira 2018d.)

3.2 Logistiikka

3.2.1 Kuljetus

Vienti- ja tuontikuljetukset ovat tärkeä osa-alue kansainvälistä liiketoimintaa, ja yrityksen kilpailukyvyyn ylläpitämiseksi tai lisäämiseksi kuljetukset tulee hallita hyvin. Niiden vajaa- tai puutteellinen hallinta voi johtaa ylimääräisiin kuluihin, aikataulujen pettämiseen, tuotteiden laadunmuutoksiin kuljetuksen aikana, sekä muihin epävarmuustekijöihin. Valintakriteereitä kuljetusmuotoa mietittäessä ovat esimerkiksi toimiala, kuljetusten säännöllisyys ja toimitustiheys sekä maantieteellinen sijainti, niin lähtöpaikan kuin myös päämäärän. Myös toimitusnopeus ja -varmuus ovat tärkeitä huomioitavia. Lopullinen päätös tehdään, kun on määritetty, missä kuljetusmuodossa on paras palvelu-laatu-hintasuhde. Kuljetettava tavara kuitenkin asettaa perimmäiset vaatimukset myös kuljetusmuodolle, sillä esimerkiksi nopeasti pilaantuvia tuotteita ei voi kuljettaa kuukausien ajan rahtilaivojen kontteissa, eikä taas suuria koneita tai muuten painavaa kuormaa voi kuljettaa lentorahtina, tai se ei ainakaan kannata kustannusten vuoksi. (Vahvaselkä 2009, 285; Logistiikan maailma 2018a.)

Kuljetusmuodolle on yleisesti ottaen olemassa lukuisia vaihtoehtoja, mukaan lukien meriteitse laivarahtina tuonti, rekka- ja raidekuljetukset maitse sekä lentorahti. Näistä maantiekuljetukset ovat merkittävin kuljetusmuoto suurimmassa osassa teollisuusmaita. Ne mahdollistavat melko suurienkin kuormien kuljettamisen lähestulkoon mihin vain, kun taas raidekuljetukset yltävät vain rautateiden kattamalle alueelle ja laivarahti vain satamaan asti. Merikuljetukset ovat tärkeä osa ulkomaankaupan logistiikkaa, ja esimerkiksi

Suomen kansainvälisistä kuljetuksista suurin osa tapahtuu meritse. Rahtilaivojen konttikuljetukset ovat edullinen ja vähäpäästöinen tapa rahdille, mutta ne ovat usein myös hitaita. Useimmissa tapauksissa on käytössä useita eri kuljetusmuotoja, jotka täydentävät toisiaan muodostaen kuljetusketjun. (Vahvaselkä 2009, 286; Logistiikan maailma 2018a.)

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajan kohdalla maitse tapahtuvat kuljetusmuodot eivät ole vaihtoehtoja, sillä Meksikosta tuotteita tuotaessa on ylitettävä Atlantin valtameri, ellei ole valmis odottamaan kuukausikaupalla, jotta tuotteet kuljetetaan maitse Pohjois-Amerikan ja sen jälkeen Siperian läpi. Tämä tekee rahtaamisesta niin hidasta, ettei kyseistä vaihtoehtoa ole realistista edes pohtia.

Alkoholijuomia kuljettaessa tulee ottaa huomioon monta asiaa, mitä ei välttämättä muita maahantuotavia tuotteita kuljettaessa tarvitse miettiä. Lasipulloja kuljettaessa tärkeää on hellävarainen käsittely, jotta tuotteet säilyvät ehjinä. Lisäksi tulee ottaa huomioon kuljetuslämpötila, sillä pakkasessa tai liian korkeassa lämpötilassa tuotteiden laatu kärsii, eivätkä ne enää ole myyntikuntoisia.

Kuljetusmuodoista käytännöllisin perustettavalle yritykselle on maantie- ja rahtilaivakuljetusten yhdistäminen. Suorin reitti Meksikosta Suomeen ylittää Atlantin, mutta tequilaa tuottavat osavaltiot sijaitsevat kaikki Tyynenmeren puolella, joten tavara tulee ensin kuljettaa Meksikon läpi mahdollisimman nopean kuljetuksen mahdollistamiseksi. Meksikossa on hyvin niukalti rautateitä, joten ainoaksi vaihtoehdoksi maan sisäiselle kuljetukselle jää maantiekuljetus. Tequilaa valmistavista osavaltioista maan itäpuolelta tavara kuljetetaan ensin lähtösatamaan Veracruztiin, joka on paitsi yksi Meksikon tärkeimmistä satamista, myös sijainniltaan strategisina Euroopan-kauppaa ajatellen. Veracruzista rahti tuodaan suoraan Helsingin satamaan asti.

Konttikuljetuksissa on yleensä kaksi vaihtoehtoa, joko maksaa täyden kontin kuljetuksesta (FCL - Full Container Load) tai jakaa kontti muiden tavaraa kuljettavien ja heidän tuotteidensa kanssa (LCL - Less than Container Load). FCL-kuljetukset tulevat maahantuojalle huomattavasti halvemmaksi, mikäli tavaraa on paljon, ja useimmiten voi sanoa, että jo puoliksi täyttä konttia tuodessa FCL-kuljetus tulee halvemmaksi kuin LCL-kuljetus. Täysi kontti sisältää kontin koosta riippuen joko 10 tai 21 kansainvälisen kokoista tavaralavaa (100 * 120cm), joten se ei kuitenkaan ole käytännöllinen vaihtoehto tequilaa tuodessa pienten tuontimäärien vuoksi. (Freightforwarderquoteonline.com 2015.)

Tästä syystä opinnäytetyötä tehdessä on selvitetty LCL-tuonnin kustannuksia. Internetistä löytyy laskureita, jotka kuljetuksen tietojen syöttämisen jälkeen laskevat alustavan hinta-arvion kyseiselle rahdille. Osa näistä on kuljetusyhtiöiden omia laskureita, jotka hyödyntävät heillä olevaa hinnastoa, kun taas osa on yritysten ulkopuolisten tahojen tarjoamia laskureita. Nämä hyödyntävät keräämiään tietoja markkinahinnoista. Esimerkiksi 120 x 100 x 150 cm kokoiselle ja 600 kilogramman painoiselle lavalle tulisi World Freight Rates-sivuston laskurin mukaan 323,22 – 357,24 Yhdysvaltain dollaria. Saman toimituksen hinnaksi Freightos-sivusto arvioi 83 – 262 dollaria. Ottaen huomioon Alkon maahantuontikustannus 1,04 euroa litralta, kuljetuksen ja sen aikaisen vakuutuksen yhteissumman voisi halvimmillaan päätellä jäävän reilusti alle euroon litralta. Aliarviointien välttämiseksi arvioitu vakuutetun kuljetuksen hinnaksi muodostuvan 0,75 euroa pullolta juomaa. (Alko 2018a; Freightos 2018; World Freight Rates 2018.)

3.2.2 Varastointi

Kun tukkumyyntilupaa lähetään hakemaan, tulee samalla lomakkeella ilmoittaa myös varaston tiedot. Tämä tehdään liittämällä hakemukseen Varasto/valmistuspaikkalomake, johon tulee kuvata varasto- tai muiden säilytystilojen laatu, rakenteet ja sijainti. Varasto- ja valmistustiloista käytetään nimitystä elintarvikehuoneisto. Näiden vaatimuksista säädetään useissa eri laissa ja asetuksessa, mukaan lukien elintarvikelaissa (23/2006), Euroopan parlamentin ja neuvoston asetuksessa elintarvikehygieniasta (852/2004), maa- ja metsätalousministeriön asetuksessa ilmoitettujen elintarvikehuoneistojen elintarvikehygieniasta (1367/2011), alkoholilaissa (1143/1994) ja valmisteverotuslaissa (182/2010). Viimeksi mainitun kohdalla Tulli voi antaa ohjeita turvajärjestelyihin liittyen. (Valvira 2018c.)

Tässä opinnäytetyössä ei katsota tarpeenmukaiseksi käydä läpi kaikkia vaatimuskohtia, mutta yleisesti ottaen huoneistolle on asetettu paljon vaatimuksia, ennen kaikkea elintarvikkeiden säilyvyyden ja hygienian suhteen. Kunnossapito ja puhdistus on oltava helpposti toteutettavissa ja säännöllistä. Lisäksi valvonta tulee voida hoitaa tehokkaasti, ja turvatoimien esimerkiksi asiattomien henkilöiden sisäänkäynnin estämiseksi on oltava kunnossa. (Valvira 2018c.)

Alkoholia voi varastoida verottomasti tai verollisesti. Veroton varastointi tarkoittaa, että maahantuotu alkoholi varastoidaan, ennen kuin siitä maksetaan alkoholi- ja juomapakkausvero. Alkoholia voi hakea varastosta tarpeiden mukaan ja maksaa verot vasta, kun

se luovutetaan kulutukseen. Tällä tavoin maahantuojat saa lisäaikaa verojen maksuun, eikä tämän tarvitse maksaa kaikkea veroa kerralla, vaan sen voi hoitaa myyntien mukaan. Veroton varastointi on kuitenkin sallittua vain valtuutetulle varastonpitäjälle. Sekä valtuutettuna varastonpitäjänä toimimiseen että verottoman varaston pitämiseen tulee hakea lupaa Verohallinnolta. Päätös verottoman varaston lupahakemukselle maksaa 520 euroa (Verohallinto 2016b). Ennen kuin lupa myönnetään, hakijan täytyy asettaa vakuus verojen maksamisesta. Verohallinto määrää tämän vakuuden arvon. Lupa verottomaan varastointiin on voimassa toistaiseksi. (Verohallinto 2016c.)

3.3 Tequila ja mezcal

Tequila on todennäköisesti Meksikon tunnetuin vientituote. Mezcal taas on saman kaltaisen juoma, mutta hieman laajempi käsite. Maan pääkaupungissa on pieni, mutta mielenkiintoinen museo, joka käsittelee näitä kahta juomaa. Osana opinnäytetyön taustatutkimusta tehtiin käynti Museo del Tequila y el Mezcal-nimisessä museossa. Suuri osa juomiin liittyvästä tiedosta on peräisin museosta.

Tequila ja mezcal ovat agaavekasvin hedelmästä tislaamalla valmistettuja alkoholi-juomia. Tequila tulee valmistaa yhden tietyn agaaven, tequila-agaaven (Agave Tequilana) hedelmästä, kun taas mezcalin valmistukseen soveltuu noin 40 eri agaavelajia. Näin tequilat kuuluvat mezcal-juomiin, vaikka valmistusprosessi eroaakin muiden mezc-al-juomien valmistusprosessista. Molemmille juomille on annettu suojattu alkuperänimitys samaan tapaan kuin esimerkiksi samppanjalle, Parman kinkulle tai eräille juustoille. Tequilaksi voidaan kutsua juomia, jotka on tehty jossakin seuraavista viidestä osavaltioista: Jalisco, Nayarit, Guanajuato, Michoacán ja Tamaulipas ja joiden tekemiseen käytetystä sokerista vähintään 51 % on peräisin Agave Tequilana-kasvin hedelmästä. Niin kutsutut laatutequilat on kuitenkin aina valmistettu sataprosenttisesta tequila-agaaven mehusta. Juoma on lähtöisin Tequilan kaupungista Jalisco osavaltiosta. Mezcalia voidaan valmistaa kahdeksassa osavaltiossa, aiemmin mainittujen Guanajuaton ja Michoacánin lisäksi Oaxacassa, Guerrerossa, Durangossa, San Luis Potosíssa, Pueblassa ja Zacatecasissa. Mezcalin tulee sisältää vähintään 80 % agaavemehua. (Museo del Tequila y el Mezcal 2018.)

Tequilan ja mezcalin valmistukseen käytetään agaavekasvin hedelmää tai sydäntä eli piñaa, joka on saanut nimensä ananasta muistuttavan ulkonäkönsä vuoksi. Kypsän, tequila-agaaven kohdalla 7 - 12 vuotiaan, kasvin piña painaa kymmeniä kiloja. Yhden

tequilaliträn valmistukseen tarvitaan noin seitsemän kiloa hedelmää, mikäli kasvi on kypsä ja erittää reilusti hedelmäsokeria. Optimaalisen hedelmäsokerintuotannon varmistamiseksi agaave pitäisi leikata juuri ennen sen kukintaa. Kasvista leikataan pitkät lehdet irti viidakkoveitsen tai vastaavan työkalun avulla, minkä jälkeen kasvin sydän halkaistaan sen koosta riippuen kahteen tai neljään osaan. (Museo del Tequila y el Mezcal 2018.)

Tämän jälkeen piña kypsennetään, jotta sen hiilihydraatit hajoavat yksinkertaisiksi sokeiksi, jotka soveltuvat käymisprosessiin. Agaaven hedelmän kypsentämisvaihe eroaa tequilan ja mezcalin osalta merkittävästi. Tequilan kypsenys pyrkii nykyään jäljittelemään samaa periaatetta, joka oli käytössä teollisen vallankumouksen aikaan. Kypsenys tehdään kaasulla kuumennettavissa, ruostumattomasta teräksestä tehdyissä tequilauuneissa, joissa sydän kypsennetään tasaisesti jopa kahdessatoista tunnissa. Mezcalin valmistuksessa taas käytetään yleisesti perinteistä menetelmää, jossa agaaven hedelmä kypsennetään tarkoitukseen valmistetussa maaunissa usean päivän ajan. Hedelmä lasketaan maahan tehtyyn kuoppaan kuumien kivien päälle, jonka jälkeen se peitetään palmunoksilla, ruoholla ja muilla materiaaleilla, ja lopulta uuni suljetaan ilmatiiviisti maa-aineksen avulla. Tämä hidas, tulella tehty kypsyttämisen prosessi antaa mezcalle siihen yleisesti rinnastettavan voimakkaan savun aromin, ja muut käytetyt materiaalit, kuten palmunoksat, voivat tuoda oman vivahteensa makuun. Juuri perinteinen, käsityönä tehtävä kypsyttämisen menetelmä on lisännyt kiinnostusta mezcalia kohtaan. (Museo del Tequila y el Mezcal 2018.)

Agaaven kypsennyksen jälkeen seuraa käymisvaihe, jossa kypsennetyt piñat murskaataan, asetetaan tankkeihin ja peitetään vedellä. Hiivaa, ravinteita, kemikaaleja tai luonnonmateriaaleja saatetaan lisätä prosessin vakauttamiseksi ja tasaisen laadun varmistamiseksi, mutta perinteinen, luonnollinen menetelmä hyödyntää vain agaavea ja vettä. Prosessi kestää päivistä viikkoihin riippuen agaaven sokerimäärästä ja bakteerikannasta. Käymisessä käytetyn veden puhtaus vaikuttaa merkittävästi lopputuotteen laatuun. Veden tulisi olla peräisin lähteistä, sillä klooripitoisuus tuhoaa vedestä bakteerikannat, jotka vastaavat käymisprosessista. Tästä syystä valmistuspaikat ovat perinteisesti sijainneet lähteiden ja jokien äärellä.

Käymisen jälkeen käymisneste tislataan, millä erotellaan alkoholi vedestä. Nestettä kuumennetaan, jolloin vettä alemmassa lämpötilassa kiehuva alkoholi höyrystyy ja kerätään talteen. Ensimmäisessä tislauksessa saatava alkoholi on vielä melko matalaprosenttista, mutta toisen kierroksen jälkeen jäävä tuote on jo hyvin vahvaa alkoholipitoisuudeltaan.

Tätä laimennetaan joko ensimmäisen tislauksen lopputuloksella tai lähdevedellä, kunnes saadaan toivotun vahvuinen alkoholijuoma. Joitakin laatuja tislataan kolmeen tai useampaan kertaan, mutta tyypillisin valmistusprosessi käsittää kaksinkertaisen tislauksen. Joskus tislauksessa myös lisätään hedelmiä, yrttejä tai muita aromeja tuomaan makua. Tislauksen jälkeen tuote joko pulloetaan, mikäli kyseessä on blanco-tyypin tequila tai mezcal, tai laitetaan tynnyreihin kypsyämään halutuksi ajaksi, jos kyseessä on reposado- tai añejo-tyypin juoma. (Museo del Tequila y el Mezcal 2018.)

Tequilaa on olemassa viittä eri tyyppiä: Tequila Blanco/Plata (valkoinen/hopea), Tequila Joven/Oro (nuori/kultainen), Tequila Reposado (levännyt), Tequila Añejo (kypsä) ja viimeisimpänä lisäyksenä Tequila Extra Añejo. Näistä blanco-kategorian tequilat ovat kypsytämättömiä, ja ne pulloetaan heti valmistuksen jälkeen. Joven-tequilat ovat usein sekoitus kypsytämätöntä ja jonkin aikaa kypsytettyä reposado- tai añejo-tequilaa. Niitä ei useissa luokitteluissa mielletä omaksi kategoriakseen. Reposadoja kypsytetään tammi- tai rautatammitynnyreissä 2 - 12 kuukauden ajan, añejoja 1 - 3 vuotta. Extra añejo-kategoria virallistettiin vuonna 2006, ja siihen lukeutuvat enemmän kuin kolmen vuoden ajan kypsytetyt tequilat. Myös mezcalia kypsytetään eri aikoja, ja sillekin on käytössä luokat joven/blanco, reposado ja añejo. Lisäksi dorado (kullattu) vastaa tequilan joven-luokkaa, joka on yleensä karamellilla tai muilla väreillä värjättyä, muttei kypsytettyä. (Museo del Tequila y el Mezcal 2018.)

Suomessa on monesti tapana nauttia tequila shottina tarjoiltuna suolan ja limen kanssa. Tämä ei kuitenkaan ole juomien perinteinen nauttimistapa, vaikka toki sitä Meksikossakin toisinaan harrastetaan, erityisesti juotaessa halpoja ja heikompilaatuisia juomia. Tasokkaampia vaihtoehtoja nautitaan yleensä hitaasti maistellen, kuten esimerkiksi viskejä tai konjakkeja. Tequilasta ja mezcalista tehdään myös monenlaisia drinkkejä, ja cocktail-kulttuurin nousun myötä myös niiden käyttö on baareissa lisääntynyt. (Museo del Tequila y el Mezcal 2018.)

Suomessa tequilan suosio on ainakin toistaiseksi maltillista, ja kuluttajien keskuudessa halvemmat, shotteina juotavat tequilat ovat edelleen merkittävämpi kategoria kuin premium-laadut. Kuluttajien mielikuva tequiloista on yhä se, että sillä saa vahvan humalan ja kamalan krapulan, mutta hyvää se ei ole ikinä, ja se tuleekin juoda shottina irvistäen sitä kumotessa (Hernández 2018). Tequilan kulutus on vähentynyt Suomessa huomattavasti 2010-luvulla, mikä on erikoista, sillä saman aikaan sen valmistus ja kulutus maa-

ilmalla, etenkin Yhdysvalloissa, on noussut räjähdysmäisesti. Alkon myyntilukujen mukaan alkoholin myynti on muutenkin ollut laskussa, mutta tequilan osuus kokonaisymyyntistä on laskenut vieläkin voimakkaammin. Vuonna 2012 Alko myi tequilaa noin 23 tuhatta litraa, kun luku oli vuonna 2017 enää noin 17 tuhatta litraa. (Alko 2018c.) Euroopassa tequilan suosio laahaa kaukana perässä USA:han verrattuna, mutta myös tällä mantereella on viime vuosina ollut nähtävissä pientä suosion nousua. Yhdysvaltojen jälkeen suurimmat tequilan maahantuojat ovatkin Saksa, Espanja, Ranska ja Iso-Britannia.

Tequila on lähes kaikkien tuntema juoma myös Suomessa, vaikka sen suosio onkin vielä vähäistä. Mezcal sen sijaan on suurelle yleisölle huomattavasti tuntemattomampi tuote, ja muutenkin Meksikon ulkopuolella toistaiseksi. Myös mezcal on kuitenkin viime vuosina kohonnut todella trendikkääksi juomaksi, ja sen tuotanto on kolminkertaistunut vuosien 2011-16 aikana. Tequilan tuotanto on kasvanut yhtä paljon 90-luvulta lähtien. Yhdysvallat on molempien juomien ylivoimaisesti suurin maahantuoja, ja tequilasta jopa 80 % viedään Meksikon pohjoisnaapuriiin. Mezcalistakin 60 % viedään Yhdysvaltoihin. (Diaz & Angulo 2018.)

4 Yritystoiminta

4.1 Yrityksen perustaminen

Lähtökohta yrityksen perustamiseen tulisi olla ratkaisun tarjoaminen johonkin tarpeeseen. Toisin sanoen tämä tarve tulee löytää ja keksiä asiakkaalle lisäarvoa tuottava ratkaisu siihen. Joskus edes asiakaskunta tai kohderyhmä ei tiedosta tämän tarpeen olemassaoloa, ja yrityksen tehtäväksi jää vakuuttaa tämä tarjottavan tuotteen tai palvelun hyödyllisyydestä. (McKinsey & Company 2000, 53.)

Yrityksen perustaminen voidaan jakaa kolmeen eri vaiheeseen. Jokainen näistä vaiheista edistää itse perustamista ja päättyy sijoittajan ja yrittäjän kannalta toivottuun lopputulokseen eli tavoitteen saavuttamiseen ja ongelman ratkaisuun. Ensimmäiseen vaiheeseen kuuluu liikeidean kehittäminen. Kun markkinoilla oleva tarve tai ongelma on tunnistettu, siihen lähetään kehittämään ratkaisua. Tästä saadaan yrityksen liikeidea, jossa ongelma on tunnistettu ja ajatuksena on tarjota siihen ratkaisu. Tässä vaiheessa on tärkeää selvittää, onko idealla potentiaalia ja riittääkö sille tarpeeksi asiakaskuntaa. Kehittämisprosessin aikana tulevan yrittäjän olisi hyvä etsiä itselleen kumppaneita, joilla

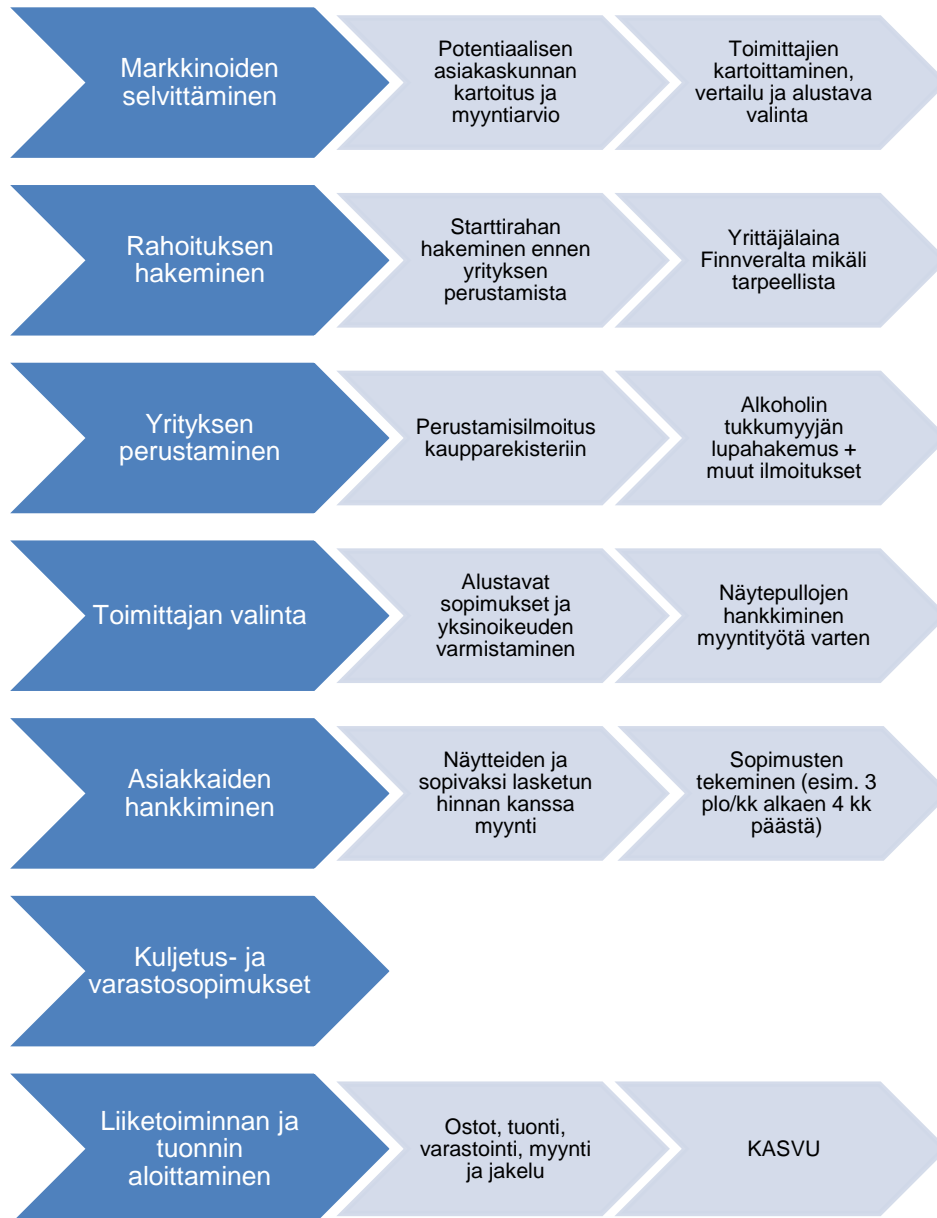
on mahdollisuus kehittää tuotetta tai palvelua markkinoille tarjoamiseen asti. Useimmiten tässä vaiheessa ei ole vielä rahoittajia tai yhteistyökumppaneita, joten toimintaa ja kehittämistyötä rahoitetaan omilla tai lähipiirin varoilla. Ensimmäisen vaiheen tavoitteena on liikeidean kehittäminen niin hyväksi ja selkeäksi, että sijoittajat tai rahoittajat kiinnostuvat ideasta ja lähtevät mukaan sen kehittämiseen. (McKinsey & Company 2000, 23.)

Toinen vaihe on itse liiketoiminnan suunnittelu. Tähän kuuluu kokonaiskuvan muodostaminen, riskien rajoittaminen ja toiminnan rahoittaminen omilla varoilla. Hyvä tapa lähteä suunnittelemaan tulevaa toimintaa on perusteellisen liiketoimintasuunnitelman tekeminen. Sitä tehtäessä pidetään kokonaiskuva mielessä eikä paneuduta liikaa yksityiskohtiin. Liiketoimintasuunnitelmassa tulee pohtia riskejä ja niiden realisoitumisen todennäköisyyksiä sekä vaikutuksia, pitää varautua odottamattomiin tilanteisiin ja pitää laatia suunnitelmat ja alustavat budjetit tärkeille toiminnoille eli tuotekehitykselle, tuotannolle, markkinoinnille, jakelulle ja taloushallinnolle. Lisäksi tulee miettiä tärkeitä kysymyksiä, kuten asiakassegmentointia, hinnoittelua ja hinta-asemointia, paikkakuntaa sekä yhteistyökumppaneita. Tässä vaiheessa tulisi myös kysyä neuvoja asiantuntijoilta, kartoittaa markkinoita asiakasyhteydenotoilla, ottaa yhteyttä mahdollisiin toimittajiin ja tehdä paljon kilpailijatutkimusta. (McKinsey & Company 2000, 24.)

Kun riskejä ja niiden todennäköisyyksiä on selvitetty ja tunnistettu, niiden pienentämiseksi tulee ruveta tekemään toimenpiteitä. Sijoittaminen uuteen yritykseen on aina riski, ja tästä syystä huolellisesti tehty riskianalyysi ratkaisuehdotuksineen auttaa huomattavasti sijoittajien vakuuttamisessa. Se osoittaa, että liiketoimintaa on suunniteltu tarkasti ja myös epäonnistumisen mahdollisuus on otettu huomioon. Riskien rajoittaminen onkin ehdottoman tärkeä vaihe etenkin mahdollisten sijoittajien ja sitä kautta myös yrityksen näkökulmasta. Tässä vaiheessa perustamista muodostuu jo kustannuksia, esimerkiksi yrittäjän omista elinkustannuksista ja tuotekehityksestä. Näitä olisi hyvä pystyä arvioimaan mahdollisimman tarkasti, jotta yrittäjä osaa varautua menoihin, esimerkiksi lainarahoituksella, joutumatta vararikkoon. Joskus sijoittajatkin saattavat myöntää ennakkorahoitusta. Perustamisen toinen vaihe päättyy, kun sijoittajia on saatu mukaan ja yrityksen rahoitus on saatu kuntoon. (McKinsey & Company 2000, 24-25.)

Viimeinen vaihe on itse yrityksen perustaminen ja sitä seuraava kasvu. Suunnitelman valmistuttua sitä lähdetään toteuttamaan, ja yrittäjät siirtyvät suunnittelijan roolista kehittäjiksi. Tämän vaiheen tehtäviä ovat esimerkiksi perustaminen, organisaation rakenta-

minen, tuotannon järjestäminen, mainonta ja suhdetoiminta, markkinoille tulo ja kilpailuun vastaaminen. Myös laajentaminen ja uusien markkinoiden valtaaminen tai uudet tuotteet voivat tulla kysymykseen. Kun toiminta on käynnistetty, selviävät myös idean potentiaali ja kannattavuus. Mikäli yritys kykenee kannattavaan liiketoimintaan ja vastaamaan markkinoiden tarpeeseen tai jopa laajenemaan, sen tavoite on saavutettu. Tässä vaiheessa sijoittajatkin alkavat usein miettiä sijoituksista irtautumista ja omistuksiensa myymistä ulkopuolisille tahoille. (McKinsey & Company 2000, 25 - 26.)



Kuvio 1. Alkoholin maahantuontiyrityksen perustamisen prosessikaavio.

Perustamisen vaiheissa pitää huomioida toimialan vaatimukset ja toimia niiden mukaan. Esimerkiksi alkoholijuomia maahantuotaessa sopivan toimittajan löytäminen on ehto liiketoiminnan aloittamiselle, joten se on huomioitava jo varhaisessa vaiheessa. Kuvio 1 havainnollistaa alkoholijuomien maahantuontitoiminnan aloittamisen kriittisiä vaiheita.

4.2 Luvat ja ilmoitukset

Yrityksen perustamispäätöksen ja yhtiömuodon valinnan jälkeen yrittäjän tulee hoitaa viralliset asiat kuntoon. Yksi näistä on perustamisilmoituksen tekeminen. Yrityksen perustamisesta tulee ilmoittaa Patentti- ja rekisterihallituksen (PRH:n) kaupparekisteriin ja Verohallinnon arvonlisäverovelvollisten rekisteriin, ennakkoperintärekisteriin sekä työntantajarekisteriin. Ilmoitus tehdään PRH:n ja Verohallinnon yritys- ja yhteisötietojärjestelmään (YTJ). Sekä osakeyhtiöt että yksityiset elinkeinonharjoittajat voivat halutessaan tehdä ilmoituksen sähköisesti, muiden yritysten ja yhteisöjen tulee tehdä se paperilomakkeella. (Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä.)

Perustamisilmoituksen täyttäminen on periaatteessa helppoa, mutta joitakin asioita tulee miettiä huolella. Tärkein näistä on nimen miettiminen. Yrityksen nimen tulee olla mieleenpainuva, eikä sen kannata olla liian rajoittava. Se ei myöskään voi olla sama tai kovin samankaltainen toisen yrityksen nimen kanssa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 128.) Tulevan yrityksen nimeen ei tässä opinnäytetyössä oteta vielä kantaa, sillä yrityksen perustaminen ei toistaiseksi ole ajankohtaista. Nimeä on parempi suunnitella rauhassa sen hetkinen markkinatilanne ja kuluttajien mieltymykset huomioiden.

4.3 Muut vaatimukset

Yrittäjyys on joillekin tietoinen valinta ja toisille ainoa tapa elannon hankkimiseen. Yrittäjänä toimiminen on kuitenkin kovaa työtä, ja monissa tapauksissa se tarkoittaa vapaa-ajan ja työn rajan hämärtymistä tai jopa ympärivuorokautista valmiustilaa, sillä liiketoiminnassa on tärkeää olla valmis mukautumaan jatkuvasti muuttuvaan toimintaympäristöön ja varmistamaan yrityksen jatkuvuus ja kehityksen ylläpito. Jokaisesta liiketoiminnan perustajasta tulisi löytyä sisäinen yrittäjyys, joka tarkoittaa oikeaa asennetta työn tekemiseen. Hyvä yrittäjyys taas löytää ratkaisut olemassa oleviin haasteisiin. Jotkin ominaisuudet kuitenkin auttavat ja tukevat yrittäjää selviytymään ja menestymään hankalakin aikoina. Tärkeimpänä näistä voidaan pitää motivaatiota. Intohimo ja todellinen

halu toimia yrittäjänä ja kehittää omaa yritystä auttavat haasteisiin vastaamisessa. (Ahonen & Koskinen & Romero 2003, 12-13.)

Lisäksi monista muista ominaisuuksista on hyötyä toiminnassa. Esimerkiksi luottamus ja usko omaan osaamiseen, halu menestyä, paineensietokyky ja harkittu riskinottovalmius ovat ehdottomasti yrittäjyyttä tukevia persoonallisuuden piirteitä. Pelkillä hyvillä ominaisuuksilla ei kuitenkaan päästä alkuunkaan. Yrityksen perustamisen prosessi alkaa idean kehittelystä ja loppuu toiminnan aloittamiseen. Tänä aikana yrittäjä kartuttaa tieto- ja taitotasoaan, ja tämä kasvuprosessi kestääkin koko yritystoiminnan ja yrittäjänä toimimisen ajan. (Ahonen ym. 2003, 12-13.)

Aloittelevan yrittäjän tulee tuntea hyvin yritystoiminnan vaatimukset ja byrokratia sekä muut muodollisuudet. Ilman sopivaa taustaa, eli yrittäjäkokemusta, koulutusta tai vaikkapa yrittäjyyskurssin suorittamista, on hyvin vaikea saada lainkaan rahoitusta toiminnalle. Samalla tavalla vaaditaan tuntemusta alasta, jolla aiotaan toimia. Tämä on toki ymmärrettävää eikä voi olettaa, että ikänsä autokorjaamoa pyörittänyt henkilö olisi saman tien valmis perustamaan yrityksen vanhusten hoitoalalle. Tälle on kuitenkin kertynyt vuosien kokemus yrittäjyydestä ja monista opeista on huomattava hyöty uuden alan yritystä perustettaessa. Lisäksi vaaditaan kuitenkin toimialan tuntemusta, jotta osoitetaan ymmärrys juuri sillä alalla toimimisesta ja potentiaalista.

Kaikki yrittäjälle sopivat ominaisuudet, palava innostus toimialasta ja halu yrittää eivät kuitenkaan riitä yritystoiminnan perustamiseen. Lisäksi tarvitaan alkupääomaa, mitä varten yrittäjän oman talouden on hyvä olla kunnossa. Säästöillä tai lähipiirin panostuksilla mahdollistetaan alkutaival, minkä jälkeen on kuitenkin oltava jo enemmän rahoitusta. Tätä varten lähestytään ulkopuolisia rahoittajia. Heidän vakuuttamiseensa tarvitaan hyvä ja realistinen liiketoimintasuunnitelma sekä osoitus siitä, että omaa tarvittavat tiedot ja taidot sekä kokemuksen perustettavan yrityksen menestymisen mahdollistamiseksi. (Ahonen ym. 2003, 13-14.)

Tulevalla yrittäjällä on yrittäjyyttä tukeva liiketoiminnan koulutustausta, josta on paljon tukea yrittämiseen. Tutkinnon aikana saavutettu laaja näkemys liiketoiminnasta sekä yrityksistä tukee vahvasti yrittäjyyden alkutaivalta. Lisäksi tällä on erinomaiset sosiaaliset taidot sekä neuvottelukyky, mistä on ehdottomasti hyötyä asiakas- ja toimittajasuhteita luodessa sekä sopimuksia tehdessä. Henkilökohtainen kokemus yrittäjyydestä olisi ehdottomasti hyödyksi, mutta tässä vaiheessa sitä ei vielä ole. Liiketoimintaa aloitettaessa

yrittäjälle olisi todennäköisesti kertynyt jo hieman kokemusta yrittämisestä lähipiirissä, sillä tämän vanhemmat ovat perustamassa omaa anniskeluravintolaa lähitulevaisuudessa. Tästä yrittäjä voi ammentaa ensikosketuksia oman yritystoiminnan pyörittämiseen, vaikkei kyseessä olekaan omakohtainen kokemus. Kokemus kuitenkin karttuu ja tekemällä oppii nopeasti, joten kokemuksen puute ei välttämättä ole niin ratkaiseva tekijä. Suunnitelmiin kuuluu myös vahvistaa osaamista suorittamalla ainakin jokin monista tarjolla olevista yrittäjäkursseista.

Yrityksen perustajalla on vahva kiinnostus toimialaa ja tuotelajitelmaa kohtaan, mikä luo hyvät lähtökohdat yrityksen perustamiselle. Yrittäjyys tarkoittaa monesti hyvin epäsäännöllisiä työaikoja, mikä sopii yrittäjän luonteeseen mainiosti, sillä tämä ei ole koskaan viehättynyt säännöllisistä toimitustyöajoista. Yrittäjänä toimiminen on pitkään ollut suunnitelmassa, sillä ajatus itsensä työllistämisestä ja koko työpanoksen antamisesta oman yrityksen eduksi kiehtoo suuresti.

4.4 Yrittäjyys Suomessa

Yrittäjille on olemassa paljon eri toimijoiden tarjoamaa tukea, rahallisesta avustuksesta ja koulutuksesta neuvontaan. Esimerkiksi rahoituksen hakemista varten nämä toimijat saattavat vaatia näyttöä tarpeellisen tiedon hallinnasta päätoimista yrittäjyyttä varten. Tähän on usein ratkaisuna koulutuksia ja yrittäjyyskursseja, muun muassa TE-toimiston tarjoamana. Kaupallinen koulutustausta on hyvä lähtökohta yrityksen perustamista varten, sillä oletettavasti koulutuksen aikana on jo saatu paljon tarpeellista tietoa yritysmaailmasta ja yrittäjyydestä. (TE-palvelut 2018.)

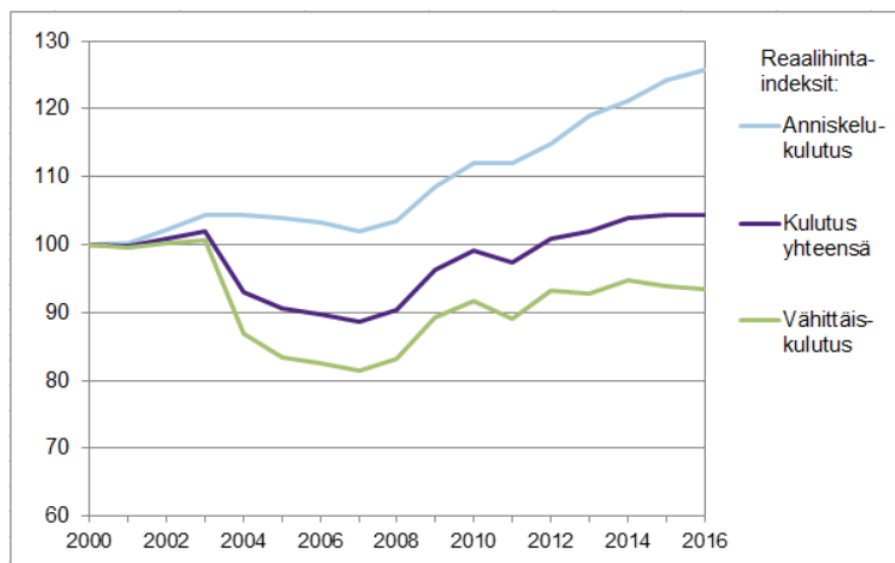
5 Toimiala-analyysi

5.1 Taloudellinen tilanne ja sen vaikutus toimialaan

Suomen talous on pitkän taantuman jälkeen ollut nousussa viime vuodet. Valtiovarainministeriön taloudellisen katsauksen mukaan kotitalouksien käytettävissä olleet reaalityöt kasvoivat arviolta yli 2 % edellisvuodesta, sillä työllisyyden paraneminen ja verotuksen keveneminen vaikuttivat tulotasoon enemmän kuin inflaation pieni kiihtyminen. Vuonna 2018 kulutuksen nousu kiihtyy ansiotason nousun tukemana, ja käytettävissä

olevat tulot kasvavat jopa edellisvuotta vahvemmin. Inflaatio kuitenkin kiihtyy, jolloin reaalityulojen kasvu hidastuu. Vuonna 2019 palkkasummat nousevat edelleen, mutta reaalityulojen kasvu hidastuu, kuten myös yksityisen kulutuksen kasvu. (Valtiovarainministeriö 2017.) Tutkimusten mukaan kuluttajien käytettävissä olevien tulojen määrä vaikuttaa vahvasti yhteiskunnan alkoholinkulutukseen, ja se selittää suurelta osin alkoholin kulutuksen kasvun Suomessa 60-luvulta lähtien. Toki poliittisilla ja yhteiskunnallisilla muutoksilla, kuten myös verotuksen vaihteluilla, on omat roolinsa kulutuksessa. (Mäkelä & Österberg 2016.)

Alkoholijuomien hintakehitys tällä vuosituhanella on ollut maltillista erityisesti vähittäismyynnissä. Eduskunta laski alkoholiveroa tuntuvasti vuonna 2004, minkä jälkeen vähittäiskulutuksen hintataso ei ole vieläkaan saavuttanut ennen veronlaskua vallinnutta hintatasoa. Anniskelumyynnin hintatasoon veroalennus ei sen sijaan juurikaan vaikuttanut, ja vuodesta 2007 asti hinnat ovatkin olleet tasaisessa nousussa. Hintatason kehitystä voi tarkastella kuvioista 2. (Terveystieteiden tutkimuskeskus 2017a.)



Kuvio 2. Alkoholijuomien hintatason kehitys (Terveystieteiden tutkimuskeskus 2017a).

Meksikon osalta taloudellinen tilanne on sillä tavalla epävakaa, että tulevaisuudennäköykymät ovat hieman epäselvät. Maassa järjestetään heinäkuussa 2018 presidentinvaalit, jotka voivat vaikuttaa maan talouteen ja esimerkiksi aiheuttaa levottomuuksia. Kuitenkin vielä suurempi taloudellinen epävarmuustekijä on Yhdysvallat, jonka toimet voivat vaikuttaa maan talouteen jopa todella huomattavasti, erityisesti vapaakauppasopimus NAFTA:n tulevien muutosten myötä. (Team Finland 2017.)

5.2 Trendit ja niiden vaikutus

Yksi suurista viime vuosien trendeistä on hyvinvointi ja terveellisten elämäntapojen suosiminen. Tällä trendillä on vaikutuksensa alkoholin kulutukseen, kuten on myös ekologisuu- tta ja kestävästä kehitystä suosivalla trendillä. Yhä useampi ihminen pyrkii parempaan yleiseen hyvinvointiin, mikä tarkoittaa muun muassa ravintotottumusten muutosta. Monelle tämä tarkoittaa myös alkoholin vähentämistä, mikä näkyykin esimerkiksi Alkon viime vuosien myyntien vähenemisellä. Alkon tekemän asiakassegmenttitutkimuksen mukaan joka kolmas sen asiakkaista haluaisi vähentää alkoholin kulutustaan juuri terveyden vuoksi. Kulutusta pyritään vähentämään esimerkiksi juomalla entistä miedompia juomia. Moni suosiikin valinnoissaan alkoholin määrän maksimoimisen sijaan laatua ja makua. (Alko 2018d; Pelkonen 2018.) Laadun suosiminen näkyy tequilan myynnissä myös Meksikossa. La Europea- ja Bodegas Alianza-alkoholimyymlöissä tehtyjen suppeiden haastattelujen perusteella hintavammatt tequilat, kuten myös mezcalit, ovat ehdottomasti halutumpia kuin halvat juomat, ja tuotteesta ollaan myös valmiita maksamaan, toisin kuin joidenkin muiden alkoholityyppien kohdalla (Bodegas Alianza 2018; La Europea 2018).

Alkon väkevien myynneissä on siirrytty perinteisesti Suomessa suosituista kirkkaista viinoista kohti kypsytettyjä tisleitä, kuten viskejä, konjakkeja ja rommeja. Näillä juomilla onkin koko ajan kasvava harrastajapohja, joka maistelee eri laatuja ja nauttii niistä maun, ei niinkään alkoholipitoisuuden vuoksi. Tämä näkyy myös pienten pullokokojen suosiossa, sillä niiden myynti kasvoi vuonna 2017 jopa 3,8 %, kun taas väkevien juomien litramyynti väheni samaan aikaan. Pienten pullojen suosiminen kertoo myös siitä, että suomalaiset yhä aktiivisemmin haluavat kokeilla uusia tuotteita ja makuja, mikä luokin mahdollisuuksia toistaiseksi vähemmän suosituille juomille. Myös alkoholittomien ja matala-alkoholisten juomien suosio on kasvussa, ja niitä tuodaankin markkinoille jatkuvasti enemmän. Alkossa on lisäksi huomattu vastuullisuuden, läpinäkyvyyden ja käsityöläisyyden merkittävät vaikutukset kulutuksessa. (Alko 2018b.) Esimerkiksi luomulla onkin jo melko suuri rooli erityisesti viineissä, väkevissä luomumerkinnän vaikutus on ainakin toistaiseksi vähäisempi. Käsityön arvostuksen nousu näkyy erityisesti kotimaisen tuotannon kasvuna. Pienpanimot ja pienet tuottajat ovat olleet paljon esillä mediassa, mikä on osaltaan lisännyt kiinnostusta niitä kohtaan. (Pelkonen 2018.)

Alkon myynneissä aiemmin mainittu cocktailkulttuurin voimistuminen on toistaiseksi näkynyt etenkin ginin myyntiluvuissa. Gini on tehnyt uutta nousua, mikä on linkitettävissä

siihen, että giniä on helppo käyttää ja valmistaa juomia siitä myös kotioloissa. Väkevien juomien myyntien kehitys vaihtelee yleisesti paljon eikä ole yhdistettävissä vain cocktail-kulttuuriin, vaan väkevien harrastaminen ja kiinnostus niiden moniin makuihin ja käyttötapoihin on lisääntynyt. (Pelkonen, 2018.)

Mainituilla trendeillä on selkeä vaikutus myös opinnäytetyön taustalla olevan yrityksen tulevaan toimintaan. Kokeilunhalu ja laadukkaiden tuotteiden maistelu pelkän humaltumisen sijaan luovat selkeän mahdollisuuden tequilan maahantuojalle. Myös käsityöläisyyden arvostus tulee huomioida mahdollisena kilpailuvalttina erityisesti mezcalin kohdalla. Oli lähtökohta ja näkemys maahantuonnille mikä tahansa, vastuullisuus on otettava nykypäivänä huomioon. Tämä on kriittinen kysymys myös tequilan maahantuojalle, sillä sen moninkertaistunut kulutus ja tuotanto meinaavat vaarantaa tietyt agaavelajit ja alan monet toimijat keikkuvatkin siinä rajoilla, toimitaanko enää kestävän kehityksen perisäännöillä vai ei. Lisäksi tequilatyöntekijöiden olot ja tulot tulee ottaa huomioon.

5.3 Tulevaisuus

Terveysajattelu ja hyvinvointi on ollut paljon esillä viime vuosien aikana. Ihmisten kiinnostus terveellisempiä elämäntapoja kohtaan on noussut selvästi viime aikoina, varmasti osittain länsimaisen terveystilanteen vuoksi. Ihmisten puutteellinen ruokavalio ja epäterveelliset elintavat ovat saaneet ihmiskunnan sairaammaksi kuin ikinä (Milonoff & Rantala 2010, 102 - 105.), eivätkä vähäinen liikunta, päivittäinen toimisto- tai muu istumatyö, ja päihteiden käyttö paranna tilannetta. Tällä vuosituhannella, erityisesti vuosikymmenellä, ihmiset ovat havahtuneet tähän, ja terveellisistä elämäntavoista on tullut hitti. Hyvinvointiajattelu on selvästi nähtävissä alkoholinkulutuksessa ja erityisesti kulutuksen rakenteessa. Nuoret ovat Suomessa raittiimpia kuin koskaan 2000-luvun aikana, ja myös alkoholinkulutus ja myyntimäärät ovat pienentyneet Suomessa jatkuvasti vuodesta 2007 lähtien. Tosin tässä pitää ottaa huomioon pitkään jatkuneen taantumien ja usean veronkorotuksen vaikutus, joka on todennäköisesti tuntuva.

Myös käsityöläisyyden ja luonnonmukaisen tuotannon arvostus, eli eettinen kuluttaminen, jatkaa suosiotaan. Siitä ollaan valmiita maksamaan enemmän, ja ylipäättään laatu kiinnostaa kuluttajia. Myös eksotiikka kiinnostaa kuluttajia. Yhä useampi kuluttaja valitsee esimerkiksi laadukkaamman ja hintavan pienpanimo-oluen perjantai-illaksi, vaikka samalla rahalla voisi ostaa useamman sisäänheitto-oluen. Näissä trendeissä on nähtävissä

liikehdintää, joka saattaisi luoda mahdollisuuksia tequilalle ja mezcalille myös Suomessa.

Maailmanlaajuisesti tequilan ja mezcalin kysyntä on kasvanut erittäin voimakkaasti. Viimeisen kymmenen vuoden aikana tequilan vienti Meksikosta Yhdysvaltoihin on kasvanut 198 %, ja tequilan kokonaistuotanto kolminkertaistui vuosien 1995 - 2015 aikana. Mezcalin tuotanto taas kolminkertaistui vuosien 2011 - 2016 aikana, ja myös sen vienti on ollut suuressa kasvussa. Tuotannon lähes hallitsemattomalla kasvulla on ollut myös negatiivisia vaikutuksia alaan ja sen toimijoihin. Tequilan raaka-aineena käytettävän tequila-agaaven kilohinta on kuusinkertaistunut alle neljästä Meksikon pesosta noin 22:een pesoon vuoden 2016 ja 2018 välillä. (Diaz & Angulo 2018.)

Agaave vaatii vähintään seitsemän vuotta kypsyäkseen, joten viime vuosien aikana tehdyt toimenpiteet agaaveistutusten lisäämiseksi kysyntää vastaamaan eivät tuota tulosta vielä muutamaan vuoteen. Tästä syystä alan suuret toimijat, jotka ovat viljelleet suuria peltoja agaavea yli omien tarpeidensa, tai joilla on ollut varaa ostaa tarvitsemansa määrä raaka-ainetta etukäteen varastoon hintojen lähtiessä nousuun, ovat pärjänneet kilpailussa hyvin, kun taas lukuisat pienet tequilan tuottajat ovat joutuneet lopettamaan toimintansa kustannusten noustua niin korkeiksi, ettei katetta jää hintoja nostamallakaan. Tuotantohintojen uskotaan tulevan vaikuttamaan myös suurten toimijoiden tuotantoon, mikäli tilanne jatkuu samanlaisena. (Diaz & Angulo 2018.)

Suomessa tequilan kysyntä painottuu edelleen voimakkaasti halvempiin juomiin. Pientä siirtymää kohti laadukkaampia tuotteita ja laajempaa kiinnostusta on Alkossa kuitenkin huomattu, koska valikoimaa on laajennettu reilusti. Kovin merkittävää muutosta ei kuitenkaan ole tapahtunut, kuten esimerkiksi Yhdysvalloissa, ja tequilan kokonaismyynti on laskenut samaan aikaan, kun valikoima laajentunut. Kuluttajat kuitenkin vaikuttavat tuntevan enemmän tequiloja kuin vuosikymmen sitten, ja yleinen kiinnostus eri juomatyyppeihin vaikuttaa myös tequilaan. Nähtäväksi jää, kuinka suureksi aistittavissa oleva, pieni kiinnostus kohti premium-laadun tequiloita voi kasvaa Suomessa. (Pelkonen 2018.)

5.4 Kilpailija-analyysi

Kilpailijoita analysoitaessa on mietittävä monia asioita. Tärkeitä mietittäviä ovat muun muassa heidän liiketoimintansa kokonaisuutena (sen merkitystä, toimintatapoja, volyyimia), yritysten henkilöstö (kuinka paljon sitä on, millaisilla taustoilla, milläkin osa-alueilla),

johto ja johtaminen (arvoja, koulutusta), toiminnan luonne (kuinka vakaata, kuinka aggressiivista, miten hyödyntää teknologiaa), markkinointi, tuotteet, tuottaminen sekä talous. Kaikkia näitä ja mahdollisesti muitakin osa-alueita tulisi tarkkailla ja arvioida mahdollisimman yksityiskohtaisesti, sillä kilpailijoiden tunteminen on olennainen osa liiketoimintaa. (Pitkämäki 2001, 47-50.)

Alkoholin maahantuonti- ja tukkumyyntialalla kilpailu on erittäin kovaa. Siihen vaikuttaa Suomen ankara verotus, joka helposti syö katteet toimijoilta, sekä Alkon monopoliasema yli 5,5 prosenttiyksikköä etyylialkoholia sisältävien juomien vähittäiskaupassa. Tämä tarkoittaa sitä, että muiden kuin mietojen alkoholijuomien maahantuojalla on käytännössä kaksi mahdollista asiakaskuntaa; ravintola-alan toimijat sekä Alko. Alkon valintaprosessi on aikaa vievä ja pienelle toimijalle se voi olla kalliskin, joten se tekee myynnin varmistamisesta huomattavasti hankalampaa.

Alalla toimivia yrityksiä on Suomessa runsaasti, 331 kappaletta. (Avoindata.fi.) Tämä luku sisältää alkoholin maahantuojat ja tukkukauppiaat, sillä moni tukkureista toimii myös maahantuojana ja päinvastoin. Jotkut yritykset ovat keskittyneet tiettyihin tuotteisiin, esimerkiksi viineihin, ja toiset taas tuovat summittaisesti vähän kaiken tyyppisiä juomia. Lähes kaikilla on kuitenkin oikeus tuoda myös väkeviä juomia. Alkossa myynnissä olevia tequilamerkkejä maahantuo monta eri yritystä. Alkon kivijalkaliikkeissä on yleisesti tarjolla vain yhdestä kolmeen eri laatua, mutta verkkokaupasta löytyy jo 18 laatua. Näitä maahantuovia yrityksiä on jopa kymmenkunta. (Alko 2018f.)

Kilpailijoita on haettu analyysiä varten Alkon verkkokaupassa tarjolla olevien tequila-merkkien maahantuojista. Tarkastelluista kilpailijoista yksikään ei ole erikoistunut tequilaan ja mezcaliin, vaan kaikki tuovat eri tuoteryhmien alkoholijuomia. Kaikki tarkastellut kilpailijat ovat toimineet jo usean vuoden ajan, ja heillä on vakiinnutettu markkinapaikka Suomessa. Kaksi suoraa kilpailijaa ovat Interbrands Wines & Spirits Oy ja Edrington Finland Oy.

Kilpailijoista Interbrands Wines & Spirits Oy on vuonna 2005 perustettu alkoholin maahantuojaja, joka toimii koko Suomessa ja toimittaa tuotteitaan kaikille jälleenmyyjille niin Alkoon, ravintola- ja hotellialalle kuin myös verottomaan myyntiin, mikä käytännössä tarkoittaa kansainvälisen matkustajaliikenteen myyntiä. Interbrands Oy:n liikevaihto oli vuonna 2016 n. 14,8 miljoonaa euroa ja henkilöstöä sillä on 15. Sen tuotelajitelmasta löytyy erityisesti laaja valikoima viinejä, mutta myös väkeviä juomia. Tequilaa on tarjolla

vain Patrón-merkin tuotteita, mutta ne ovat premium-laadun tuotteita, jotka kilpailevat suoraan perustettavan yrityksen tarjoamaa vastaan. (Kauppalehti 2018b; Interbrands Wines & Spirits 2018; Alko 2018f.)

Toinen suoraksi kilpailijaksi luettava yritys on Edrington Finland Oy. Sen juuret juontavat Suomessa jo olympiavuoteen 1952. Nykyisellä nimellään yritys on toiminut vuodesta 2012 asti, kun Maxxium Worldwide myi omistuksiaan, ja skotlantilainen The Edrington Group osti kaikki Maxxium Nordicin pohjoismaissa toimineet yritykset. Edrington on erikoistunut viskiin, sillä se lähti liikkeelle skotlantilaisesta viskiä valmistaneesta perheyri-tyksestä. Lisäksi se omistaa joitakin muiden juomaryhmien brändejä ja edustaa useita suuria tuotemerkkejä eri tuoteryhmistä. Tequilaa Edrington tuo vain yhdeltä tuottajalta, Sauza Tequila-nimiseltä yritykseltä, joka on yksi maailman suurimmista valmistajista. Sauzan tuotteita lajitelmasta löytyy 5 eri tyyppiä, mukaan lukien edulliset, laadultaan vaatimattomammat Sauza Silver ja Sauza Gold, sekä hieman laadukkaamman Tres Gene- raciones-brändin reposado- ja añejo-tyypin tequilat. Edrington Finland on Suomessa jok- seenkin pienempi toimija kuin Interbrands, sillä sen liikevaihto vuonna 2016 oli 5,1 mil- joonaa euroa ja työntekijöitä sillä on 6. (Kauppalehti 2018a; Edrington 2018; Alko 2018f.)

6 Liiketoimintasuunnitelma

6.1 Liiketoimintasuunnitelman perusteet

Liiketoimintasuunnitelmalla tarkoitetaan kirjallista esitystä yrityksen toiminnasta. Siitä tu- lee ilmetä esimerkiksi yrityksen menestystekijät, tulolähteet, strategia ja koko toimintaa ohjaava näkemys sekä suunnitelma näkemyksen toteuttamiseksi. Se on hyvä työväline, jota tehdessä joudutaan kartoittamaan omat ydinosaamiset, vahvuudet, heikkoudet ja asema markkinakentässä. Tämän vuoksi yrittäjä tai muu liiketoimintasuunnitelman tekijä joutuu miettimään kaikkien toimintansa osa-alueiden tilaa. (Pitkämäki 2001, 9.)

Liiketoimintasuunnitelmalle voi olla useita käyttötarkoituksia, mutta usein sitä hyödynne- tään yrityksen perustamista suunniteltaessa. Se on hyvä tapa antaa sidosryhmille, tässä tapauksessa erityisesti rahoittajille, laaja kuva tulevan yrityksen toiminnasta. Huolella tehty liiketoimintasuunnitelma vakuuttaa riskin ottajia huomattavasti tehokkaammin kuin pelkkä aloittelevan yrittäjän idea. (Pitkämäki 2001, 9.)

Liiketoimintasuunnitelma on tärkeä työkalu myös yrityksen kehittyessä, ja sitä tulisi päivittää sitä mukaa, kun yrityksen toimintaan tulee muutoksia. Esimerkiksi laajenemista suunnittelevan yrityksen olisi tärkeä päivittää suunnitelma ajan tasalle sekä mahdollisten rahoittajien vakuuttamiseksi, että yrityksen oman toiminnan tueksi. (Hesso 2013, 10-12.)

Liiketoimintasuunnitelman tärkeimpiä tehtäviä on saada tekijänsä ajattelemaan liiketoimintansa mahdollisuuksia kriittisesti. Menestyminen on pitkällä aikavälillä saavutettua tuloksellista toimintaa. Tämä vaatii kilpailussa pärjäämistä ja lisäarvon luomista asiakkaille. Vision saavuttamiseksi noudatettava pitkän aikavälin suunnitelma on yrityksen strategia. Liiketoimintasuunnitelma ja strategia ovatkin läheisesti yhteydessä toisiinsa, ja joissakin organisaatioissa ne voivat käytännössä tarkoittaa samaa asiaa. Strategia on joka tapauksessa tärkeä sisäistää liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä. (Hesso 2013, 13.)

6.2 Liikeidea

Liikeidea on eräänlainen tiivistetty versio liiketoimintasuunnitelmasta. Se kertoo lukijalleen nopeasti yhdellä silmäyksellä, mitä liiketoimintasuunnitelma tulee käsittelemään. Liikeidea kuvaa yrityksen toimintaa ja määrittelee, mitä tuotteita tai palveluja yritys tarjoaa, kenelle ja miten se niitä tarjoaa. (Hesso 2013, 25.)

Perustettavan yrityksen liikeidea on maahantuoda tequilaa ja mezcalia, erityisesti laadukkaita merkkejä sekä toivon mukaan pienten, perinteisten tuottajien käsityöläistuotteita, mikäli kontaktien ja toimivien liikesuhteiden luominen näihin toimijoihin onnistuu. Tuotavia tuotteita tarjotaan vähittäismyyntiin Alkoon sekä anniskeluun ravintola- ja baariyrittäjille. Toisin sanoen suorat asiakkaat muodostuvat suunnitelman mukaan Alkosta ja ravintola-alan toimijoista, mutta loppukäyttäjänä tulevat olemaan suomalaiset, laatutietoiset kuluttajat, jotka ovat valmiita maksamaan hieman enemmän saadakseen nautinnon tequilasta pelkän humalatilin sijaan. Tarkoituksena on aloittaa toiminta väkevien juomien tuonnilla ja mahdollisesti lisätä tuoteportfolioon myös muita meksikolaisia juomia, esimerkiksi olutta ja viiniä. Toimintaa pyritään kasvattamaan ravintolamyynnillä ennen Alkon tarjouskilpailuun mukaan lähtemistä.

6.3 Arvo ja visio

Hesson mukaan liiketoimintasuunnitelma tarkoittaa tulevan tai jo olemassa olevan yritystoiminnan suunnitelmaa, ja siinä käydäänkin läpi kaikki toimet, joita on tehtävä yrityksen menestymisen varmistamiseksi. Menestyminen taas tarkoittaa yrityksen unelman saavuttamista. Unelmaa kutsutaan visioksi. (Hesso 2013, 1-2.)

Jokaisella yrityksellä tulee olla selkeä tavoite, jonka saavuttamiseen pyritään kaikella tekemisellä. Tämä tavoite, tulevaisuudenkuva tai visio antaa syyn jokapäiväiselle tekemiselle yrityksen sisällä. Matkalla vision saavuttamiseksi yritys kohtaa usein haasteita, esimerkiksi budjetin riittämättömyyden tai kilpailijoiden kehittymisen johdosta. Visio syntyy liiketoimintasuunnitelman päivittämisen yhteydessä syntyvästä keskustelusta, kuuntelusta ja ympäristön arvioinnista, sitä ei siis luoda tietoisin päätöksin. Jos visio osuu oikeaan, se on yritykselle sen tärkeintä pääomaa. Sen johtaessa valintoja oikea visio merkitsee myös oikeita ratkaisuja, ja väärin osuessaan se voi johtaa kilpailukyvyyn heikkenemiseen väärin valintojen johdosta. (Pitkämäki 2001, 87.)

Yrittäjän visio on, että hänen maahantuomiaan tuotteita on kymmenen vuoden kuluttua yritystoiminnan aloittamisesta tarjolla suuressa osassa suomalaisia anniskeluravintoloita ja Alkon verkkokaupassa useaa eri laatua. Alkon tequilan kokonaisymyynnistä kymmenesosa muodostuu yrityksen tuotteiden myynnistä. Visioon kuuluu oletuksena se, että tequilan kulutus tulee lähtemään voimakkaaseen kasvuun, kuten on käynyt esimerkiksi Yhdysvalloissa, Japanissa sekä muutamassa Euroopan maassa. Viimeistään muutama vuoden sisällä toiminnan aloittamisesta, yrityksestä tulee osakeyhtiö, mahdollisesti tanskalaisen yhtiökumppanin kanssa, ja toiminta laajenee Suomen lisäksi Tanskaan ja muihin Pohjoismaihin.

Arvot, jotka muodostavat säännöt ja moraalin vision tavoitteluun, tulevat muotoutumaan lähelle yrittäjän omia arvoja, joihin kuuluvat muun muassa eettisyys ja läpinäkyvyys. Tuotelajitelmaa tehdessä ja maahantuotavia tuotteita ja niitä valmistavia yrityksiä valittaessa valintakriteereihin tulevat kuulumaan maun, laadukkaiden ainesosien ja tuotantomenetelmien sekä hinta-laatusuhteen lisäksi ehdottomasti tuotantotapojen eettisyys ja kestävä kehitys. Tuottajien on varmistettava käytettyjen agaavekasvien jatkuvuus ja tulevaisuus sekä taattava reilut työolosuhteet työntekijöilleen. Yritysten toiminnan tulee muutenkin olla läpinäkyvää ja kaikin puolin eettistä.

Luotettavuus yhteistyökumppanina sekä asiakkaiden että toimittajien silmissä on yksi yrittäjän ja sitä kautta yrityksen arvoista, kuten myös asiantuntijuus meksikolaisten juomien suhteen. Yritys haluaa olla arvostetuin meksikolaisten juomien tuntija maahantuontialalla ja haluttu yhteistyökumppani.

6.4 Strategia

Hesson mukaan kirjallisuuden strategiavaihtoehdot pohjautuvat ulkoisen tai sisäisen ympäristön muutokseen. Yrityksen kilpailuetu perustuu näiden molempien hyödyntämiseen. Strategia taas on suunnitelma, joka yhdistää nämä kilpailuedun lähteet ja auttaa pyrki- myksessä kohti vision saavuttamista. Toisin sanoen strategialla luodaan kilpailuetua muihin organisaatioihin nähden. Usein termiä käytetään liiketoimintasuunnitelmissa viit- taamaan tapaan kasvaa tai pykiä tuottavammaksi. Kaksi yleistä strategiaa ovat fokusoi- tuminen sekä operatiivinen tehokkuus, jolla tarkoitetaan kustannusjohtajuutta. (Hesso, 2013, 76 - 77.)

Strategia on yhdistelmä eri kilpailuedun tekijöitä, joista muodostetaan systeemi asiak- kaalle lisäarvon luomiseksi. Se on ennen kaikkea pelisuunnitelma, jota noudattaen orga- nisaatio kokonaisuutena luo asiakkaalle hyviä kokemuksia. Visio kertoo sen, mihin orga- nisaatio pyrkii, arvot taas kuvaavat sääntöjä vision tavoitteluun, ja strategia on itse peli- suunnitelma. (Hesso 2013, 83.) Pitkämäki painottaa strategian merkitystä todeten, että yrityksen menestyminen onkin merkki hyvästä strategiasta. (Pitkämäki 2001, 89.)

Michael Porter toteaa, että vaikka operatiivinen tehokkuus onkin tärkeä osa toiminnalli- sen kilpailuedun luontia, se pelkästään ei riitä yrityksen kilpailuedun perustaksi, sillä se on liian helppoa kopioida. Yrityksen tulisikin keskittyä toimintaansa kokonaisuutena sen sijaan, että se näkee vaivaa yksittäisten kilpailuedun lähteiden tai kriittisten resurssien tunnistamiseen ja hallintaan. (Porter 1996.)

Yrityksen kaikkien osa-alueiden ja työntekijöiden tulee tietää strategia ja pyrkiä kaikella tekemisellään sen toteuttamiseen. Sen periaatteet tuleekin siirtää liiketoimintasuunnitel- man osiin, jolloin liiketoimintaa on helppo lähteä toteuttamaan yrittäjän strategisen näke- myksen mukaan. (Hesso 2013, 83.)

6.5 Yhtiömuoto

Yhtiömuodon valinta on yksi tärkeistä päätöksistä ennen yrityksen perustamista, sillä se vaikuttaa monella tavalla yritystoimintaan. Sen valinnalla on vaikutuksia esimerkiksi taloudellisten vastuiden, päätöksenteon, verotuksen ja yritystoiminnan lopettamisen kannalta. Yritysmuotoa ei kuitenkaan voi valita ihan miten haluaa, vaan sen valintaan vaikuttaa monta tekijää. Valintaan vaikuttavia asioita ovat muun muassa yritystä perustavien henkilöiden lukumäärä, suunnitellun toiminnan toimiala ja laajuus, pääoman määrä ja saatavuus, päätöksenteko, taloudellinen vastuu ja muut riskit, verotus sekä imagoteijijät. (Meretniemi & Ylönen 2009, 40.)

Yritysmuodot voidaan jakaa henkilö- ja pääomayrityksiin. Näistä henkilöyrityksiin lukeutuvat toiminimi, avoin yhtiö sekä kommandiittiyhtiö, ja pääomayrityksiin osakeyhtiö sekä osuuskunta. Suomen yleisimpiin yhtiömuotoihin kuuluu myös asunto-osakeyhtiö, joka ei kuitenkaan sovellu tarkasteltavaksi tässä yhteydessä. Suurin osa Suomen yrityksistä on osakeyhtiöitä tai toiminimiä, ja kaupparekisteriin vuoden 2018 alussa merkityistä 608486 yrityksestä 270553 on osakeyhtiöitä ja 204031 toiminimiä. Asunto-osakeyhtiöitä on 89134, eli tarkasteluun kelpaavista yrityksistä yli 90 % on toiminimiä tai osakeyhtiöitä. Suurin ero henkilö- ja pääomayritysten välillä on taloudellinen vastuu. Henkilöyrityksissä yrittäjä on henkilökohtaisella omaisuudellaan vastuussa sopimusten ja velvoitteiden täytäntöönpanosta, kun taas pääomayhtiössä ne jäävät yrityksen vastuulle. Monesti yrittäjä on etenkin toiminnan alkuvaiheessa kuitenkin takaajana osakeyhtiöiden ottamissa lainoissa, jolloin vastuiden ero ei käytännössä ole niin suuri. (Yrityksen perustaminen 2018b.)

Toiminimi on luonnollinen henkilö, eli itsenäinen henkilö, joka on ilmoittanut harjoittavansa elinkeinoa ja saanut käyttöönsä y-tunnuksen. Se on kaikista yhtiömuodoista helpoiten perustettavissa ja purettavissa, ja siihen liittyy kaikkein vähiten byrokratiaa. Koska yritys on yhtä kuin yrittäjä, myös yrityksen vastuut ovat yrittäjän vastuita. Tämä tekee toiminimestä tietyllä tavalla riskisemmän vaihtoehdon yhtiömuotoa valittaessa. Pienimuotoisessa liiketoiminnassa, johon ei sitoudu kovin suuria summia rahaa tai taloudellisia riskejä, toiminimi on usein erinomainen vaihtoehto. Yksityisen elinkeinonharjoittajan tulee tehdä perustamisilmoitus kaupparekisteriin, mikäli tämä harjoittaa luvanvaraista elinkeinoa, tällä on omasta asunnosta erillinen toimitila tai tällä on palveluksessa muita henkilöitä kuin aviopuoliso. Ilmoituksen tekeminen kaupparekisteriin maksaa sähköisesti 75 euroa ja paperilla 110 euroa. Toiminimestä yrittäjä ei voi nostaa palkkaa, vaan varat

tulee ottaa käyttöön yksityisottona. (Meretniemi & Ylönen 2009, 42-43., Murtoniemi, Anne 2015.)

Avoin yhtiö on kahden tai useamman yhtiömiehen perustama. Yhtiömiesten ei tarvitse olla luonnollisia henkilöitä, vaan ne voivat olla myös yhtiöitä. Perustamisilmoitus tulee aina tehdä kaupparekisteriin ennen liiketoiminnan alkamista. Yhtiön katsotaan syntyneen yhtiösopimuksen allekirjoituksilla, ellei muuta ole sovittu. Yhtiö on ilmoitettava rekisteröitäväksi viimeistään kolmen kuukauden kuluttua sopimuksen allekirjoittamisesta, tai sopimus raukeaa. Yhtiömiehiltä ei välttämättä tarvita pääomapanosta, vaan pelkkä työpanos riittää. Kaikki yhtiömiehet ovat henkilökohtaisesti vastuussa yrityksen velvoitteista, ja kuka tahansa heistä voi tehdä sitovia oikeustoimia, joten yhtiömiesten välillä tulee olla todella hyvä luottamus. Allekirjoitusoikeutta voidaan kuitenkin rajoittaa esimerkiksi antamalla se kahdelle henkilölle yhdessä. Yhtiömiehille voidaan maksaa palkkaa, ja varoja voidaan nostaa myös yksityisottona. (Meretniemi & Ylönen 2009, 44-45., Suomen Yrittäjät 2018d.)

Kommandiittiyhtiö on hyvin saman tapainen kuin avoin yhtiö. Sitä voidaan soveltaa esimerkiksi, kun tarvitaan rahoitusta, mutta rahoittaja ei kuitenkaan halua osallistua päivittäiseen liiketoimintaan. Tällöin hän toimii yrityksessä äänettömänä yhtiömiehenä, jonka vastuu rajoittuu sijoittamaansa pääomaan. Vastuunalaiset yhtiömiehet taas vastaavat toiminnasta, tekevät päätöksiä ja edustavat yritystä. He ovat myös henkilökohtaisessa vastuussa velvoitteista. Perustaminen tehdään kirjallisella yhtiösopimuksella, josta ilmenee yksilöidysti äänettömän yhtiömiehen panos ja hänen osuutensa voitoista. Perustajia tulee olla vähintään kaksi, joista toinen on vastuunalainen yhtiömiestä. Kommandiittiyhtiön voi muuttaa avoimeksi yhtiöksi poistamalla yhtiösopimuksesta äänettömät yhtiömiehet. Sekä kommandiittiyhtiön että avoimen yhtiön perustamisilmoituksen tekeminen kaupparekisteriin maksaa 240 euroa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 46-47., Yrittäjät, Suomen Yrittäjät 2018b.)

Osakeyhtiöt jaetaan yksityisiin (Oy) ja julkisiin osakeyhtiöihin (Oyj), joista jälkimmäisten osakkeet ovat julkisen kaupankäynnin kohteena pörssissä. Osakeyhtiön voi perustaa yksi tai useampi henkilö. Mikäli osakkaita on vain yksi, tulee hallitukseen kuitenkin nimetä myös varajäsen. Oy on selkeä vaihtoehto suuressa osassa yrityksiä. Osakeyhtiössä yrittäjiltä puuttuu henkilökohtainen vastuu yrityksen velvoitteista. Toisin sanoen, yrittäjän ei tarvitse omalla omaisuudellaan vastata yrityksen veloista tai vastuista, ellei ole itse lähtenyt takaamaan niitä. Jokainen osakas on vastuussa yrityksestä omien sijoitustensa

verran. Yksityisen osakeyhtiön vähimmäisosakepääoma on 2 500 euroa, joka osakkaiden tulee maksaa yrityksen tilille ennen sen rekisteröimistä kaupparekisteriin. Osakepääoman ei tarvitse välttämättä olla rahaa, vaan se voi olla myös muuta omaisuutta. Sijoitusta vastaan osakkaille annetaan osakkeita, joilla he saavat sijoitustaan vastaavan äänioikeuden yhtiökokouksessa. Tuloja voidaan nostaa palkkatulona, osinkotulona tai molempina. Osingon päättää yhtiökokous, ja sitä ei voida maksaa ennen ensimmäistä voitollista tilikautta ja sen tilinpäätöstä. Osakeyhtiön perustamisilmoitus maksaa 330 euroa sähköisesti tai 380 euroa lomakkeella. (Meretniemi & Ylönen 2009, 50-52., Yrityksen perustaminen 2018a.)

Yksi vaihtoehto yrityksen alkutaipaleelle on myös viime vuosina suosittumaksi noussut kevytyrittäjyys. Kyseessä ei siis ole yritysmuoto, vaan kevytyrittäjyydellä tarkoitetaan laskutuspalveluiden käyttöä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että kevytyrittäjä tekee työsuorituksen asiakkaalle, minkä jälkeen tämä kirjautuu laskutuspalveluun ja kertoo keneltä, paljonko ja miksi laskutetaan. Laskutuspalvelu lähettää laskun asiakkaalle ja ottaa provisiossa (esim. 5 %) välistä. Kevytyrittäjyys on riskittömämpi tapa testata liikeideaa ja kannattaako se, ja lisäksi siinä välttyy yrittämiseen liittyvältä, voivavaroja vievältä byrokratialta, kuten kirjanpidolta ja viranomaisilmoituksilta. (OP Kevytyrittäjä.)

Aiemmin kevytyrittäjyyttä ei ollut mahdollista harrastaa yritystunnuksella, joten kevytyrittäjyys käytännössä tarkoitti omasta työstä laskuttamista palkansaajana. Tällöin yrittäjä hävisi etuja esimerkiksi hankintojen vähennyksissä tai arvonlisäveron alarajahuojennuksessa. Nykyään kevytyrittäjyyttä voi harjoittaa myös toiminimellä, jolloin laskutus tapahtuu yrittäjän oman Y-tunnuksen alla. Laskutuspalveluiden tarjoajista ainoastaan OP tarjoaa tätä mahdollisuutta. Se vähentää laskutetusta ja asiakkaan maksamasta laskusta 5 % (+ alv 24 %) omana komissionaan ja tekee lisäksi kaikki lakisääteiset pidätykset, kuten ennakko- ja arvonlisäverot sekä mahdolliset eläkemaksut. Kaikki laskutuspalvelun kautta tapahtunut laskutus kirjautuu automaattisesti yrityksen kirjanpitoon ja palveluun voi myös lisätä automaattisesti verotuksessa vähennettäviä liiketoiminnan menoja. (OP Kevytyrittäjä.)

Kevytyrittäjyys olisi erinomainen tapa tutustua liiketoimintaan ja kokeilla yrittäjyyttä, mutta alkoholin maahantuontialalla se ei ole hyvä vaihtoehto, sillä katteet ovat verotuksellisista syistä jo valmiiksi niin pieniä, että laskutuspalveluiden komissiot söisivät liiketoiminnalta mahdollisuuden kannattavuuteen. Tämä saattaisi ajaa yrityksen tappiolliseksi, vaikka todellisuudessa toiminta olisikin kannattavaa.

Perustettava yritys aiotaan perustaa joko yksin tai kumppanin kanssa. Todennäköinen lähestymistapa on perustaa yritys yksin ja jossakin määrin vakiinnuttaa sen toiminta Suomessa, jonka jälkeen ottaa tuleva yhtiökumppani mukaan ja laajentaa toiminta myös Tanskaan. Lähtökohtaisesti toiminimen perustaminen on yksinkertaisuutensa vuoksi hyvä idea, ja sillä on helppo saada yritystoiminta alkuun. Toiminimi on hyvä vaihtoehto alkutaipaleelle myös alhaisten perustamiskustannusten vuoksi. Lisäksi liiketoiminta tulee todennäköisesti alkuun olemaan melko pienimuotoista eikä laskutustapahtumia ole paljon. Myös verotus on kevyempää, mikäli vuositulot eivät nouse kovin korkeiksi. Verotuksellisesti järkevää on siirtyä osakeyhtiöksi, kun tulos on yli 35 000 euroa vuodessa. (Yrityksen perustaminen 2018c.) Toiminimi on mahdollista perustaa myös osa-aikaista yrittäjyyttä varten. Mikäli yritykseen lisätään yhtiökumppani, tulee viimeistään silloin ajankohtaiseksi muuttaa toiminimi osakeyhtiöksi. Liiketoiminnan alkuvaiheilla on hyvä myös tarkastella, minkälaista liikevaihtoa yritykselle muodostuu ja minkä suuruisia laskuja yritys tulee käsittelemään, sillä osakeyhtiön perustamista tulee ehdottomasti miettiä myös riskien vuoksi.

7 Markkinointisuunnitelma

7.1 Markkinoinnin tarkoitus

Markkinoinnin olemassaolon tarkoitus on kohderyhmän kiinnostuksen herättäminen. Liiketoimintasuunnitelman tekeminen huolella antaa hyvät lähtökohdat toimivan ja kysyntää herättävän markkinointisuunnitelman tekemiselle. Markkinointi tapahtuu nykyisin monissa eri kanavissa ja erityisesti digitaalisuuden ansiosta kustannustehokkaasti. (Hesso 2013, 100.)

Markkinointi on käsitteenä erittäin laaja, eikä sitä pidä ymmärtää vain myyntinä ja mainontana. Nämä ovat toki tärkeä osa markkinointiajatusten toteuttamista. Liiketoimintasuunnitelmaan on ehdottoman tärkeää liittää markkinointisuunnitelma, vaikkei se kovin laaja voikaan olla. Tärkeää on kuitenkin selventää odotettavissa olevia markkinoita, yrityksen hinnoittelustrategiaa ja jakelua. (McKinsey & Company 2000, 67.) Tässä opinäytetyössä kilpailua ja markkinoita on käsitelty jo aiemmissa luvuissa, joten markkinointisuunnitelman osalta keskitytään muihin osa-alueisiin.

7.2 Segmentointi ja kohderyhmät

Jokaisen yrityksen tarjoaman tuotteen tai palvelun tarkoitus on täyttää asiakkaan tarpeet ja synnyttää tälle lisäarvoa. Tämän tulee kuitenkin tapahtua kustannustehokkaasti, jotta yritykselle itselleen syntyy tuloa. Kustannussyistä tuotteita ja palveluja on useimmiten mahdotonta mukauttaa kunkin asiakkaan henkilökohtaisiin tarpeisiin, koska tällöin hinnat nousisivat yli asiakkaiden maksukyvyyn. Tästä syystä käytetään asiakassegmentointia, joka tarkoittaa asiakkaiden jakamista ryhmiin tiettyjen, ennalta määriteltyjen kriteerien mukaan. Kriteereinä voi olla esimerkiksi ikä, sukupuoli, tulotaso, asuinpaikkakunta tai vapaa-ajan harrastukset. Nämä kriteerit ovat onnistuneita siinä tapauksessa, että lopputuloksena on joukko ryhmiä, jotka ovat sisäisesti saman kaltaisia, mutta kuitenkin tarpeeksi suuria tehokkaan palvelun mahdollistamiseksi. (McKinsey & Company 2000, 72.)

Markkinoiden segmentoimisen jälkeen tulee päättää, mihin segmenttiin yritys keskittyy. Kovinkaan usein ei ole mahdollista kohdistaa palveluja tai tuotteita kaikille segmenteille, vaan yrityksen tulee nähdä itselleen kannattavimmalta vaikuttava ryhmä, ja suunnata energiansa kyseiseen segmenttiin. Valintaan voi vaikuttaa esimerkiksi segmentin koko, kasvumahdollisuudet tai tuotteen ominaisuuksien sopivuus kyseiselle segmentille. (McKinsey & Company 2000, 74.) Liian suppeaa segmenttiä ei kuitenkaan kannata valita, sillä vähäinen ostajien määrä tarkoittaa usein riskiä. Yhdenkin asiakkaan vaihtaessa toiseen toimittajaan, yrityksen tulotaso putoaa merkittävästi. Liian laaja asiakaskunta taas tekee hyvien asiakassuhteiden luomisesta ja ylläpitämisestä vaikeaa, ellei mahdotonta. (Pitkämäki 2001, 52.)

Tarjottavan tuotteen tai jopa koko yrityksen asemointi markkinoilla on erittäin tärkeä osa markkinointisuunnittelua. Asiakkaat tekevät ostopäätöksensä joko rationaalsiin tai emotionaalsiin kriteereihin perustuen. Näillä kriteereillä he perustelevat itselleen tuotteen paremmuuden kilpailijan vastaavaan verrattuna. Usein kuluttajat painottavat emotionaalisia kriteereitä, kun taas yritykset yleensä tekevät päätöksensä rationaalsiin syihin nojaten. Asemointia tehdessä tulisi nähdä tuote asiakkaan näkökulmasta ja yrittää vastata juuri hänen tarpeisiinsa, eikä keskittyä yrityksen tärkeinä pitämiin uusiin ominaisuuksiin. Lisäksi siinä tulisi pystyä erottautua kilpailijoista, jotta lisähyöty yhdistetään juuri omaan yritykseen. (McKinsey & Company 2000, 74.)

Tulevan yrityksen suoria asiakkaita tulevat olemaan Alko sekä anniskeluravintolat, mahdollisesti tulevaisuudessa myös verottoman matkustajamyynnin toimijat. Näitäkin on hyvä segmentoida, esimerkiksi anniskeluravintoloita niiden toiminnan laadun ja volyymin perusteella. Tulee erotella esimerkiksi ruokaravintolat, jotka eivät missään nimessä kuulu ensisijaiseen asiakassegmenttiin. Näistä poikkeuksena meksikolais- ja tex mex-tyyliset ravintolat, joiden konseptiin kuuluu myös meksikolainen juomatarjonta. Ravintola-alalla potentiaalisin asiakasryhmä on kuitenkin yökerho- ja cocktailbaaritoiminta. Niissä tequilaa tarjoillaan paljon shotteina, kuten Euroopassa sitä on perinteisesti kuluttettu. Myös vahvistuva drinkkikulttuuri luo uusia mahdollisuuksia tequilalle ja mezcalille, sillä ne toimivat hyvänä pohjana moneen drinkkiin.

Vaikka suorien asiakkaiden löytäminen ja ryhmittely tehtäisi hyvin, tuotteiden loppukäyttäjät on tunnistettava, vaikka he olisivat pitkänkin jakelutien päässä. He kuitenkin muodostavat rahavirran, joka yritykseen saapuu, vaikka se tulisi monen välikäden kautta. Loppukäyttäjien toimintatavat ja päätöksentekokriteerit on ymmärrettävä, ja heidän tarpeisiinsa on vastattava. Vasta lopullisten asiakkaiden tunnistamisen jälkeen tulisi valita jälleenmyyjät ja jakelukanavat, jotka parhaiten tukevat juuri valittujen asiakassegmenttien tavoittamista. (Pitkämäki 2001, 52-53.) Suomessa tequilan maahantuojana jakelukanavia ei ole kovin helppo valita asiakassegmenttien mukaan, sillä 100 % väkevän alkoholin vähittäismyynnistä on Alkon myyntiä, ellei kansainvälisillä alueilla tapahtuvaa verotonta myyntiä lasketa mukaan. Tällöin Alko on ainoa mahdollinen jälleenmyyjä ja suora asiakas, mikäli tuotteet halutaan vähittäismyyntiin. Toki anniskelupuolella pyritään painottamaan tuotteille sopivia jakelukanavia, kuten meksikolaisravintoloita ja cocktailbaareja.

7.3 Tuote

Yrityksen ja asiakkaan välinen vaihdanta perustuu lisäarvon luomiseen. Asiakas maksaa fyysisestä tuotteesta tai palvelusta, sillä se tuottaa hänelle lisäarvoa. Tämän opinnäytetyön yritys ei tuota palveluita, vaan myy konkreettisia tuotteita, alkoholijuomia. Tuotelajitelma on se valikoima tuotteita, joita kyseinen yritys myy. Tuotelajitelmat on hyvä suunnitella niin, että ne tukevat toisiaan, jolloin niitä on helpompi myydä useita kerralla, ja asiakas ostaa yhdellä kontaktilla useita tuotteita, eli lisäarvoa itselleen. (Hesso 2013, 106.)

Myös tuotteen kerroksia tulee miettiä. Tuote muodostuu ydintuotteesta, avustavasta tuotteesta ja mielikuvatuotteesta. Kerrosten suunnittelu vaikuttaa kohderyhmän suhtautumiseen, ja hyvin analysoitu kohderyhmä, jolle myydään huolellisesti, kerroksittain rakennettua tuotetta, kokee saavansa lisäarvoa tuotteen ostamalla. (Hesso 2013, 107.)

Perustettavassa yrityksessä tuote on tequila tai mezcal. Näitä tuotteita löytyy eri laatuina ja eri valmistajien tuottamina, sekä varhain pulloitetuna että pitkään kypsytettynä. Tarkoitus on kuitenkin keskittyä laadukkaisiin tuotteisiin ja pienempiin, käsityöläisbrändeihin. Tuotelajitelma siis koostuu meksikolaisista, väkevistä alkoholijuomista. Se on tarkoitus suunnitella niin, että tuotteet tukevat toisiaan, ja esimerkiksi samalta valmistajalta löytyy sekä nopeasti pulloitettu että pidempään kypsytettyjä laatuja. Lisäksi laatu- tai premium-tequilojen ohella lajitelmaan kuuluu pari edullista tuotetta, mikä tukee esimerkiksi ravintola-alan asiakaskuntaa, jolla on tarvetta sekä laadukkaammalle, esimerkiksi digestiivinä tarjottavalle tequilalle, ja yökerhopuolella humaltumistarkoituksessa tequilashotteja juovalle asiakaskunnalle, jolle hinta ja juomistapa suolan ja sitruunan kanssa varustettuna ovat makua ja laatua tärkeämpiä valintakriteereitä.

Tuotekerroksia on hyvä miettiä. Ydintuote on tässä tapauksessa itse juoma, tequila tai mezcal. Avustavaa tuotetta taas ovat esimerkiksi pullo ja mahdollinen lahjapakkaus. Nämä voivat tuottaa lisäarvoa etenkin asiakkaalle, jolle estetiikka ja vaikkapa sisustus-elementit ovat tärkeitä. Tämän kaltaisia asiakkaita palvelevat hienostuneen näköiset, kenties muotoilultaan tai väritykseltään erikoiset pullo ja pakkaukset. Mielikuvatuotteena taas voi nähdä laadun tuottaman lisäarvon asiakkaalle. Asiakas tietää kuluttavansa laatu tuotetta jo hinnankin vuoksi, jolloin tämä saa tyydytystä kokemastaan mielikuvasta kuluttaessaan tuotetta tai vaikkapa esitellessään tai tarjotessaan sitä ystävilleen. Tuotteen voi nähdä eräänlaisena statussymbolina, ja esimerkiksi tequilan harrastajalle harvinaisen tuote voi olla tärkeäkin tuote juuri statuksen ja imagon vuoksi.

7.4 Hinnoittelu

Hinnoitteluun on olemassa monta lähestymistapaa, mutta niillä kaikilla on nähtävissä samat tavoitteet. Nämä tavoitteet ovat varmistaa riittävä myynti, saavuttaa haluttu kannattavuus ja tietty markkinaosuus, sekä luoda tavoiteltu mielikuva asiakkaiden silmissä. (Meretniemi & Ylönen 2009, 119.) Oikea hinta tuotteelle on korkein mahdollinen hinta, jonka asiakas on valmis maksamaan. Hinnassa siis kohtaavat tuotteen tarjoajan ja asiakkaan tarpeet. Sen muodostumisessa tulee kuitenkin huomioida kustannukset, ja myös

kilpailijoiden hinnat sekä tuotteen asiakkaalle tuottama hyöty vaikuttavat hinnan muodostumiseen. (McKinsey & Company 2000, 76.)

McKinsey & Company paneutuu tarkemmin kahteen hinnoittelustrategiaan, jotka ovat penetraatiostrategia ja kermankuorintastrategia. Näistä ensimmäinen tarkoittaa aggressiivista markkinoille tunkeutumista ja markkinaosuuden haalimista hintakilpailun avulla, kun taas jälkimmäisessä luotetaan ylivertaiseen tuotteeseen ja laatuun, jolloin hinta voidaan nostaa korkeaksikin, ja myyntiä saadaan edelleen tarpeeksi juuri valituissa kohde-ryhmissä. (McKinsey & Company 2000, 77.)

Muita menetelmiä hinnoitteluun ovat esimerkiksi Hesson mainitsemat katetuottohinnoittelu, omakustannusperustainen hinnoittelu ja markkinapohjainen hinnoittelu. Katetuottohinnoittelussa tavoitellaan hintaa, jolla katetaan kaikki tuotteen tai palvelun tuottamisesta aiheutuneet kustannukset. Kiinteät kustannukset katetaan siis myyntikatteella, ja voitoksi jää myyntikatteen ja kustannusten ero. Omakustannusperusteisessa hinnoittelutavassa pyritään kohdistamaan kaikki tuotteen valmistuksesta asiakkaalle toimitukseen asti syntyneet kulut suoraan kyseiselle tuotteelle. Tähän kiinteiden ja muuttuvien kulujen summaan lisätään tavoiteltu voittomarginaali, jolloin saadaan tuotteelle hinta. Markkinapohjainen eli markkinoiden hintatason perusteella määräytyvä hinta on helppo ja monesti erittäin toimiva ratkaisu. Tällöin hinnoittelua ei välttämättä katsota erillisenä toimena, vaan se on osa hyvän strategian toteutusta. Näissä tilanteissa hinta on strategian mukainen ja sen tulee kattaa rakennukset. Jos taas kilpailukykyinen hinta ei riitä kattamaan kustannuksia, on yrityksen yritettävä muuttaa kulurakennetta tuotteen laadun heikentymättä. (Hesso 2013, 109.)

Perustettavan yrityksen hinnoittelu tulee noudattamaan pitkälti omakustannusperustaisen hinnoittelutavan piirteitä. Tämä johtuu siitä, että liiketoimintaan sisältyy niin paljon erilaisia kuluja, jotka tulee ottaa hinnoittelussa huomioon. Ostohinnan lisäksi tulee huomioida muun muassa rahti- ja vakuutuskustannukset, tullauskulut, alkoholi-, juomapakkaus- ja arvonnisäverot, varastointikustannukset ja toimitukset, yrittäjän tulot sekä matkakulut, joihin kuluu todennäköisesti paljon varoja käynnistysvaiheessa, kun toimittajia kartoitetaan ja tehdään sopimuksia näiden kanssa Meksikossa. Tästä syystä ei voida lähteä suoraan katsomaan markkinahintoja, vaikka niitäkin toki tutkitaan ja vertaillaan tarkasti hinnoitteluvaiheessa. Katetuottohinnoittelu ei sovi tilanteeseen kovinkaan hyvin juuri kulurakenteen vuoksi, vaan kiinteät kustannukset olisi tarkoituksenmukaista kohdis-

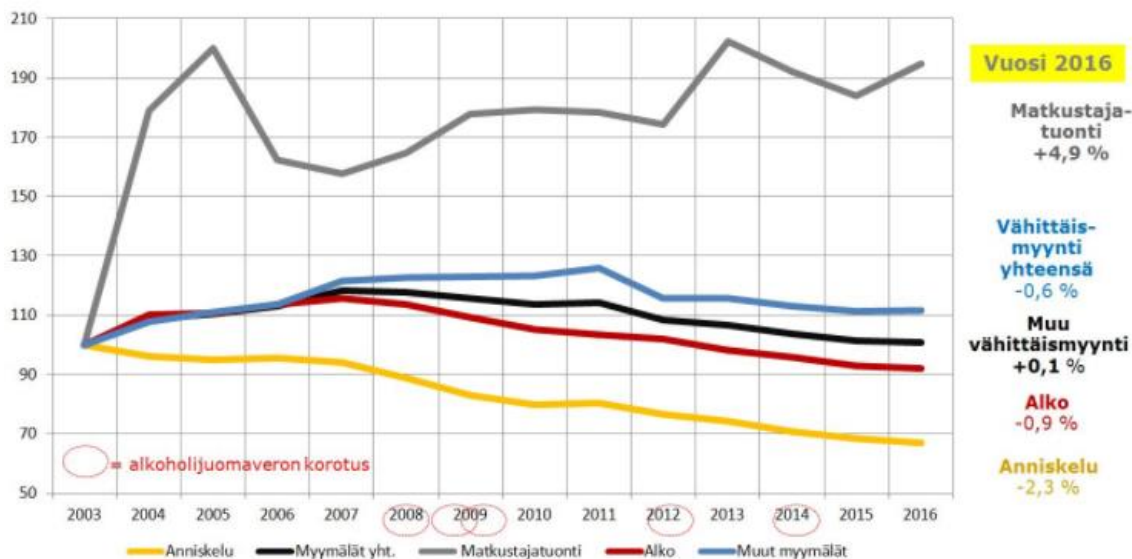
taa suoraan tuotteelle. Opinnäytetyötä varten tehdyt suuntaa-antavat laskelmat on kuitenkin tehty käyttäen kiinteitä myyntikatteita, joissa on pyritty huomioimaan juoksevia kuluja, jotka eivät muodostu suoraan ostoista, kuten varastointi- ja myyntikulut.

Koska ideana on keskittää toimintaa laatutuotteisiin, hintojen polkeminen liian alas ei kuulu strategiaan, vaan hinnoittelussa voi pienimuotoisesti käyttää kermankuorintahinnoittelua. Kohdesegmentin kuluttajilla on kuitenkin varaa maksaa haluamistaan tuotteista, eikä ostopäätös kahden eri valmistajan tuotteen välillä todennäköisesti perustu parin euron hintaeroon, vaan enemmänkin sen hetkiseen tajunnantilaan ja tuotteen tuottamaan lisäarvoon. Tästä syystä toimittajia tulee miettiä myös pakkauksen, eli käytettyjen pullojen, perusteella. Sillä on paljonkin vaikutusta tuotteen luomaan mielikuvaan, ja erikoisemman näköiset pakkaukset jäävät vähintäänkin mieleen, ja jos laatu ja hinta vaikuttaisivat kohtaavan tai eivät eroa merkittävästi kilpailijoista, seuraava ostopäätös saat- taakin osua kyseiseen tuotteeseen.

7.5 Saatavuus ja jakelu

7.5.1 Alkoholijuomien jakelutiet Suomessa

Suomessa alkoholin myynti on säänneltyä. Perustettavan yrityksen tuotteet tulevat aina- kin lähtötilanteessa olemaan vain Meksikosta tuotuja väkeviä alkoholijuomia, joten mah- dolliset jakelutiet jäävät hyvin vähäisiksi. Uuden lakimuutoksen myötä elintarvikeliik- keissä voi luvan kanssa myydä enintään 5,5 tilavuusprosenttia alkoholia sisältäviä juo- mia kello 9 ja 21 välisenä aikana. Ainakaan yrityksen alkutaipaleella sen valikoimaan ei kuulu tuotteita, joita saisi vähittäismyyntiin elintarvikeliikkeisiin.



Kuvio 3. Alkoholin myynnin kehitys myyntikanavittain 2003-2016. (Matkailu- ja ravintola-alan liitto MaRa 2018.)

Kuvio 3 selventää myynnin jakauman kehitystä eri myyntikanavien välillä. Ainoa vähittäismyyntikanava Suomessa yrityksen tuotteille on siis Alko. Muita jakelukanavia ovat ravintola- eli anniskelumyynti sekä tukkukaupat. Lisäksi väkeviä alkoholijuomia voi myydä verottomasti esimerkiksi matkustajalaivoissa ja lentokentillä. Yrittäjän tulevaisuuden suunnitelmiin kuuluu tuotteiden myyntiin saaminen myös näissä kanavissa, sillä matkustajatuonti on ainoa myyntikanava, jonka merkitys ja volyyymi on lisääntynyt vuoden 2008 jälkeen. (Matkailu- ja ravintola-alan liitto MaRa 2018.)

7.5.2 Alko vähittäismyyjänä

Suomen valtion omistuksessa olevalla Alkolla on monopoliasema kaikkien yli 5,5 prosenttia alkoholia sisältävien juomien vähittäismyynnissä. Tämä antaa valtiolle paremmat mahdollisuudet valvoa, säännöstellä ja vaikuttaa alkoholin kulutukseen Suomessa. Alko myy tuotteitaan kahdessa kanavassa, eli myymälöissä ja verkkokaupassa. Verkkokaupan tilausvalikoimasta löytyy paljon tuotteita, joita ei myymälöissä ole tarjolla esimerkiksi vähäisen kysynnän vuoksi.

Valikoimatyyppinä on viisi, joista merkittävin on vakiovalikoima. Vakiovalikoima on pääpiirteissään esillä kaikissa myymälöissä. Kausivalikoima taas kattaa esimerkiksi eri vuo-

denaikojen mukaan muuttuvan kysynnän, ja se on esillä tietyn ajankohdan. Kausivalikoimasta hyvänä esimerkkinä käyvät esimerkiksi jouluoluet ja -viinit tai kesäjuhlija varten laajennettu kuohuviinivalikoima. Lisäksi kuukausittain valikoimaan tulee erikoiserien tuotteita, jotka tuovat vaihtelua normaalivalikoimaan. Erikoiserät ovat joko suuria tai pieniä. Suuremmat erikoiserät kiinnostavat laajemmin, mutta pienemmät ovat yleensä rajallisen saatavuuden ja kysynnän tuotteita, ja ne onkin suunnattu enemmän vaativammille harrastajille, jotka ovat valmiita myös maksamaan laadusta. Tilausvalikoima on verkkokaupan valikoima, joka koostuu maahantuojien ja valmistajien tarjoamista tuotteista, jotka eivät kuulu Alkon muihin valikoimiin. Viimeisenä valikoimatyyppinä on erikoistilaustuotteet, joita asiakkaat voivat tilata ostositoumuksella, koska niitä ei ole Alkon normaaleissa valikoimissa. Pääsääntöisesti minimi-tilaus on yksi kuljetuspakkaus. (Alko 2018a.)

Alkolla on hyvin tarkasti määritellyt tarjous- ja valikoimaanotto-prosessit, jotta se voi varmistua puolueettomuudesta toimittajien valinnassa ja tarjota mahdollisuuden kaikille toimijoille. Samasta syystä se tekee kaikki valikoimaa koskevat valinnat tarjousprosessien kautta eikä tee lainkaan omalähtöistä hankintaa etsien juuri sopivia tuotteita. Toimimalla näin, se myös takaa laadukkaiden tuotteiden saamisen valikoimaansa. (Pelkonen 2018.)

Alkole voi tarjota tuotteita kolmella eri toimitustavalla. Ne ovat seuraavat:

Toimitukset Suomesta Alkon keskusvarastoon (toimitusehto TOP Alkon keskusvarasto, Finnterms 2001)

Toimitukset Suomesta Alkon myymälöihin (toimitusehto TOP Alkon myymälät, Finnterms 2001)

Alkon maahantuontipalvelu (toimitusehdot FCA, FOB tai DAP, Incoterms 2010)
(Alko 2018a.)

Toimitustavoista ensimmäinen tarkoittaa sitä, että tavarantoimittaja vie tilauksen omasta, Suomessa sijaitsevasta verottomasta varastostaan suoraan Alkon keskusvarastoon, joka sekkin on veroton. Tällöin Alko lisää hinnoitteluun keskusvaraston ja jakelun kustannukset. Toimitukset myymälöihin taas vaatii sitä, että toimittaja on testannut Alkon kanssa sähköisen tilaus- ja toimitusprosessin toimivuuden ja se on myös hyväksytty. Alkon maahantuontipalvelun hyödyntäminen taas tarkoittaa sitä, että Alko hoitaa tuotteiden maahantuonnin kuljetuksineen lähtömaan satamasta omaan varastoonsa. Näissä ta-

pauksissa Alko lisää keskusvarasto- ja jakelukulujen lisäksi hintaan myös maahantuontikustannukset, mitkä ovat perustettavan yrityksen tuotteiden tapauksessa 1,04 euroa/litra. (Alko 2018a.)

Alko julkaisee vakiovalikoimansa ostosuunnitelman kahdesti ja suurien erikoiserien suunnitelman kolmesti vuodessa. Lisäksi se ilmoittaa erikseen mahdollisista lisähauista sekä kausivalikoimien hauista. Tarjoukset tulee tehdä mainittuun päivämäärään mennessä. Tarjouksen tulee olla voimassa 12 kuukautta sen tekemisestä, mikäli Alko hyväksyy sen. Tarjoukseen tulee liittää tuotokuva, analyysitodistus tuotteesta (muuten Alko tekee sen oman hinnastonsa mukaisesti) ja todistus valmistajan valtuutuksesta, eli siitä, että tarjoajalla on lupa edustaa ja myydä tuotetta. Lisäksi siinä tulee olla sekä Alkon ostohinta että vähittäismyyntihinta, joka muodostuu ostohinnasta ja siihen lisättävistä eristä kuten veroista ja Alkon hinnoittelukertoimesta. Tarjoukseen kuuluva toimitustapa ilmaistaan käyttämällä kyseiselle toimitustavalle tarkoitettua tarjouslomaketta. (Alko 2018a.)

Alko tarkistaa kaikki saamansa tarjoukset ja tekee niistä näytepyynnöt, yleensä kahden viikon kuluessa hakuajan päättymisestä. Näytteiden arvioinnin jälkeen niistä valitaan sopivin tuote ja kaksi varatuotetta. Muut tarjoukset hylätään, ja valituille ja hylätyille tarjoajille ilmoitetaan etenemisestä. Valittu tuote lähetetään Alkoholintarkastuslaboratorioon analysoitavaksi. Mikäli tuote täyttää vaatimukset, tehdään ostopäätös. Ostojankohta on yleensä noin 2-3 kuukautta hakuajan päättymisen jälkeen ja valikoimaan tulossa kestää saman verran ostosta. Erikoiserien kohdalla prosessi tapahtuu yleensä hieman nopeammin. (Alko 2018a.)

Niin kutsuttuja pieniä erikoiseriä voi tarjota Alkolle koska tahansa. Niiden tulee kuitenkin yleensä olla harrastajia kiinnostavia huipputuotteita, jotka ovat esimerkiksi harvinaisia pienten valmistusmäärien vuoksi. Joissakin tilanteissa Alko saattaa ottaa myyntiin pienen erikoiserän, vaikka tuotetta olisikin tarjolla muilla markkinoilla, mikäli tuote kiinnostaa asiakasryhmää eikä sitä ole saatavilla Suomessa. Nämä korkean profiilin tuotteet ovat yleensä tyyliuunnaltaan arvostettuja ja arvokkaita omassa tuoteryhmässään. Väkevien kohdalla myyntihinnan tulee ylittää 60 euroa ja tilauksen koko saa yleensä olla enintään 120 pulloa. Nämä ostetaan yleensä jo kuukauden kuluessa päätöksen tekemisestä ja ne tulevat myös valikoimaan jo 1-2 kuukaudessa ostosta. (Alko 2018a; Pelkonen 2018.)

Myös tilausvalikoimaan voi tarjota tuotteita milloin vain. Nämä tuotteet tulevat valikoimaan jo noin kahdessa viikossa tarjouksen jättämisestä, mikäli tarjouksessa on ilmoitettu kaikki tarvittavat asiat. Tilausvalikoimaan tarjottaessa tulee ottaa huomioon, että tuotteet tulee olla aina toimitettavissa joko Alkon keskusvarastoon kolmessa arkipäivässä tai suoraan myymälöihin viidessä päivässä tilauksen saapumisesta, joten kannattaa miettiä tarkkaan, kannattaako myynti Alkon kautta, mikäli tuotteita on mahdollista saada vain tilausvalikoimaan. (Alko 2018e.)

Kun Alkossa päätetään ostettavista tuotteista, niitä mietitään kokonaisuuden, eikä vain tietyn ominaisuuden kannalta. Tuotteen tulee olla sen ostosuunnitelman mukainen ja palvelulla tarkoitusta. Testitiimin tekemä testaaminen on tarkkaa yksilötyötä, mutta makuominaisuuksien lisäksi tarkastellaan esimerkiksi hintaa, valikoimasta erottautumista sekä muita kuluttajaa kiinnostavia ja lisäarvoa tuottavia tekijöitä. Sellainen voi olla myös paketin esillepano, esimerkiksi erottuva pullo. (Pelkonen 2018.)

7.5.3 Anniskelumyynti

Vuonna 2016 noin 10 % Suomessa kulutetusta alkoholista myydään anniskelumyyntinä eli ravintola-alalla. Kuten kuviosta 3 voi nähdä, anniskelumyynti on ollut Suomessa huomattavassa laskussa vuodesta 2003 lähtien, kun alkoholin kokonaiskulutus lähti laskuun vasta 2008 alkaneen talouskriisin ja samanaikaisten veronkorotusten myötä. (MaRa 2017.)

Anniskeluravintoloiden alkoholin anniskelulupia on olemassa kolme erilaista: A-, B- ja C-lupa. A-luvalla ravintola saa tarjoilla mitä tahansa alkoholijuomia, B-luvalla enintään 22-prosenttisia juomia ja C-luvalla vain mietoja alkoholijuomia. Perustettavaa yritystä kiinnostaa vain A-lupien määrä, sillä se on ainoa, joka oikeuttaa väkevien tarjoiluun. A-luvan haltijoita oli vuonna 2016 koko maassa 6 219 kappaletta, joista 2 029 sijaitsi Uusimaalla. Näistä jopa 60 % eli 1 214 oli Helsingissä sijaitsevia ravintoloita, ja pääkaupunkiseudulla niitä oli yhteensä lähes 1 600 kappaletta. Anniskeluravintoloita on Helsingissä noin 2,5-kertainen määrä verrattuna vähittäismyyntipisteisiin yhteensä, kaikki Alkot ja mietoja juomia myyvät elintarvikeliikkeet huomioiden. (Terveystieteiden tutkimuskeskus 2017b.)

Anniskelulupien suuri määrä Suur-Helsingin alueella on tietysti todella positiivinen asia, sillä se vähentää myyntityöhön tarvittavaa aikaa ja vaivaa, kun yrittäjän on helppo käydä esittelemässä tuotteitaan lukuisille potentiaalisille asiakkaille samalla kertaa.

7.5.4 Matkustajatuonti

Matkustajatuonti tarkoittaa kaikkea sitä alkoholia, jota Suomeen tuodaan tilastoimattomasti eli yksityishenkilöiden toimesta. Se voi tarkoittaa ulkomailta ostettua alkoholia tai matkustajalaivoilla tehtyjä ostoksia. Matkustajatuonnin määrää ei valvota ja tilastoida, mutta viranomaiset tekevät arvioita myös kaikesta tilastoimattomasta alkoholinkulutuksesta, mikä käytännössä tarkoittaa matkustajatuontia sekä alkoholijuomien kotivalmistusta. Kuten kuvioista 3 voi nähdä, matkustajatuonti on lisääntynyt vuonna 2008 alkaneiden alkoholiveron korotusten jälkeen, ja se onkin ainoa kanava, joka on onnistunut kasvattamaan myyntiään alkoholin kokonaiskulutuksen ollessa laskussa. (MaRa 2018.)

Verottomiin myyntipisteisiin, kuten matkustajalaivoille, on ehdottomasti tarkoitus saada tuotteita myyntiin. Alkoholivero on niin merkittävä tekijä suomalaisissa juomahinnoissa, että verottomat myyntipaikat ovat monelle kuluttajalle ainoa paikka, mistä he raaskivat ostaa esimerkiksi väkeviä alkoholijuomia. Myös tuleva yrittäjä on monesti kokenut tilanteen, jossa astuu Alkoon tarkoituksena ostaa jotakin hieman erikoisempaa, mutta poistuu joko tyhjin käsin tai halvemmasta päästä oleva tuote mukanaan, yksinkertaisesti siksi, ettei halua maksaa kymmeniä euroja pullosta, jonka saa valmistusmaassa tai muualla pienemmän verotuksen maassa ostettua neljäsosahinnalla.

Sopimusten tekeminen toimialan yritysten, kuten Tallink-Siljan tai Viking Linen kanssa, on aikaa vievä projekti siinä missä Alkonkin kanssa sopiminen. Tulevan yrittäjän tulee suunnitella kyseisen myyntikanavan valtaamista paljon enemmän, ennen kuin lähtee toimimaan myös siellä. Yritystä perustettaessa keskitytään kehittämään ravintoloitsijoista jonkinlainen asiakaskunta, jonka jälkeen pyritään tarjoamaan tuotteita myyntiin myös Alkoon. Samalla selvitetään tarkemmin laivayhtiöiden valikoiman ja toimittajasopimusten tekemistä, sillä niistä löytyy suurta potentiaalia omaava asiakasryhmä.

7.6 Markkinointikanavat

Alkoholituotteiden markkinointi on todella rajoitettua Suomessa. Alkoholilain 50 §:n 1 momentissa todetaan, että väkevän alkoholijuoman markkinointi on kielletty. 3 momentti kuitenkin listaa muutaman poikkeuksen. Väkevää alkoholijuomaakin saa saman pykälän 2 momentissa mietojen alkoholijuomien markkinoinnista mainituin rajoituksin markkinoida väkevien alkoholien valmistus-, vähittäismyynti- ja anniskelupaikoissa, painetussa tai tietoverkossa esitetyssä vähittäismyynti- tai anniskeluhinnastossa sekä valmistajan

tai tukkumyyjän tuoteluettelossa, ja alkoholijuomien myyntiin osallistuville, ei kuitenkaan kuluttajille avoinna olevassa tietoverkossa. (Alkoholilaki 2017, 50 § 1 – 3 momentti.)

Koska alkoholin mainonta on niin rajoitettua, vähäiset mahdollisuudet on käytettävä tehokkaasti hyväksi. Tästä syystä yritystä ja sen valikoimaan kuuluvia juomia on tarkoitus esitellä esimerkiksi Suomen baarimestareiden ja kannattajien kerhon F.B.S.K. ry:n järjestämillä FinnBar-messuilla. FinnBar on alkoholi- ja ravintola-alan ammattilaisten tapahtuma, jossa alan toimijat voivat esitellä toimintaansa ja tuotteitaan. FinnBar 2017-tapahtumassa esimerkiksi yhdeksän neliömetrin näyttelytilan arvonlisäveroton hinta oli 2 150 euroa. (Suomen baarimestareiden ja kannattajien kerho F.B.S.K. ry.)

Toinen hyvää näkyvyyttä ravintola-alalla tarjoava markkinointikanava on anniskelualan ammattilaisille suunnattu Shaker-lehti. Shaker mahdollistaa myös väkevien alkoholijuomien mainostamisen, koska se on vain alkoholin parissa työskenteleville tarkoitettu lehti. Lehden painos on 8 000 kappaletta, mikä on vain anniskelualan toimijoille suunnatulle lehdelle melko paljon. Shaker-lehti ilmestyy neljä kertaa vuodessa, ja sen Shaker Store-osaan saa vuoden jokaiseen numeroon 92 x 80 mm ilmoituksen hintaan 790€. Hintaan lisätään arvonlisävero. (Shaker-lehti 2018.)

Myös kotisivut tuovat yritykselle hyvää näkyvyyttä, ja niiden olemassaolo onkin nykypäivänä erittäin tärkeää, kun suuri osa kaikesta tiedonhausta tapahtuu verkossa. Ne mahdollistavat nopean ja tehokkaan tiedottamisen yrityksen toiminnasta ja palveluista suuralle yleisölle. Ammattimaiset kotisivut saavat aikaan luotettavamman kuvan yrityksestä. Verkkosivut on hyvä valita niin, että niitä on helppo päivittää tarpeen vaatiessa. Sivujen tulisi aina olla ajan tasalla. Kotisivujen teettäminen ammattilaisilla ei ole halpaa, mutta on monesti kannattavaa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 123.)

Perustettavan yrityksen tapauksessa henkilökohtaisen myyntityön merkitys korostuu, joten verkkosivujen ei välttämättä tarvitse olla erityisen kattavat ainakaan yrityksen ensimmäisinä toimintavuosina. Tämä pienentää kustannuksia huomattavasti, ja esimerkiksi Nerot.fi tarjoaa yksinkertaisia kotisivuja arvonlisäverottomaan hintaan 590 euroa. Lisäksi kuukausittaisia ylläpitokustannuksia tulee maksettavaksi webhotellista 5 – 15 euroa ja verkkotunnuksesta eli domainista 2 – 3 euroa. Laskelmissa kuukausikustannuksiksi on arvioitu 10 euroa. Nerot.fi tarjoaa myös logon suunnittelua, mikäli yritys sitä tarvitsee. Logo on myös tärkeä osa yrityksen näkyvyyttä ja imagoa. Logo maksaa tyylistä riippuen 200 – 1 000 euroa. (Nerot.fi 2018.)

Käyntikortti on oltava olemassa, jotta yrittäjän on helppo jakaa yhteystietojaan yhteistyökumppaneille. Käyntikortti antaa myös ammattimaisemman vaikutelman yrittäjästä, kuin pelkkä puhelinnumeron suullinen tarjoaminen. Käyntikortteja voi tilata esimerkiksi Vista-print-palvelusta, ja normaalilaatuisille kortteille tulee hintaa 32,40 euroa 500 kortilta. Kapalehinnaksi muodostuu täten 6,48 senttiä. (Vistaprint 2018.)

7.7 Henkilökohtainen myyntityö

Myyntityö on viime vuosien aikana noussut entistä tärkeämmäksi osaksi yritysten markkinointiviestintää, ja esimerkiksi Hesso painottaa sen merkitystä kirjassaan. Myynti on olennainen osa markkinointisuunnitelmaa ja viestintää. Se muuttaa kysynnän, joka on luotu suunnitelmallisella markkinoinnilla, yrityksen kassavirraksi. Hyvä myynti mukailee yrityksen arvoja ja on aktiivista sekä tuloksia tuottavaa vuorovaikutusta asiakkaiden tasolla. Myös myynnin onnistumisen vuoksi on tunnistettava ja analysoitava asiakassegmentit ja kohderyhmät, ja muokattava myyntityyliä tarpeen mukaan. Asiakassuhteita kannattaa pitää yllä ja kehittää asiakaskohtaisen kannattavuuden parantamiseksi. Parhaimmillaan asiakkaasta voi tulla suosittava asiakkuus. (Hesso 2013, 130.)

Hesso esittelee myyntiprosessin rakenteen kuutena vaiheena, joista ensimmäinen on ennakkovalmistautuminen. Tässä vaiheessa tutkitaan potentiaalisen asiakkaan taustoja ja valmistellaan sopiva suunnitelma myyntitilanteelle. Seuraava tilanne on itse kontakti, jossa otetaan yhteyttä asiakkaaseen, esimerkiksi puhelimitse tai menemällä tämän luokse. Kontaktoinnin jälkeen tulee itse kohtaaminen, jossa kartoitetaan tarkemmin asiakkaan tarpeet ja pyritään ymmärtämään, miten näihin voidaan vastata. Kohtaamisissa myyjän tulee aina muistaa ensivaikutelman tärkeys ja kunnioittaa asiakasta. Kun tarpeet on selvillä, myyjä vastaa niihin. Yrittäjä tarjoaa rohkeasti omia palveluitaan juuri asiakkaan tarpeisiin, eli myy tälle hyötyjä. Myyntipuheen jälkeen asiakas useimmiten esittää omia vastaväitteitään tai epäröintejään, jolloin myyjän valmistautumisen merkitys astuu esiin, kun tämä taklaa vastaväitteet ja muuttaa ne mahdollisuuksiksi nopeisiin kaappoihin. Viimeinen askel on itse kaupan viimeistely, jolloin on myös hyvä mahdollisuus lisämyyntiin. Tähän vaiheeseen kuuluu myös seuranta, ja optimaalisimmillaan kaupanteosta on syntynyt kannattava asiakkuus. (Hesso 2013, 131-137.)

Kuten aiemmin on todettu, Alkoon ei ole helppo saada myyntiin pienemmälle yleisölle kohdennettuja juomia kuten tequilaa tai mezcalia. Tequilan myynnissä on myös hankala kilpailla hinnoissa suurempien toimijoiden kanssa Alkon tehdessä ostosuunnitelmaansa.

Tästä syystä ainakin alkuvaiheessa myynti tulee pyrkiä kohdistamaan ravintoloihin, jolloin henkilökohtaisen myyntityön merkitys korostuu. Ravintoloissa kyseisiä juomia menee vähän, joten myyntityön tulee olla hyvin aktiivista yrittäjän osalta, jotta asiakaskuntaa ja sitä kautta menekkiä alkaa syntyä. Asiakassuhteita tulee pyrkiä solmimaan mahdollisimman pitkäksi aikaa. (Hernández 2018.)

Yrittäjän tulee toimia todella aktiivisesti ja kiertää kaikki potentiaaliset ravintolat, erityisesti ravintolaketjut, läpi tarjotessaan tuotteitaan myytäväksi. Vilkkaalla meksikolaisravintolalla tai cocktailbaarillakaan ei todennäköisesti mene kovin montaa pulloa mezcalia kuukausitasolla, joten asiakkaita pitää olla paljon, jotta yritykselle alkaa kertyä myyntiä. Myyntityön tekemistä varten tarvitaan tuotteita, joita voi maistattaa ravintoloitsijoille tai muille potentiaalisille asiakkaille, joten yrittäjällä tulee jo olla tuleva toimittaja tai toimittajat tiedossa ja alustavat sopimukset tehtynä.

8 Taloussuunnitelma

8.1 Kannattavuus

Kannattamaton yritys ei voi menestyä pitkällä tähtäimellä. Koko liiketoiminnan olemassaolon perusta on kannattavuus. Pitkässä juoksussa tuloja on oltava enemmän kuin menoja, muuten yritys ei tule tuottamaan voittoa, ja sen olemassaolo ei ole perusteltua. Yrityksen taloutta onkin suunniteltava huolella ja käyttää sen miettimiseen tarpeeksi aikaa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 68.)

Monet sidosryhmät, varsinkin rahoittajat tai sijoittajat, arvioivat usein yrityksiä tiettyjen taloudellisten tekijöiden perusteella. Nämä tekijät ovat yrityksen kannattavuus, sen tuotavuus, vakavaraisuus ja maksuvalmiuskyky. Maksuvalmius eli likviditeetti kertoo yrityksen kyvystä suoriutua lyhytaikaisista veloista ja laskuista. Tähän vaikuttaa huomattavasti myös yrityksen laskutustapa ja maksusaatavien saaminen ajallaan. Kannattavuus taas tarkoittaa juurikin sitä, että yritykseen tulee enemmän rahaa kuin sitä menee. Perustamisvaiheessa suuri osa yrityksistä toimii tappiollisesti ensimmäisen tilikauden tai kaksi, mutta sitä ei voi loputtomiin jatkaa. Juuri kannattavuus luo mahdollisuuden yrityksen kehittämiseksi, työpaikkojen luomiselle ja jatkuvuudelle. Kannattavuutta kannattaa seurata

jatkuvasti, koska lopullinen tulos selviää vasta tilikauden päätyttyä. (Meretniemi & Ylönen 2009, 70.)

Tuottavuus kertoo sen, kuinka tehokkaasti yritys hyödyntää eri tuotantopanokset, toisin sanoen prosessien suunnittelun ja organisoinnin tehokkuudesta. Sitä voidaan mitata esimerkiksi tuotettujen tuotteiden lukumäärällä per työtunti. Hyväkään tuottavuus ei välttämättä johda kannattavuuteen, esimerkiksi tapauksessa, jossa yritys tuottaa tehokkaasti, mutta ei saa tuotteitaan myytyä asiakkaille. Vakavaraisuus kertoo yrityksen pääomarakenteesta, eli siitä voi nähdä, kuinka vahvasti velkainen yritys on. Yrityksen liika velkaantuminen voi aiheuttaa rahoitusriskin, mikäli lainojen lyhennyksiin ja korkoihin sitoutuva summa nousee liian suureksi, eikä muuhun toimintaan jää riittävästi rahaa. Vakavaraisuudesta käytetään myös termiä omavaraisuusaste, sillä se kuvaa, kuinka omavaraisesti yritys toimii. Vakavarainen yritys kestää tappioita, ja esimerkiksi taloudellisesti vaikeina aikoina vakavaraiset yritykset pystyvät jatkamaan toimintaansa muiden kaatuessa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 71.)

Kannattavuus on yrityksen tärkein tavoite pitkällä aikavälillä. Alkoholialalla verotus on Suomessa niin suurta, että se syö helposti kannattavuuden yrityksen toiminnasta. Oetaan esimerkiksi tavaran toimittaminen suoraan Alkon myymälöihin, jotta vältytään Alkon keskusvarasto- ja jakelukuluilta. Alkon hintalaskurista on hyvä selvittää suuntaa antavasti hinnoittelumekanismia. Jos ajatellaan, että yrittäjä ostaa tuottajalta esimerkiksi 0,7 litran pullon 40 prosentista mezcalia 10 euron kappalehintaan. Suomeen tuodessa hintaan lisätään tuonnista ja juoksevista menoista aiheutuneita kuluja sekä yrittäjän haluama kate. Sanotaan, että yrittäjän pyytämä veroton hinta tuotteesta on 15 euroa, jolloin katetta ei jää yrittäjälle kovin paljoa, mutta todennäköisesti kuitenkin parin euron verran.

Yrittäjä siis tarjoaa tuotettaan Alkolle 15 euron pullohintaan. Tähän verottomaan hintaan Alko lisää oman hinnoittelukertoimensa mukaisen katteen. Hinnoittelukerroin tässä tapauksessa on 1,482 tavallisen muille väkeville kuin vodkalle suunnatun kertoimen 1,5 sijaan, koska tuotteen veroton hinta Alkolle ylittää 19,50 euroa litralta. Annetulla kertoimella Alkon oma kate pullostasta on 7,2276 euroa. Ilman veroja pullon hinta on siis tässä vaiheessa jo yli 22 euroa. Hintaan lisätään alkoholiveroa 13,3980 euroa ja juomapakkausveroa 0,3570 euroa, jolloin arvonlisäveroton hinta tuotteelle on 35,98 euroa. Arvonlisäverokanta Suomessa on 24 %, eli hintaan ennen ALV:ia lisätään 8,6346 euroa. Alun perin 10 euron hintaan ostetun mezc-al-pullon vähittäismyyntihinnaksi Alkossa muodostuu siis kaiken kaikkiaan 44,61 euroa. (Alko 2018b.)

Opinnäytetyötä eli liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä on käynyt selväksi, että Suomessa tällä hetkellä olevien markkinoiden pienuuden vuoksi vain tequilan ja mezcalin maahantuontiin keskittyvän yrityksen on erittäin vaikeaa saavuttaa sellaista kannattavuutta, että yrityksestä voisi muodostua kohtuullisen elintason tarjoava kokopäiväinen työ. Tähän vaikuttaa myös kysynnän rakenne, joka toistaiseksi painottuu halpoihin tequiloihin. Näiden kohdalla hinta on lähes ainoa merkittävä kilpailutekijä, mistä syystä kilpailu jo markkinoilla toimivia suuria maahantuojayrityksiä vastaan on erittäin haastavaa, sillä heidän tuontivolyyminsa mahdollistaa minimaalisilla katteilla toimimisen. He voivat aina korvata esimerkiksi tequilan kohdalla menettämänsä katetta jonkin muun tuotteen korkeammalla katteella sekä myydyillä määrillä.

Lisäksi monet Suomessakin toimivat yritykset toimivat myös kansainvälisesti, esimerkiksi kaikkien Pohjoismaiden tasolla. Tämä moninkertaistaa potentiaalisten asiakkaiden määrän, ja tästä syystä myös tulevilla yrittäjällä on mielessä kansainvälistyminen muutamana vuoden toiminnan jälkeen ja sitä kautta yrittäjyyden kokopäiväisyyden mahdollistaminen. Myös mahdollinen ja Yhdysvalloissa sekä joissakin muissa maissa jo käynnissä oleva markkinoiden rakenteellinen muutos luo mahdollisuuksia, ja trendin rantautuessa Suomeen ja Pohjoismaihin lähivuosien aikana, kannattavuus voisi nousta uusille lukemille.

Taloussuunnitelmaa tehdessä vedettyjä johtopäätöksiä vaikeasti saavutettavasta kannattavuudesta tukevat tehdyt laskelmat, jotka löytyvät opinnäytetyön lopusta liitteinä. Laskelmat on tehty pelkistetyksi, eikä niissä ole huomioitu esimerkiksi kulutusverotusta tai ostovelkojen ja maksusaamisten kiertoaikoja, vaan kaikkien maksujen on oletettu tapahtuvan kauppahetkellä. Lisäksi kaikki laskelmat on tehty olettaen, että ensimmäisenä toimintakuukautena yrityksellä on jo ensimmäinen tuontierä varastossa ja ennakkotilaussopimus tehty 25 ravintolan kanssa. Todellisuudessa yritys on ollut olemassa jo muutama kuukauden ajan, ennen kuin myyntiä alkaa tulla. Tämä johtuu siitä, että yritys tulee olla rekisteröity ja luvat olemassa, kun toimittajien kanssa aletaan tehdä sopimuksia ja tavaraa maahantuoda.

Liite 1 sisältää osto- ja myyntilaskelmat. Myyntilaskelmia tehdessä on arvioitu, että osaikaisella myyntityöllä olisi realistista saada kuukausittain solmittua toimitussopimus keskimäärin 2,5 uuden ravintolan kanssa. Tämän on arvioitu toteutuvan, mikäli yrittäjä käy kuukausittain esittelemässä tuotteita noin 50 ravintolassa. Myynnin kasvun on arvioitu jatkuvan samanlaisena myös täysipäiväiseksi siirtymisen jälkeen, sillä siinä vaiheessa

yrittäjä on jo käynyt potentiaalisimmat asiakkaat läpi ja myyntityö vaikeutuu. Tosin ensimmäisen ja toisen vuoden vaihteessa myyntien on arvioitu kasvavan 50 pulloa kuukaudessa. Tämä on perusteltu ravintolaketjun kanssa tehdyllä sopimuksella, mihin on pyritty alusta asti.

Kuten liitteenä 3 olevista käyttöpääomalaskelmista voi nähdä, käyttöpääoman tarve ensimmäisenä toimintavuonna on lähes 60 000 euroa, ja jo ensimmäisen neljän kuukauden aikana tarve ylittää lähelle 30 000 euroa. Ensimmäisten kuukausien aikana tarvittava käyttöpääoma sisältäen kahden ensimmäisen tuontierän kustannukset suunniteltiin kattavan täysin omalla pääomalla ja oman pääoman ehtoilla avustuksilla. Todellisuudessa tarvittava käyttöpääoma saattaa olla vielä suurempi johtuen maksuajoista ja kuluverojen maksamisesta ennen niiden laskuttamista. Laskelmat on kuitenkin yksinkertaistettu tarkoituksenmukaisiksi opinnäytetyötä varten.

Käyttöpääomalaskelmissa osa kuluista on selvitetty palveluiden tarjoajilta, kun taas osa on arvioitu oman tietämyksen tai haastattelujen pohjalta. Markkinointikulut ja palveluntarjoajat on eritelty luvussa markkinointisuunnitelma. Muista kuluista puhelin ja internetkulut perustuvat Elisan hinnastoon. Heillä on tarjolla yritysten mobiililaajakaista Yritysdata EU 100M 4G kuukausihintaan 20,66 euroa. Liittymä sisältää 100 megatavun internet-yhteyden, 5000 minuuttia puheluita ja 5000 tekstiviestiä. Liittymässä ei ole datakattoa, eli datankäyttö on rajatonta sekä Suomessa että Pohjoismaissa ja Baltiassa. Lisäksi muualla EU:ssa dataa on käytettävissä 10 gigatavua kuukaudessa. Liittymä sopisi erinomaisesti erityisesti, jos toimintaa meinataan laajentaa muihin Pohjoismaihin. Lisäksi Elisalta saa vuokrattua nettitikun edulliseen kuukausihintaan 2,50 euroa. (Elisa 2018.)

Muista kuluista esimerkiksi kirjanpidosta tehtiin kustannusarvio tutkittujen palveluntarjoajien hintojen perusteella. Vakuutusmaksuissa tehtiin pyöreä arvio, sillä niiden tarvetta ja hintaluokkia tulee selvittää vielä huomattavasti lisää. Varaston vuokra arvioitiin Hernándezin haastattelusta selvinneillä tiedoilla, ja kuukausittaisista myyntikuluista tehtiin arvio sekä haastattelun että omien pohdintojen perusteella. Lisäksi alkoholin tukkumyyntiluvan valvontamaksua oli hankala arvioida tarkasti, joten siitä tehtiin pyöreä arvio perustuen ensimmäisen toimintavuoden vapautukseen perusmaksusta.

Kuten liitteenä 4 olevasta kassavirtalaskelmasta voi nähdä, suunnitellulla rahoituksella ja arvioiduilla myynneillä ensimmäisen toimintavuoden rahoitus on riittävä, ja kassa jää tilikauden lopulla positiiviseksi. Ensimmäisen vuoden tulosennuste (liite 5) kuitenkin

osoittaa, että tilikauden myynnit eivät riitä kattamaan tilikaudelle kohdistuneita kuluja, ja arvioitu tulos jää yli 12 000 euroa tappiolle. Toisella tilikaudella myyntituloja on jo huomattavasti enemmän, mutta kasvaneiden osto-, henkilöstö- ja vakuutuslujen vuoksi tulos jää ensimmäisen vuoden tulostakin heikommaksi, ja tilikauden tappio on tasan 13 000 euroa. Toisella toimintakaudella ostoeriä jouduttiin tuomaan yhteensä kuusi kappaletta, kaksi enemmän kuin ensimmäisenä vuonna. Lisäksi varastoon jääneistä 540 pullosta myytiin 300, joten vaihto-omaisuuden määrä väheni. Taseessa pysyvien vastaavien aineettomiksi hyödykkeiksi on laskettu alkoholin tukkumyyntilupa, veroton varastointilupa ja tehty ilmoitus maahantuonnista, sillä kaikki ovat toistaiseksi voimassa olevia lupia, jotka jatkossakin vaikuttavat yrityksen toimintaan.

8.2 Rahoitus

Yritystoiminnan aloittaminen vaatii yrittäjältä aina varoja, ja tästä syystä rahoituksen suunnittelu on elintärkeä osa yrityksen perustamista. Rahoitusvaihtoehtoja on tulo- ja pääomarahoitus, joista jälkimmäisen muodostavat oma pääoma-ehtoinen rahoitus sekä ulkopuolinen rahoitus. (Suomi.fi.) Rahoitusta ja sen tarvetta mietittäessä tulee ottaa huomioon, ettei pelkkä perustamistoimenpiteiden ja investointien rahoittaminen riitä, vaan myös käyttöpääomaa tarvitaan, ja se tulee rahoittaa omalla tai vieraalla pääomalla siihen asti, että tulo-rahoitusta alkaa kertyä riittävästi (Finnvera 2014).

McKinsey & Companyn mukaan rahoitusta pohdittaessa tulee keskittyä kolmeen tärkeään kysymykseen. Ensimmäinen on rahoitussuunnitelman avulla arviointi yritystoiminnan perustamisen ja menestyksellisen kehittämisen vaatimasta pääomasta. Toinen on, kuinka paljon yritys tarvitsee varoja päivittäiseen toimintaan, eli lyhytaikaisista veloista ja muista maksuista suoriutumiseen. Viimeinen kysymys pohtii jo määritetyn rahoituksen hankkimista. (McKinsey & Company 2000, 103.)

Harva yrittäjä kykenee perustamisvaiheessa sijoittamaan toimintaan niin paljon omia varojaan, ettei ulkopuolista rahoitusta tarvittaisi. Omien varojen sijoittaminen kannattaa kuitenkin jo senkin vuoksi, että muun rahoituksen saanti helpottuu, kun ainakin osa tarvittavista varoista tulee yrittäjältä itseltään. Oma pääoma on myös riskittävämpi rahoituksen muoto, sillä sitä ei tarvitse lyhentää eikä siitä makseta korkoa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 77.) Vieraan pääoman rahoitus, eli laina, on usein merkittävä osa aloittavan yrityksen rahoitusta. Sitä haettaessa tulee määrän lisäksi miettiä sen hintaa. Lainan hinta eli

siitä maksettava korko määräytyy rahoittajien arvioidessa yrityksen kannattavuutta ja riskejä. (Meretniemi ja Ylönen 2009, 78.)

Vieraan pääoman rahoitusta voi etsiä useista eri lähteistä. Yleisimmin lainaa haetaan pankeista, mutta muitakin vaihtoehtoja löytyy, kuten Finnvera Oyj, Tekes eli Teknologian kehittämiskeskus, Sitra eli Suomen itsenäisyyden juhlarahasto ja TE-keskukset (Työ- ja Elinkeinokeskukset). Rahoittajia lähestyttäessä tulee liiketoiminta ja sen perustaminen olla jo huolella suunniteltua. Hyvin tehty ja realistinen liiketoimintasuunnitelma sekä tulossuunnitelma vaaditaan monelta taholta, myös Finnveralta rahoitusta hakiessa. Finnvera voi auttaa yrittäjiä sekä lainan että takauksen muodossa. Mikäli yrittäjältä puuttuu pankin vaatimia lainan vakuuksia, voi Finnvera auttaa alkutakauksen muodossa. Pankki hakee osittaista takausta suoraan Finnveralta. Finnvera voi taata korkeintaan 80 % pankin myöntämästä lainasta, eikä kokonaistakaus voi ylittää 80 000 euroa. Finnvera voi myös toimia rahoittajana myöntämällä suoraan lainaa. Lainan määrä vaikuttaa siihen, tarvitaanko muita rahoittajia. Finnvera ei voi yksin lähteä rahoittamaan yli 50 000 euron hankkeita, vaan kyseisissä tapauksissa tarvitaan pankkia tai muita rahoittajia sekä riittävästä omarahoitusta. Vähimmäismäärä sen myöntämälle lainalle on kuitenkin 10 000 euroa. Omarahoitusosuus vaihtelee hankkeen mukaan, mutta yleisesti investoinneissa sen tulisi olla 10 – 15 % ja yrityskaupoissa 20 %. (Finnvera 2018a.)

Finnvera tarjoaa myös yrittäjälainaa, jolla rahoitetaan yrityksen perustamista tai jo toimivan yrityksen toiminnan jatkamista tai osakkeiden ostoa. Se on henkilökohtainen laina yrittäjälle tai osakkaalle. Lainamäärä voi olla 10 000 - 100 000 euroa, ja sitä haettaessa tulee olla olemassa 20 % omarahoitusosuus. Laina-aika voi olla enintään 10 vuotta (monissa yrittäjien lainoissa vain 5 vuotta), ja ensimmäinen vuosi tai kaksi voi olla kokonaan lyhennysvapaata. Hakijan tulee omistaa vähintään 20 % osuus yrityksen osakepääomasta ja äänivallasta, ja hänen tulee työskennellä kyseisessä yrityksessä. Hän on lainasta vastuussa henkilökohtaisesti. (Finnvera 2018b.)

Yksi tärkeistä tulonlähteistä aloittelevalle yrittäjälle voi olla TE-keskuksen starttiraha. Starttiraha on tarkoitettu auttamaan yrittäjää selviämään taloudellisesti toiminnan käynnistämisvaiheessa, ja sitä voi saada yritystoiminnan ensimmäiselle 6 - 12 kuukaudelle. Se on veronalaista tuloa, ja sen saamiseksi vaaditaan hyvin tehty ja realistinen liiketoimintasuunnitelma. (Suomen Yrittäjät 2018a.) Starttirahaa voi saada 32,40 euroa päivässä viideltä päivältä viikossa. Sen saadakseen tulee olla työtön työnhakija, siirtyä ko-

koaikaiseksi yrittäjäksi palkkatyöstä tai opiskelusta tai olla sivutoiminen yrittäjä, joka laajentaa toimintaansa päätoimiseksi. TE-toimisto selvittää ennen sen myöntämistä, onko yrittäjyys sopiva vaihtoehto hakijan työllistymiseksi. Starttirahaa tulee hakea ennen yrityksen perustamista tai kokoaikaiseksi yrittäjäksi siirtymistä. (TE-palvelut 2018.)

Maahantuontialalla toimiminen sitoo erittäin paljon varoja, vaikka kiinteät kustannukset eivät olekaan kovin korkeita. Rahavirran aikaansaaminen voi kestää hyvinkin tovin, ja yrittäjän tulee kyetä suoriutumaan ostolaskuista, juoksevista kuluista sekä oman elintason ylläpidosta mahdollisesti kuukausien ajan, ennen kuin myyntiä saadaan aikaan. Esimerkiksi tuottajat harvoin suostuvat antamaan maksuaikaa ostolaskulle, vaan toivovat maksua saman tien. Haastateltavan entisen maahantuojan mukaan lukuisia mezcalin tuottajia kierrettyään pisin tarjolla oleva maksuaika oli 30 päivää, ja sitäkin tarjosi hyvin harva toimija. Pelkästään tuotteiden saamisessa Suomeen voi kuitenkin kestää kaksikin kuukautta, jolloin yrittäjä joutuu maksamaan ostot jo paljon ennen niiden haltuun saamista. Samalla asiakkaat vaativat maksuaikaa, joten yrittäjän tulee pahimmassa tapauksessa olla maksanut kaksi tuontierää sekä muut kulut useamman kuukauden ajalta, ennen kuin saa maksua ensimmäisestäkään. (Hernández 2018.)

Rahoitusta siis tarvitaan, ja riskien pienentämisen vuoksi mahdollisimman suuri osa tulisi olla yrittäjän tai tämän lähipiirin omaa pääomaa. Mikäli rahoitusta lähdetään hakemaan yrityslainan muodossa, yrittäjällä tulee olla hyvin tarkka käsitys tulevista myynneistä ja rahavirroista, jotta tämä ei joudu ongelmiin lainanlyhennyksien tullessa muiden juoksevien kulujen päälle. Rahoitusriski on siis melko korkea. Mikäli yrittäjä tietää jo ostoja tehdessään, että koko tuontierä on myyty ja laskutettu esimerkiksi ensimmäisen kahden kuukauden aikana erän Suomeen saapumisesta, riski ei ole niin suuri, ja lainan ottaminen on varteenotettava mahdollisuus.

Tässä vaiheessa suositellaan säännöllisen säästämisen aloittamista mahdollisimman suuren oman pääoman saavuttamiseksi. Yrittäjän olemassa olevilla varoilla sekä järjestelmällisellä säästämällä olisi mahdollista saavuttaa puolessatoista vuodessa 20 000 euron pääoma, jota todennäköisesti olisi mahdollista saada korotettua sukulaisten sijoituksilla tai lainoilla 30 000:een euroon. Yrittäjän suunnitelmissa on lähteä pidemmäksi aikaa Meksikoon tutustumaan tuottajiin ja etsimään myytäviä tuotteita. Tämä vaatii muutamien tuhannen euron investointia, jota ei ole huomioitu laskelmissa. Kasassa olisi kuitenkin jo erinomainen alkupääoma, jolla pystytään kattamaan ainakin ensimmäiset kaksi tuontierää sekä varmistamaan käyttöpääoma ensimmäiselle neljälle toimintakuukaudelle.

8.3 Verotus

Suomeen maahantuotu tavara on verotettavaa. Suomeen tuotavalla tavaralla tarkoitetaan EU:n veroalueelle tuotavaa tavaraa, joka ylittää EU:n verorajan saapuessaan Suomeen. Mahdollista on myös kuljettaa tavaraa esimerkiksi Suomen kautta toiseen EU-maahan ilman, että maahantuonnin katsotaan tapahtuvan Suomessa. Tämä voi toki tapahtua myös toisen EU-maan kautta Suomeen. Tällöin sovelletaan erityisiä tullimenettelyjä, joihin ei tässä opinnäytetyössä syvennytä sen enempää, sillä se ei liity perustettavan yrityksen toimintaan. (Hyttinen & Klemola 2014, 108.)

EU:n ulkopuolelta tuotavan tavarann arvonlisäverotus siirtyi 1.1.2018 Tullilta Verohallinnolle, mikäli tavarann maahantuojaja on Suomen arvonlisäverovelvollisten rekisterissä. Maahantuojann tulee itse laskea tuomansa tavarann arvonlisävero ja ilmoitettava ja maksettava se verottajalle. Tulli-ilmoitus tehdään kuitenkin yhä Tullille. Tulli vastaa tuonnin arvonlisäverotuksesta niissä tapauksissa, joissa tuontia harjoittaa kuluttaja, yksityinen elinkeinonharjoittaja, jonka tuonti ei liity liiketoimintaan (tällöin käytettävä henkilötunnusta eikä Y-tunnusta), tai ulkomainen elinkeinonharjoittaja, joka ei ole Suomen alv-rekisterissä. (Verohallinto 2017b.)

Yleisin, ja myös tämän opinnäytetyön yritystä koskeva, tuonnin tullimenettely, on luovutus vapaaseen liikkeeseen. Se tarkoittaa, että tuotavaan ”tavarann sovelletaan kauppapoliittisia toimenpiteitä ja siitä kannetaan lain mukaiset tullit”. Luovutettavaan tavarann ei voi kohdistua rajoituksia tai kieltoja. Käteisasiakas saa Tullin luovutus päätöksellä tavarann haltuunsa maksettuaan tullilaskun, kun taas Tullin luottoasiakas saa lisää aikaa laskun maksuun, ja saa luovutus päätöksen ja sitä kautta tavarann haltuunsa jo ennen sen maksamista. (Tulli 2018a.) Tullilasku sisältää maahantuonnin arvonlisäveron ja mahdolliset tullit tai valmisteverot. Käteisasiakkaalla on 10 päivää aikaa maksaa lasku. Tullin rekisteröity asiakas saa tullauspäätöksen lisäksi viikoittaisen laskun, joka tulee maksaa sitä viikkoa seuraavan neljännen kalenteriviikon perjantaina. Tullauspäätös ja sen asiakirjat on syytä säilyttää erittäin huolellisesti. Niistä selviää kaikki maahantuonnin veroperusteet ja veron määrä, minkä lisäksi niitä tarvitaan maahantuonnista maksetun arvonlisäveron vähentämiseen. Niitä tulee säilyttää tilikauden päättymisen jälkeen vähintään kolmen vuoden ajan, eli arvonlisäveron jälkiverotusajan. (Hyttinen & Klemola 2014, 109.)

Maahantuonnin arvonlisäveroa laskettaessa lähtökohtana on tullausarvo. Siihen voidaan lisätä eriä, jotka on erikseen säädetty arvonlisäverolaissa. Veron perustetta määrättäessä lähtökohtana käytetään maahantuonnin kohteen kauppaa-arvoa, eli hintaa, joka siitä on todellisuudessa maksettu tai maksetaan. Jos tavara on myyty moneen kertaan, tullausarvossa huomioidaan hinta, jolla tavara myytiin vietäväksi juuri EU:hun. Tähän on olemassa paljon poikkeuksia, ja tavaran lopullinen tullausarvo voi nousta huomattavastikin. Kauppa-arvoa määritettäessä tavarasta maksettuun hintaan lisätään muun muassa pakkausten kustannukset sekä kuljetus- ja vakuutuskustannukset ensimmäiseen EU:n määräpaikkaan. (Hyttinen & Klemola 2014, 110 – 111.)

Tullausarvoa ei myöskään käytetä suoraan maahantuonnin veron perusteena. Arvonlisävero on kulutusvero, ja sen tulee kohdistua suhteellisesti saman suuruisena sekä Suomesta että muualta hankittuihin tavarihin. Tullausarvossa ei taas ole välttämättä mukana kaikkia niitä kustannuksia, joita verotettaisiin saman tavaran kotimaisessa kaupassa. Maahantuonnin veron perusteessa on mukana myös muut tullauksen yhteydessä kannettavat verot kuin alv, tullit, tuonti- ja muut maksut. Koska mukaan luetaan myös muualla maksettavat verot ja maksut, maahantuonnin arvonlisävero lasketaan arvosta, johon kuuluvat kaikki tuontiin ja sitä edeltäviin tapahtumiin liittyvät verot, mutta ei itse arvonlisäveroa. (Hyttinen & Klemola 2014, 110 - 111.) Yritykset, joiden tilikauden liikevaihto on alle 10 000 euroa, eivät ole arvonlisäverovelvollisia. 10 000 – 30 000 euron liikevaihdolla toimivat yritykset ovat oikeutettuja osittaisiin ALV-huojennuksiin. (Verohallinto 2017a.)

Alkoholiveroa korotettiin Suomessa 1.1.2018, korotuksen painottuessa kaikkiin muihin ryhmiin kuin väkeviin. Mietojen juomien verotusta kiristettiin 10,7 – 13 %, viinien 13 % ja väkevien alkoholijuomien verotusta 5 %. (Panimoliitto 2018.) Nykyisellään veron määrä on esimerkiksi keskioluelta 35,55 senttiä per senttilitra etyylialkoholia ja väkeviltä juomilta 47,85 senttiä senttilitralla etyylialkoholia. Tämä tarkoittaa, että esimerkiksi litran pullo 40 prosentista tequilaa maksaa alkoholiverona $1 \times 40 \times 47,85 = 1\,914$, eli pullosta maksetaan alkoholiveroa 19,14 euroa. Lisäksi juomasta maksetaan juomapakkausveroa 51 senttiä jokaista litraa kohti. Pullosta maksettavat valmisteverot ovat siis yhteensä $19,14 + 0,51 = 19,65$ euroa. Vain yksityishenkilön omaan käyttöön tuomat alkoholijuomat ovat verottomia, EU:n ulkopuolelta tullessa sallitut verottomat määrät ovat myös erittäin rajattuja. (Verohallinto 2016a.) Alkoholiveron kantaja riippuu tullausmenettelystä. Mikäli juo

mat tullataan suoraan vapaaseen liikkeeseen ja tuoja on käteisasiakas eli maksaa kaikki verot heti, tulli kantaa valmisteverot. Muissa tapauksissa Verohallinto toimii kantajana. (Tulli 2018c.)

Koska tulevaisuuden suunnitelmiin kuuluu yrityksen toiminta myös Tanskassa, tulee toki miettiä myös Tanskan verotusta. Tanskan arvonlisäverokanta on korkein koko Euroopassa, 25 %. Unkarissa yleinen alv-kanta on 27 %, mutta siellä on käytössä myös alennettuja verokantoja, toisin kuin Tanskassa. Ero ei ole merkittävä verrattuna Suomen yleiseen arvonlisäveroon, joka on 24 %. Merkittävämmäksi muodostuu alkoholiveron ero, joka väkevästä puhuttaessa on Suomessa yli kaksinkertainen Tanskan veroon verrattuna. Tanskassa väkevien alkoholijuomien vero on 20,16 senttiä senttilitralla etyylialkoholia, kun taas Suomessa 47,85 senttiä. Tällöin litrasta 40-prosenttista alkoholijuomaa maksetaan veroa 8,06 euroa, kun Suomessa vero on 19,14 euroa. EU:n määräämä minimivero väkevälle alkoholille on 5,50 senttiä etyylialkoholisenttilitralla. (Veronmaksajat 2018.)

Yrityksen tekemästä voitosta, eli yrittäjän tuloista, on maksettava veroa. Veron määräytyminen ja suuruus riippuvat sekä yrittäjän tuloista että yritysmuodosta. Yrittäjä maksaa tuloistaan joko tulo- tai pääomaveroa. Toiminimen alla toimiva yrittäjä maksaa tuloveroa, sillä kaikki toiminimen tulot katsotaan yrittäjän omaksi palkkatuloksi. Esimerkiksi sivutoimisella yrittäjällä toiminimen kautta saadut tulot lisätään tämän palkkatuloihin ja tulovero kannetaan koko summan mukaan. Tuloverotus on progressiivista, eli veroprosentti nousee sitä mukaa, mitä suuremmiksi tulot kasvavat. Kun kyseessä on osakeyhtiö, yrittäjä voi nostaa yrityksestä työsuoritteitaan vastaavaa palkkaa, jolloin sitä verotetaan progressiivisesti tuloverona, tai osinkoja, joita taas verotetaan pääomaveron mukaisesti. Vuonna 2018 pääomatulojen vero Suomessa on 30 %, mutta vuositulojen ylittäessä 30 000 euroa, veroprosentti on 34. (Veronmaksajat 2017.)

8.4 Kirjanpito ja sen järjestäminen

Kirjanpitolain määrittämä kirjanpitovelvollisuus sitoo kaikkia yrityksiä. Moni tahoo suosittelee kirjanpidon ulkoistamista, jotta yrittäjä voi keskittyä omaan osaamisalueeseensa käyttämättä tolkkuttomasti aikaa kirjanpidon hoitamiseen. Virheet kirjanpidossa tai unoh

detut vero- tai muut ilmoitukset saattavat osoittautua yritykselle kalliiksi. Lisäksi ulkopuolinen kirjanpitäjä voi lisätä uskottavuutta rahoittajien tai muiden sidosryhmien silmissä. (Suomen Yrittäjät 2018c.)

Etenkin toiminnan alkuvaiheessa laskutustapahtumat tulevat jäämään melko vähäisiksi, joten yrittäjän koulutustaustalla yksinkertaisen kirjanpidon hoitaminen ei todennäköisesti olisi kovin hankala toteutettava. Se voi kuitenkin etenkin alkuvaiheessa olla hidasta, ja jo uskottavuuden vuoksi suositellaan kirjanpidon ulkoistamista. Palvelut eivät ole kovin kalliita etenkin vähäisten laskutustapahtumien yritykselle, ja se vapauttaa yrittäjän käyttämään aikansa itse tuloksen tekemiseen, eli kyseisen yrityksen tapauksessa tuotteen myymiseen. Näistä syistä tulevan yrittäjän kannattaa harkita ulkopuolista kirjanpitäjää. Kirjanpitäjän kanssa voi kuitenkin tehdä tiivistä yhteistyötä ja yrittäjä voi samalla opetella oman kirjanpitoonsa hoitamista. Tämä on suositeltavaa senkin vuoksi, että yrittäjällä olisi hyvä olla tietoa ainakin perusasioista, kuten siitä, mitä laskuissa tulee olla esitettyinä ja mitä veroja tai muita viranomaismaksuja maksetaan ja milloin (Hesso 2013, 11.)

Kirjanpidon hinta vaihtelee huomattavasti tarjoajien välillä. Melko yleinen hintataso toiminnan kirjanpidolle vaikuttaisi olevan välillä 50 - 100 euroa/kuukausi. Toiset toimijat veloittavat kiinteän summan, esimerkiksi Accountor veloittaa 80 euroa kuukaudessa, mikä sisältää Accountor Go-kirjanpito palvelun käytön, kirjanpidon sekä tilinpäätöksen. Laskutettavien tapahtumien määrällä ei ole väliä. Palvelussa kaikki tositteet kuvataan mobiililaitteella, ja ne kirjautuvat parilla painalluksella suoraan kirjanpitoon. Kuukauden päätteeksi aineisto lähetetään kerralla kirjanpitäjälle. Palvelu on tarkoitettu Suomessa toimiville yksityisyrittäjille. (Accountor Go.) Myös Lemontree tarjoaa palveluita kiinteään kuukausihintaan, joka räätälöidään vastaamaan yrityksen tarpeita. Hinta vaihtelee yrityksen toiminnan mukaan, ja esimerkiksi osa-aikaisella yrittäjällä, joilla tositteiden määrä jää alle kymmeneen kuukaudessa, hinta on noin 40 - 60 euroa. Osakeyhtiön kirjanpito taas kustantaa 80 eurosta ylöspäin kuukaudessa. (Lemontree.) MST-Yhtiöt veloittaa asiakkailtaan käytön mukaan määräytyvän hinnan. Mikäli tositteiden määrä kuukausitasolla on enintään 15, kuukausihinta palveluille on 28,90 euroa ja jokaisesta ylimenevästä tositteesta veloitetaan ylimääräiset 2,55 euroa. Enintään 30 tositteiden toiminnalla kuukausihinta nousee 52:een euroon. Tilinpäätöksistä veloitetaan erikseen toiminimeltä 162 euroa ja osakeyhtiöltä 255 euroa sekä veroilmoituksista 122 ja 208 euroa. (MST Yhtiöt Oy.)

9 Riskianalyysi

Liiketoimintaan sisältyy aina riskejä, jotka tulee kartoittaa ja ehkäistä mahdollisimman hyvin. Riskien kattava pohtiminen herättää myös luottamusta sijoittajissa ja muissa sidosryhmissä. (McKinsey & Company 2000, 123.) Riskit voi jakaa esimerkiksi liike- ja vahinkoriskeihin. Liikeriskit sisältävät riskit, jotka aiheutuvat yritystoiminnasta kilpailullisilla markkinoilla. Tällaisia ovat esimerkiksi asiakkaiden maksu- ja toimittajien toimitusvaikeudet, kannattavuuden heikentyminen tai kilpailijoiden aiheuttamat riskit. Vahinkoriskit taas kohdistuvat johonkin yrityksen toiminnan osa-alueeseen, ja niihin luetaan muun muassa omaisuusvahingot, vahingonkorvausvaatimukset, rikokset ja henkilöriskit. Yrityksen riskinhallinta on suunnittelua, jolla pyritään estämään riskin toteutuminen tai pienentämään niiden aiheuttamia vahinkoja. Niitä torjutaan välttämällä ja pienentämällä riskejä, tai jakamalla ja siirtämällä vastuunkantamista. Riskeistä voi olla vastuussa itse, mutta osa riskeistä on mahdollista ja kannattaakin siirtää esimerkiksi vakuutusyhtiöiden vastuulle. (Hesso 2013, 169 - 172.; Ahonen ym. 2003, 128 - 130.)

Karhu jakaa kansainvälisen kaupan riskit kaupallisiin riskeihin ja maariskeihin. Kaupallinen riski tarkoittaa asiakkaiden tai kumppanien kyvyttömyydestä tai haluttomuudesta suoriutua vastuistaan. Maariskit taas jaetaan tapahtumariskeihin ja poliittisiin riskeihin, joista ensimmäisellä viitataan kohdemaan vakiintumattomista olosuhteista johtuviin riskeihin, ja jälkimmäisillä maan yhteiskunnallisista oloista ja valtionedustajien tekemistä päätöksistä ja ratkaisuista aiheutuviin riskeihin. Riskitekijöiden tarkasteluun voi hyödyntää SWOT-analyysiä, jossa tarkastellaan sekä yrityksen omia heikkouksia että sen ulkoisen ympäristön luomia uhkia. (Karhu 2002, 14.) Meksikon kohdalla maariskejä ei voi täysin sivuuttaa, sillä esimerkiksi poliittisia levottomuuksia ja väkivaltarikoksia maassa tapahtuu. Näihin on kuitenkin vaikea varautua, vaikka osa toki voi olla nähtävissä jo kuu-kausien ajan.

Yksi perustettavaan yritykseen kohdistuvista liikeriskeistä on toimittajien vaikeudet suoriutua velvoitteistaan. Tämä voi johtua esimerkiksi tuotantoerän epäonnistumisesta tai siihen tapahtuneesta vahingosta, tai vaikkapa raaka-aineiden riittämättömyydestä. Riski on kasvanut viime vuosina tequilan ja mezcalin tuotannon lisääntyessä lähes holtittomasti. Agaavekasveja korjataan yhä nuorempina, jopa keskenkasvuisina, ja kilohinnan nousu on ollut päätähuimaavaa, mikä on johtanut monien pienempien tuottajien markkinoilta poistumiseen. Tähän riskiin tulee varautua jo toimittajia valitessa, ja sitä voi pienentää esimerkiksi tekemällä sopimuksia vain tuottajien kanssa, joilla on omat tarpeensa

myös kasvun myötä kattava agaaveviljelmä, jotta se ei ole riippuvainen muista toimittajista. Pienten, vähävaraisten tuottajien kanssa toimiessa tulee miettiä, voiko sovitusta tuotantomääristä tehdä jo alustavia myyntitarjouksia tuleville asiakkaille, sillä esimerkiksi Alkon kanssa sopimuksen synnyttyä sen purkautuminen voi tulla maahantuojalle kalliiksi.

Kilpailuriski ja markkinoiden virhearviointi liittyvät siihen, onko pienen volyymin markkinoilla tilaa uudelle toimijalle. Alkolla on tilausvalikoimassaan 18 eri tequilaa, jotka yhteensä tuottivat 17 tuhatta litraa myyntiä vuoden 2017 aikana (Alko 2018f). Alkon hinnoittelukertoimen, verojen ja tuontikulujen jälkeen pullosta ei voi jäädä kovin paljoa katetta, joten kokonaismarkkinoista pitäisi saada todella huomattava osa haltuun, mikäli pelkkien meksikolaisten väkevien juomien Suomeen maahantuonnilla haluaa tulla toimeen. Tähän riskiin liittyy olennaisesti virheellinen olettaus siitä, että tequilan kysyntä tulee kasvamaan lähivuosina.

Alkuvaiheessa sivutoiminen yrittäminen voisi olla ratkaisu riskin ja siitä aiheutuvien seurausten välttämiseen, sillä liiketoiminnan epäonnistuessa tai tulojen ollessa riittämättömiä, taloudellinen romahdus ei ole niin jyrkkä, mikäli yrittäjällä on muitakin tulonlähteitä. Kun jalkaa on saatu oven väliin ja mahdollisesti nähty markkinoiden potentiaali joko Suomessa tai kansainvälisesti, voi olla parempi hetki ryhtyä päätoimiseksi yrittäjäksi. Tequilan ja mezcalin vähäistä myyntiä voisi mahdollisesti kompensoida ottamalla tuotelajitelmaan mukaan myös muita meksikolaisia juomia, kuten viinejä ja oluita, mikäli toiminnan käynnistyttyä todetaan, ettei pelkällä tequilan ja mezcalin maahantuonnilla voida saada yritystä kannattavaksi.

Liikeriskeihin kuuluu myös rahoitusriski. Se voi syntyä esimerkiksi korkotason vaihtelusta, jolloin myös rahan ja rahoituksen hinta muuttuu. Korkeiden noustessa äkisti, yritys ei välttämättä enää selviä lyhennyksistään ja muista velvoitteistaan. Myös asiakkaiden maksuvaikeuksista johtuvat ongelmat ovat yleisiä, ja myös ne aiheuttavat yritykselle rahoitusriskin. Näihin riskeihin yrittäjä voi varautua esimerkiksi pitämällä pääomarakenteen terveenä ja olla tukeutumatta liikaa lainarahoitukseen. Lisäksi tulorahoituksen jakaminen usean asiakkaan kesken yhden suuren asiakkaan sijaan pienentää asiakkaista johtuvaa riskiä. (Ahonen ym. 2003, 130.; Hesso 2014, 170 - 172.) Rahoitusriski voi realisoitua monen yrityksen kohdalla lähivuosina, mikäli talouskriisin jälkeen pitkään erittäin mata-

lalla pysytellyt korkotaso lähtee voimakkaaseen nousuun. Ilman varautumista ja huolellista suunnittelua se voi johtaa siihen, että korkojen osuus lyhennyksistä nousee niin suuriksi, ettei yritys suoriudu maksuistaan.

Kansainvälistä kauppaa euromaiden ulkopuolella harjoittavan tulee varautua valuuttariskiin, joka syntyy valuuttojen arvon heilahdellessa. Viime vuosina esimerkiksi Meksikon Peson arvo on vaihdellut huomattavasti, ja pelkästään vuoden 2016 Yhdysvaltain presidentinvaali-illan aikana Peso romahti jopa 13 % (US election: Mexico peso sinks to life low as Trump wins US presidency in upset 2016.) Kyseisen kaltainen romahdus voi olla kohtalokas tai ainakin vaikuttaa vahvasti yritykseen. Tässä tilanteessa valuutan arvonvaihtelu on ollut Suomeen tuoville yrityksille positiivinen näkymä, mikäli ostot tehdään Pesoissa ja myynnit Euroissa. Asetelmat voivat kuitenkin aina kääntyä, ja vaihtelut valuuttakursseissa saattavat aiheuttaa yrityksille merkittäviäkin tappioita. Valuuttakurssien vaihtelulta voi kuitenkin suojautua esimerkiksi valuuttatermiineillä tai valuuttaoptioilla. Valuuttatermiineillä sovitaan tulevaisuudessa tapahtuvan maksun valuuttakurssi, kun taas valuuttaoptioilla mahdollistetaan valuuttatappioiden kattaminen optioilla, jotka mahdollistavat valuutan vaihdon tietyllä kurssilla. Optioilla voi myös saada hyötyä edullisista kurssiliikkeistä. (Logistiikan maailma 2018b.)

Vahinkoriskeistä omaisuusriskit kohdistuvat suoraan yrityksen omaisuuteen. Tällaisia saattavat aiheuttaa esimerkiksi tulipalo tai vesivahinko. Omaisuusriskien realisoituessa niiden aiheuttamilta aineellisilta vahingoilta voi suurelta osin suojautua vakuutuksilla, mutta vakuutuksetkaan eivät yleensä korvaa vahingoista epäsuorasti aiheutuvia tulonmenetyksiä tai muuta taloudellista harmia. Tällaisia voivat olla vaikka toimitusten myöhästyminen tai tuotannon hidastuminen, jotka aiheuttavat asiakkaiden menetyksiä tulipalon estettyä työskentelyä. Näitä vahinkoja voidaan välttää ainoastaan huolellisella varautumisella ja suunnittelulla, esimerkiksi kouluttamalla henkilöstöä, pitämällä huolta laitteiden kunnossapidosta ja huolehtimalla paloturvallisuudesta toimitiloissa. (Ahonen ym. 2003, 130., Hesso 169 - 172.)

Vahinkoriskeihin luetaan myös henkilöriskit, joihin kuuluvat esimerkiksi yrittäjän tai henkilöstön sairastuminen tai sattuneet tapaturmat. Todella paljon vahinkoa voi aiheuttaa myös avaintyöntekijän siirtyminen kilpailijalle. Myös henkilöriskeihin voi jollakin tasolla varautua vakuutuksin, mutta niistä koituu yleensä kuitenkin harmia yritykselle, esimerkiksi jouduttaessa korvaamaan poissaoleva työntekijä osaamattomalla työntekijällä tai tämän töiden jäädessä tekemättä. Henkilöriskejäkin voidaan vähentää esimerkiksi hyvän

koulutuksen ja työilmapiirin sekä henkilöstön hyvinvoinnista huolehtimisen avulla. Yksitysyrittäjien kohdalla yleistä on liiallisen työnteon aiheuttamat ongelmat, kuten henkiset ja fyysiset sairaudet. Kroppa voi pettää liiallisen kuormituksen ja vähäisen levon tai epäergonomisen työskentelyasennon vuoksi, mutta myös stressiperäiset ongelmat ja loppuun palaminen on koitunut monen yrityksen kohtaloksi. Tuleva yrittäjä pyrkii pitämään työnteon kohtuudessa ja huolehtimaan esimerkiksi lomailusta ja vapaa-ajasta. Myös alkuajoille mietitty sivutoiminen yrittäjyys vähentäisi paineita työnteosta ja taloudesta, jolloin yrittäjään kohdistuvat riskit pienenevät. Tärkeä yrittäjän tapaturmavakuutus tulee myös ottaa huomioon vakuutuksia valitessa.

Perustettavaan yritykseen kohdistuvia muita vahinkoriskejä ovat esimerkiksi maahan tuotaviin tavaraeriin kohdistuvat suorat omaisuusvahingot, kuten herkästi hajoavan kuorman tuhoutuminen huolimattoman käsittelyn tai rekkaan tai laivaan kohdistuneen onnettomuuden vuoksi. Näitä vältetään tutustumalla huolellisesti esimerkiksi kuljetus- ja varastoyrityksiin ennen sopimusten tekemistä. Yrityksistä selvitetään esimerkiksi, miten ne järjestävät kuljetuksensa, miten kuljetusten turvallisuus varmistetaan, kuinka paljon niille sattuu vahinkoja, sekä miten ne ovat vakuuttaneet toimintansa vahinkojen sattuessa. Huolellisen suunnittelun lisäksi varmistutaan omien vahinkovakuutusten ajan tasalla olemisesta.

Ainoa jokaiselle yrittäjälle pakollinen vakuutus on yrittäjän eläkevakuutus YEL. Tämäkin tosin vaatii muutaman ehdon täyttymisen. Se vaaditaan yrittäjältä, mikäli tämä on 18 - 68-vuotias, toiminta jatkuu vähintään neljän kuukauden ajan ja yrittäjän arvioima vuotuinen työtulo ylittää 7656,26 euroa. Työtulo on arvio summasta, minkä arvoinen vuotuinen työpanoksesi on. Toisin sanoen, paljonko maksaisit tekemästäsi työstä toiselle henkilölle. Vapaaehtoisia vakuutuksia ovat esimerkiksi yrittäjän tapaturmavakuutus ja vastuuvakuutus. Koska laskelmia tehdessä on arvioitu, että yrittäjä toimii ensimmäisen toimintavuoden kahdeksan ensimmäistä kuukautta osa-aikaisesti, työtulon määräksi voidaan arvioida 7 200 euroa, jonka suuruiseksi ensimmäisen toimintavuoden henkilöstökustannukset on arvioitu. Tällöin ensimmäiseltä vuodelta ei ole tarvetta maksaa YEL-vakuutusta. YEL-vakuutusmaksu on alle 53-vuotialta 24,1 % työtulon määrästä, mutta aloitava yrittäjä saa 22 % alennusta ensimmäisen neljän vuoden ajan. (Varma 2018a.) Toisen vuoden maksuja ajatellen, esimerkiksi 14 400 euron vuotuisella työtulolla, alennettu YEL-vakuutusmaksu olisi 2 707 euroa vuodessa eli 226 euroa kuukaudessa (Varma 2018b).

Riski		Riskiin varautuminen ja sen ehkäiseminen
Vähäinen kysyntä	Tuotteiden kulutus ja kysyntä on liian vähäistä	Aktiivinen myyntityö, tuotelajitelman leventäminen
Toimintaympäristön muutos	Alkoholin kokonaiskulutus laskee, kuluttajien kiinnostus ei kasva, taloudellinen tilanne heikkenee, tuottajilla tuotanto-ongelmia	Tuotelajitelman leventäminen (myös muu kuin alkoholi) ja ympäristön tarkkailu, tehokas myynti, tuottajien huolellinen valinta
Keskeytysriski	Toimitukset viivästyvät, toiminta häiriintyy	Varaston riittävyys, toimittajien valinta
Rahoitusriski	Käyttöpääoman tarve liian suuri, ei pystytä kattamaan menoja, rahoituksen hinta kasvaa	Oman pääoman riittävyys ja huolellinen talouden suunnittelu (ostovelat ja myyntisaamiset)
Valuuttariski	Meksikon peson arvon heilahtelu euroon nähden	Valuuttaoptiot ja -termiinit
Henkilöriski	Yrittäjän sairastuminen, liiallinen työnteko	Fyysisen ja henkisen terveyden huolehtiminen, vapaaajan ja työn tasapaino
Omaisuuksivahingot	Tavaran ja omaisuuden rikkoutuminen	Tarvittavien omaisuusvakuutusten hankkiminen

Kuvio 4. Merkittävimmät riskit ja niihin varautuminen.

Kuviossa 4 on lueteltuna merkittävimmät perustettavaan yritykseen kohdistuvat riskit, niiden realisoitumisen syyt ja keinoja niiden ehkäisemiseen.

10 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on analyysityökalu, jossa keskitytään tunnistamaan yrityksen sisäisiä vahvuuksia (Strengths) ja heikkouksia (Weaknesses) sekä ulkoisen ympäristön luomia mahdollisuuksia (Opportunities) ja uhkia (Threats). Sisäiset tekijät ovat sidoksissa nykyhetkeen, kun taas yrityksen toimintaympäristön luomat mahdollisuudet ja uhat sijoittuvat tulevaisuuteen. Näitä tunnistamalla voidaan keskittyä oikeisiin asioihin ja esimerkiksi hyödyntää jo olemassa olevia vahvuuksia tai välttää riskejä entistä paremmin. Tärkeää

on kuitenkin se, että SWOT-analyysi tehdään kunnolla ja tunnistettuja tekijöitä analysoimalla tehdään johtopäätöksiä ja toimenpiteitä ongelmien ratkaisemiseksi. Yrittäjän tulee myös tarkastella tekijöitä sekä omien ominaisuuksiensa että yrityksensä osalta. (Hesso 2013, 68 - 69.) Kuviossa 5 luetellaan joitakin tunnistettavissa olevia tekijöitä, jotka tulee ottaa huomioon liiketoimintaa suunnitellessa.

<p style="text-align: center;">Vahvuudet</p> <p style="text-align: center;">Koulutus ja tietotaito Kielitaito Kiinnostus ja motivaatio Erikoistuminen tequilaan ja mezcaliin Ei vaadi paljoa kiinteää omaisuutta</p>	<p style="text-align: center;">Heikkoudet</p> <p style="text-align: center;">Kokemattomuus yrittäjyydestä ja alasta Epävarmuus yhtiökumppanuudesta Suppea tuotevalikoima (tequila/mezcal) Suhteiden puute Heikko kassavirta ja suuri käyttöpääoma</p>
<p style="text-align: center;">Mahdollisuudet</p> <p style="text-align: center;">Tequilan suosio maailmalla Trendit (maistelu, harrastelu, pientuottaja) Erikoistuminen: tietotaito & lajitelma Osa-aikainen yrittäjyys → kokemus, vakiintuminen, kasvu → kokoaikaiseksi vaihtaminen</p>	<p style="text-align: center;">Uhat</p> <p style="text-align: center;">Kilpailu ja verotus on kovaa → katteet jäävät pieniksi Tequilan vähäinen kulutus Suomessa Alkon hankintaprosessin tiukkuus Riskien realisoituminen</p>

Kuvio 5. Perustettavan yrityksen SWOT-analyysi.

Yrittäjän vahvuuksiin kuuluu hänen kaupallinen koulutuksensa ja sen avulla saavutettu tietotaito liiketoiminnasta ja yrittäjyydestä. Lisäksi Meksikon, sen kulttuurin ja toimintatapojen vahva tuntemus sekä kielen hallinta tukevat liiketoiminnan harjoittamista siellä ja esimerkiksi kontaktien ja yhteistyökumppaneiden hankkimista. Yrityksen erikoistuminen tequilaan luo sille edellytykset tuntea tequilat erinomaisesti ja vakuuttaa asiakkaat tietämyksellään ja kokemuksellaan. Vahvuus on myös se, ettei alalla toimiminen vaadi kovin paljoa kiinteää omaisuutta, vaikka ostoista ja varastoista aiheutuvat kulut ja laskut saattavat nousta hyvinkin korkeiksi.

Selvä heikkous yrittäjän ominaisuuksissa on kokemuksen puute, niin alkoholin maahan tuonnista kuin yrittäjyydestäkin. Näitä pyritään korjaamaan ennen yrityksen perustamisen ajankohtaisuutta. Yrittäjyydestä ja liiketoiminnan pyörittämisestä on mahdollisuus saada ensikosketusta yrittäjän vanhempien perustaessa ravintolaliiketoimintansa. Samalla tulee tutustuttua hieman lähemmin alkoholialaan Suomessa. Myös suhteiden puute vaikeuttaa toiminnan kannattavaa aloittamista, mutta yhteistyökumppaneita on ehdottomasti suunnitelmissa kartoittaa ja valita ennen toiminnan aloittamista. Heikkous on

myös se, ettei toimintaa käynnistettäessä ole todennäköisesti vielä selvyyttä siitä, liityykö lähitulevaisuudessa mukaan yhtiökumppani, vai jääkö yrittäjä toimimaan yksin. Koska tequilan ja mezcalin kulutus Suomessa on vielä niin vähäistä, pelkästään niiden pitäminen tuotevalikoimassa voi hyvin johtaa pitkän aikavälin kannattamattomuuteen. Tähän ongelmaan voidaan tarpeen vaatiessa hakea ratkaisua esimerkiksi muiden meksikolaisten juomien, kuten viinien, oluen ja virvoitusjuomien, maahantuonnilla.

Alalla toimiminen sitoo paljon varoja, vaikei laitteistoa tai muuta kiinteää omaisuutta välttämättä tarvitakaan. Pelkkä tuotteiden tuominen Suomeen ja yrittäjän haltuun vie nopeimmillaan noin kuukauden, helposti kaksikin. Ostot kuitenkin vaaditaan maksettavan aiemmin. Haastateltavan entisen maahantuojan mukaan moni tuottajista vaatii maksun saman tien, ja 30 päivää enempää maksuaikaa ei saa juuri keneltäkään. Tuotteiden myyntiin saanti kestää kuitenkin huomattavasti kauemmin, ja myös itse myynti kestää, ellei etukäteen ole saanut tehtyä todella suurta määrää sopimuksia. Ennen kuin koko erää on saatu myytyä loppuun, yrittäjä saattaa joutua jo maksamaan seuraavaa tuonti-erää. Lisäksi kaikki tämän väliajan juoksevat kulut kuten varastointi- ja myyntikulut sekä yrittäjän omat elinkulut joudutaan kattamaan omalla tai lainarahoituksella.

Ulkoisesta ympäristöstä kumpuavia mahdollisuuksia ovat tequilan ja mezcalin trendikkyys ja suosion kasvu maailmalla. Tämä ilmiö rantautuu toivottavasti tulevaisuudessa myös Suomeen, ja mahdollisesti sitä voidaan myös vauhdittaa tuomalla tuotteita aktiivisesti esille niiden jälleenmyyjien keskuudessa. Viime vuosien trendit luovat muutenkin mahdollisuuksia massasta poikkeaville tuotteille. Vaikka alkoholin vähentynyt kulutus luokin uhkia, kulutustapojen muutos taas suosii perustettavaa yritystä kulutuksen siirtyessä erikoisempiin ja laadukkaampiin tuotteisiin. Erikoistuminen tequilaan on mahdollista nähdä vahvuuden ja heikkouden lisäksi myös mahdollisuutena, sillä vahva tietämys tuotteesta ja toimiva valikoima voi auttaa markkinoiden valtaamisessa erikoistumisen osa-alueella. Osa-aikainen yrittäjyys voidaan myös nähdä mahdollisuutena, sillä se mahdollistaisi tutustumisen toimialaan ja käytäntöihin sekä toimivien toimittaja- ja asiakassuhteiden luomisen ilman niin suurta painetta nopeasta kannattavuudesta, pienentäen taloudellista riskiä. Kokemuksen karttuessa ja liiketoiminnan kasvaessa myös laajentaminen helpottaisi, jolloin toimintaa voisi laajentaa esimerkiksi muihin pohjoismaihin, ja voilymin noustessa yrittäjä voisi siirtyä osa-aikaisesta yrittäjyydestä kokopäiväiseksi.

Alkoholin maahantuojien runsas lukumäärä ja kilpailijoiden vakiintunut toiminta ovat selkeä uhka liiketoiminnan kannattavuudelle. Verotus ja alkoholin hinnoittelupolitiikka, mukaan lukien Alkon vaatimat minimikatteet, aiheuttavat sen, että katteet alkoholin maahantuonnista jäävät helposti vähäisiksi. Tämä johtaa pienten erien tuomisen kannattamattomuuteen, joka vaikeuttaa tiettyihin juomatyyppeihin erikoistuneiden yritysten toimintaa. Tequilan vähäinen suosio Suomessa on uhka, johon tulee suhtautua todella suurella vakavuudella. Jos kulutus ei lähivuosina lähde nousuun tai suuntaudu huomattavasti enemmän premium-laadun tuotteisiin, on Suomen kokonaismarkkinoiden liikevaihdosta saatava vallattua merkittävä prosentti, jotta täysiaikainen yrittäjyys tequilan ja mezcalin maahantuojana mahdollistuisi. Koska Alko on ainoa vähittäismyyntiä harrastava potentiaalinen asiakas, sen tiukka valikoimaanotto-prosessi tekee tuotteiden saamisesta vähittäismyyntiin huomattavasti hankalampaa. Tämä on etulyöntiasema suurille ja jo toimintansa vakauttaneille toimijoille, joilla on tarpeeksi muuta liiketoimintaa, jotta Alkon hankintaprosessi ei syö liikaa yrityksen voimavaroja.

11 Lopuksi

11.1 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tekemisen tavoitteena oli tehdä realistinen liiketoimintasuunnitelma tequila ja mezcalia maahantuovalle yritykselle, sekä selvittää, onko alalla potentiaalia yritykselle, joka erikoistuu meksikolaisiin tuotteisiin. Opinnäytetyön tekijä tutustui Meksikossa vietetyn vuoden aikana paikalliseen tarjontaan, ja sen laadun ja leveyden huomattessaan alkoi miettiä maahantuontiyrityksen perustamista. Opinnäytetyön tekeminen oli erinomainen mahdollisuus tutkia alaa ja sen mahdollisuuksia tarkemmin, joten tilaisuus tuli käyttää hyväksi ja tehdä liiketoimintasuunnitelma alalle perustettavalle yritykselle. Työssä pyrittiin noudattamaan liiketoimintasuunnitelmalle sopivaa runkoa lisäten alkoholin maahantuontialaan liittyviä näkökulmia unohtamatta opinnäytetyön vaatimaa teoriaa. Liiketoimintasuunnitelman tärkeys ja tekeminen käydään läpi.

Työtä tehdessä havaittiin, että alkoholin kulutus Suomessa vähentynyt jo vuosien ajan. Myös tequilan myynti Alkossa on laskenut vuosittain ainakin vuodesta 2010 lähtien. Alkoholin kulutuksen väheneminen selittyy suureksi osaksi vuonna 2008 alkaneella talouskriisillä sekä kulutuksen rajoittamiseksi tehdyillä veronkorotuksilla, mutta myös ihmisten

suhtautuminen ja kulutusrakenne on muuttunut. Yhä useampi kuluttaja panostaa mieluummin laatuun kuin määrään. Toisaalta matkustajatuonti on myös lisääntynyt veronkorotusten johdosta.

Talouden näkymät ovat tällä hetkellä hyvät pitkän heikon jakson jälkeen. Tämä lupaillee hyvää alkoholi- ja ravintola-alan toimijoille, sillä historian mukaan kuluttajat lisäävät alkoholinkulutustaan heidän käytettävissä olevien varojensa noustessa. Vallitseva terveys- ja hyvinvointitrendi saattaa kuitenkin muuttaa tilannetta, jopa pysyvästi. Kuluttajissa nähtävissä oleva alkava kiinnostus uusia makuja ja esimerkiksi cocktailkulttuurin lisääntyminen sen sijaan voivat tuoda mahdollisuuksia esimerkiksi meksikolaisiin juomiin erikoistuneille toimijoille. Tarjontaa on edelleen vähän, ja tequila ja mezcal ovat käytössä monissa drinkeissä. Toistaiseksi kysyntä on kuitenkin vähäistä.

Markkinat olivat jo aiemmin suppeat, ja nyt toimijoita ja tarjontaa on enemmän, vaikka kysyntä on laskenut. Lähtökohta on heikko, ja näillä näkymin kokopäiväistä työtä on erittäin vaikea onnistua luomaan pelkällä tequilan ja mezcalin maahantuonnilla. Kyseisissä tuotteissa on kuitenkin potentiaalia, ja tequilan ja mezcalin räjähdysmäinen nousu Yhdysvalloissa ja joissakin muissa maissa voi synnyttää kiinnostusta Suomessakin. Tuleva yrittäjä itse uskoo kulutuksen lisääntyvän reilusti seuraavan kymmenen vuoden aikana, mutta tuskin vielä muutamaan vuoteen. Saman tapaisia arvioita tuli haastateltavilta alalla toimijoilta. Tästä syystä seuraavan parin vuoden aikana voisi olla hyvä ajankohta perustaa maahantuontiyritys ja luoda kontakteja alalla kartuttaen asiakaskuntaa, ja jos tequila- ja mezcalbuumi rantautuu Suomeen, yrittäjällä on hyvä asema vallata markkinaa. Lisäksi muihin pohjoismaihin laajentaminen hetken yrittäjänä toimimisen jälkeen. Täyden elannon tienäminen vaatii joko kysynnän voimakasta kasvua, Suomen ulkopuolelle laajentamista tai tuotteiden saamista myyntiin laajalti ravintoloihin, Alkon vakiovalikoimaan ja matkustajalaivoille. Voi olla, että kaikkia tarvitaan.

Koska toiminta sitoo niin paljon varoja, taloudellinen riski on suuri. Mikäli yritys on myös ainoa tulonlähde, riski kasvaa. Tämän vuoksi yrittäjä toimisi suunnitelmien mukaan sivutoimisena yrittäjänä tehden samalla osa-aikaisesti palkkatöitä. Osa-aikaisen työn ansiosta aikaa on runsaasti myös omaa myynti- ja esittelytyötä varten. Tämä mahdollistaa asiakaskunnan kartuttamisen työn ohella, jolloin ensimmäisen tuontierän on parhaimmillaan saanut jo pitkälle myytyä siinä vaiheessa, kun se vasta saapuu Suomeen. Pääoman sitoutuminen ostoihin sekä juoksevat kulut vaativat paljon pääomaa, ja suositeltavaa olisi rahoittaa mahdollisimman suuri osa toiminnasta omalla pääomalla, jotta rahoitusriski ei kasva liian suureksi.

11.2 Työn arviointi

Liiketoimintasuunnitelma oli lähdemateriaalin kannalta hyvä aihe, sillä siitä löytyi runsaasti pätevää ammattikirjallisuutta. Monista löydetyistä kirjoista pyrittiin valitsemaan ne, jotka parhaiten tukivat liiketoimintasuunnitelman tekemistä perustettavalle kirjalle. Lisäksi lähteiden haluttiin tukevan toisiaan, mikä karsi pois joitakin vaihtoehtoja. Erityisesti yrityksen perustamiseen ja yritystoimintaan liittyviä luotettavia internetlähteitä löytyi paljon eri tahoilta, kuten Verohallinnolta, Valviralta ja Suomen Yrittäjiltä.

Joistakin tutkittavista aiheista ei ollut mahdollista saada tarpeeksi tietoa. Tällaisia olivat esimerkiksi eri toimijoiden myyntiluvut ja -erittelyt, niin potentiaalisten asiakkaiden kuin kilpailijoidenkin. Lisäksi toimittajien tarkastelu vaatisi kuukausien taustatyötä ja kymmenien ellei satojen eri tuottajien luona kiertelyä, jotta päätöksenteon avuksi saataisi tarpeeksi tietoa. Osto- ja myyntihintoihin ja -määriin käytettiin omaa, mahdollisimman realistista arviotani, joka perustui osittain omiin kokemuksiini Suomessa ja Meksikossa, osittain taas haastatteluun, jossa haastattelin usean vuoden ajan meksikolaisia juomia ja ruokatuotteita maahan tuonutta nykyistä ravintolayrittäjää.

Näen opinnäytetyön tuloksen olevan tarpeeksi validi, jotta siitä voidaan vetää johtopäätös, että tämän hetkisellä markkinatilanteella yrityksellä ei voi saada täyttä elantoa ottamatta todella suurta taloudellista riskiä. Uskon muiden samaa suunnittelevien päätyvän saman kaltaiseen tulokseen. Osa-aikainen palkkatyön tekeminen yrittämisen alkutaipaleella voi olla ratkaisu taloudellisen riskin pienentämiseen. Tavoitteena oli saada aikaiseksi realistinen ja luotettava liiketoimintasuunnitelma, joka auttaa päättämään, tul-laanko yritys perustamaan. Mielestäni opinnäytetyön tavoite toteutui, vaikka tulos ei ollutkaan etukäteen toivottu tulos.

Liiketoimintasuunnitelman valitseminen opinnäytetyön aiheeksi osoittautui oivaksi valinnaksi, sillä sain suunnitella jo aikaisemmin harkitsemani yrityksen perustamista. Sen vuoksi sen tekeminen oli mielenkiintoista ja aiheeseen tuli paneuduttua todella huolellisesti. Opinnäytetyön tekeminen olisi kannattanut aloittaa jo syksyllä, sillä nyt kiireinen aikataulu rajoitti tutkimustyötä. Toki aihe tuli rajata niin, ettei kaikkia aiheena ollutta yritystä perustettaessa huomioitavia asioita voinut ottaa mukaan opinnäytetyöhön. Jatko-tutkimus, jonka tulisi seurata tätä kehittämishanketta, on huolellinen tequilan ja mezcalin tuottajiin tutustuminen sekä tarkempi Suomen kysynnän tarkastelu. Myös tarkempi tulevaisuuden näkymien ja Euroopassa tapahtuvan liikehdinnän tutkiminen olisi tärkeää.

Lähteet

Accountor Go. Hinta. <https://go.accountor.fi/hinnasto>. Luettu 9.4.2018.

Ahonen, Jouni & Koskinen, Topi & Romero, Tomás 2003. Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. 2. painos. Restamark, Helsinki.

Alko 2018a. Alkoholijuomien valikoimaanotto ja vähittäismyynti 22.1.2018. https://www.alko.fi/INTERSHOP/static/WFS/Alko-OnlineShop-Site/-/Alko-OnlineShop/fi_FI/Tavarantoimittajille/Muut/FI/Alko%20-%20Valikoimaanotto-ohje%2022.1.2018_final_V2.pdf. Luettu 7.4.2018.

Alko 2018b. Hintalaskuri. <https://extranet.alko.fi/webhintalaskuri2018v1/calculation.form?locale=fi>. Luettu 10.4.2018.

Alko 2018c. Myynti tuoteryhmittäin, laaja. https://www.alko.fi/INTERSHOP/static/WFS/Alko-OnlineShop-Site/-/Alko-OnlineShop/fi_FI/pdf_t/Uutishuoneen%20pdf_t/Myynti%20tuoteryhmitt%C3%A4in_laaja/12_2017_la.pdf. Luettu 9.4.2018

Alko 2018d. Terveystrendi näkyy maun keventymisessä. <https://www.alko.fi/alko-oy/uutishuone/ajankohtaista/terveystrendi-nakyy-maun-keventymisessa>. Luettu 24.2.2018.

Alko 2018e. Tilausvalikoima. <https://www.alko.fi/alko-oy/tavarantoimittajille/valikoimaanotto-ja-valikoima/tilausvalikoima>. Luettu 8.4.2018.

Alko 2018f. Verkkokauppa. <https://www.alko.fi/tuotteet>. Luettu 28.3.2018.

Alkoholilaki 28.12.2017/1102. Finlex. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2017/20171102>. Luettu 24.4.2018

Avoindata.fi. Alkoholijuomien tukkumyyjät. <https://www.avoindata.fi/data/fi/dataset/alkoholielinkeinorekisteri/resource/555b481c-ba69-4007-bb85-38d07cecd042>. Luettu 8.4.2018.

Bodegas Alianza 2018. Työntekijän haastattelu. Haastattelu 12.3.2018.

Diaz, Lisbeth & Angulo, Sharay 2018. Soaring agave prices give Mexican tequila makers a headache. Reuters. <https://www.reuters.com/article/us-mexico-tequila/soaring-agave-prices-give-mexican-tequila-makers-a-headache-idUSKBN1FJ2Y9>. Luettu 26.2.2018.

Edrington 2018. Our Company. <https://edrington.com/our-company#submenu-about-us>. Luettu 7.3.2018.

Elisa 2018. Mobiililaajakaista yrityksille. <https://yrityksille.elisa.fi/mobiililaajakaista>. Luettu 11.4.2018.

Finnvera 2014. Liiketoiminnan suunnittelu kannattaa. <https://www.finnvera.fi/finnvera/uutishuone/uutiset/liiketoiminnan-suunnittelu-kannattaa>. Luettu 12.3.2018.

Finnvera 2018a. Rahoitussuunnittelu. <https://www.finnvera.fi/alku/rahoitussuunnittelu/yrityksen-perustamisvaiheessa?source=2762>. Luettu 22.3.2018.

Finnvera 2018b. Yrittäjälaina. <https://www.finnvera.fi/tuotteet/lainat/yrittajalaina>. Luettu 22.3.2018.

Freightforwarderquoteonline.com 2015. LCL vs FCL - how should I ship my cargo? <https://www.freightforwarderquoteonline.com/news/lcl-vs-fcl-how-should-i-ship-my-cargo>. Luettu 12.3.2018.

Freightos 2018. Freight Rate Calculator. <http://worldfreightrates.com/freight>. Luettu 2.4.2018.

Hernández, Pablo 2018. Perustaja, toimitusjohtaja. Azteca Spirits Oy, Tampere. Haastattelu 9.4.2018.

Hesso, Johannes 2013. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Kauppakamari, Helsinki.

Hyttinen, Pekka & Klemola, Anne 2014. Kansainvälisen kaupan verotus. 2. uudistettu painos. KHT-Media, Helsinki.

Interbrands 2018. Tuotteet. <http://www.interbrands.fi/tuotteet>. Luettu 7.3.2018.

Karhu, Kari 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. Edita, Helsinki.

Kauppalehti 2018a. Yrityshaku. Edrington Finland Oy. <https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/edrington+finland+oy/01088761>. Luettu 7.3.2018.

Kauppalehti 2018b. Yrityshaku. Interbrands Wines & Spirits Oy. <https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/interbrands+wines++spirits+oy/19872669>. Luettu 7.3.2018.

La Europea 2018. Työntekijän haastattelu. Haastattelu 12.3.2018.

Laine, Teppo 2015. Alkoholijuomien maahantuonti kaupalliseen tarkoitukseen. Asianajotoimisto Legistum Oy. <http://www.legistum.fi/alkoholijuomien-maahantuonti-kaupalliseen-tarkoitukseen>. Luettu 18.2.2018.

Lemontree 2018. Hinnasto. <https://lemontree.fi>. Luettu 9.4.2018.

Logistiikan maailma 2018a. Kuljetus. <http://www.logistiikanmaailma.fi/kuljetus>. Luettu 12.3.2018.

Logistiikan maailma 2018b. Valuuttakauppa ja valuuttariskiltä suojautuminen. <http://www.logistiikanmaailma.fi/osto-ja-myynti/ulkomaankaupan-maksamisesta/valuuttakauppa-ja-valuuttariskilta-suojautuminen>. Luettu 8.4.2018.

MaRa 2018. Alkoholimyynti. Päivitetty 5.7.2017. <https://mara.fi/alkoholimyynti-2015>. Luettu 1.4.2018.

McKinsey & Company 2000. Ideasta kasvuyritykseksi. Käsikirja liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. 2. painos. WSOY, Helsinki.

Meretniemi, Irma & Ylönen, Hanna 2009. Yrityksen perustajan käsikirja. 1.-2. painos. Otava, Helsinki.

Metropolia Ammattikorkeakoulu 2017. Opinnäytetyön eri tyypit. Opinnäytetyöohje.

Milonoff, Tuomas & Rantala, Riku 2010. Madcook. Kulinaristinen seikkailukirja. 2. painos. WSOY, Helsinki.

MST Yhtiöt Oy 2018. Hinnasto. [Http://www.mst-yhtiot.fi/hinnasto](http://www.mst-yhtiot.fi/hinnasto). Luettu 9.4.2018.

Murtoniemi, Anne 2015. Yrityksen perustaminen ja yhtiömuotojen erot. Talousverkko 4.3.2015. [Https://www.talousverkko.fi/yrityksen-perustaminen-ja-yhtiömuotojen-erot](https://www.talousverkko.fi/yrityksen-perustaminen-ja-yhtiömuotojen-erot). Luettu 25.3.2018.

Museo del Tequila y el Mezcal 2018, México. Käyty 8.3.2018.

Mäkelä, Pia & Österberg, Esa 2016. Alkoholinkulutus, juomatavat ja alkoholipolitiikka. Lääkärilehti. [Http://www.laakarilehti.fi/tieteessa/katsausartikkeli/alkoholinkulutus-juomatavat-ja-alkoholipolitiikka/?public=e57295e6e7598e2a4bf7689f7ce3a4a8](http://www.laakarilehti.fi/tieteessa/katsausartikkeli/alkoholinkulutus-juomatavat-ja-alkoholipolitiikka/?public=e57295e6e7598e2a4bf7689f7ce3a4a8). Luettu 28.3.2018.

Nerot.fi 2018. Kotisivut yritykselle. [Https://www.nerot.fi/kotisivut-yritykselle](https://www.nerot.fi/kotisivut-yritykselle). Luettu 11.4.2018.

OP Kevytyrittäjä. [Https://op-kevytyrittaja.fi](https://op-kevytyrittaja.fi). Luettu 24.3.2018.

Panimoliitto 2018. Alkoholivero. [Http://www.panimoliitto.fi/verotus/alkoholivero](http://www.panimoliitto.fi/verotus/alkoholivero). Luettu 6.4.2018.

Pelkonen, Marjo 2018. Kategoriapäällikkö, väkevät. Alko, Helsinki. Haastattelu 6.4.2018.

Pitkämäki, Ari 2001. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. 2. painos. Talentum Media, Helsinki.

Porter, Michael E. 1996. What is strategy? Harvard Business Review 11-12/1996. [Https://hbr.org/1996/11/what-is-strategy](https://hbr.org/1996/11/what-is-strategy). Luettu 8.3.2018.

Shaker-lehti 2018. Shaker mediakortti 2018. [Https://shakerlehti.fi/files/Shaker-mediakortti2018_low.pdf](https://shakerlehti.fi/files/Shaker-mediakortti2018_low.pdf). Luettu 15.4.2018.

Sosiaali- ja terveysministeriön asetus Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontaviraston maksullisista suoritteista annetun sosiaali- ja terveysministeriön asetuksen muuttamisesta 4.4.2018/197. Finlex. [Http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2017/20170640](http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2017/20170640). Luettu 24.4.2018.

Suomen baarimestareiden ja kannattajien kerho F.B.S.K. ry. Finnbar mediakortti. [Http://www.fbsk.fi/display/FINNBAR/FinnBar-messut](http://www.fbsk.fi/display/FINNBAR/FinnBar-messut). Luettu 15.4.2018.

Suomen Yrittäjät 2018a. Starttirahan hakeminen. [Https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yrityksen-perustaminen/starttirahan-hakeminen-565998](https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yrityksen-perustaminen/starttirahan-hakeminen-565998). Luettu 29.3.2018.

Suomen Yrittäjät 2018b. Valitse oikea yhtiömuoto. [Https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yrityksen-perustaminen/valitse-oikea-yhtiömuoto-565987](https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yrityksen-perustaminen/valitse-oikea-yhtiömuoto-565987). Luettu 22.3.2018.

Suomen Yrittäjät 2018c. Yrityksen kirjanpito. <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yrityksen-perustaminen/yrityksen-kirjanpito-566002>. Luettu 29.3.2018.

Suomen Yrittäjät 2018d. Yritysmuodot ja vastuut. <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yritysmuodot-ja-vastuut-316303>. Luettu 22.3.2018.

Suomi.fi. Rahoituksen suunnittelu. <https://www.suomi.fi/yritykselle/yrityksen-rahoitus-ja-tuet/rahoituksen-suunnittelu>. Luettu 29.3.2018.

TE-palvelut 2018. Starttiraha - aloittavan yrittäjän tuki. Päivitetty 18.1.2018. http://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonantajalle/yrittajalle/aloittavan_yrittajan_palvelut/starttiraha/index.html. Luettu 18.2.2018.

Team Finland 2017. Meksikon kauppaa- ja talouskatsaus, 3/17. 30.10.2017. <https://www.marketopportunities.fi/meksikon-kauppaa-ja-talouskatsaus-32017>. Luettu 4.2.2018.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2017a. Alkoholijuomien hintakehitys 2000-16. <https://thl.fi/fi/tilastot/tilastot-aiheittain/paihteet-ja-riippuvuudet/alkoholi/alkoholijuomien-hintakehitys>. Luettu 26.2.2018.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2017b. Tilastoraportti 11/2017. Alkoholijuomien kulutus 2016. http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132364/Tr11_17.pdf?sequence=4&isAllowed=y. Luettu 3.4.2018.

Tukes 2016. Maahantuojien ja jakelijoiden vastuu tuotteiden vaatimustenmukaisuudesta kasvaa. Julkaistu 20.4.2016. <http://www.tukes.fi/fi/Ajankohtaista/Tiedotteet/Yleiset/Maahantuojien-ja-jakelijoiden-vastuu-tuotteiden-vaatimustenmukaisuudesta-kasvaa>. Luettu 28.4.2018.

Tulli 2018a. Luovutus vapaaseen liikkeeseen. <http://tulli.fi/yritysasiakkaat/tuonti/luovutus-vapaaseen-liikkeeseen>. Luettu 3.2.2018.

Tulli 2018b. Tulli ja arvonlisävero. <http://tulli.fi/yritysasiakkaat/tuonti/tulli-ja-arvonlisävero>. Luettu 16.2.2018.

Tulli 2018c. Tuonti. <http://tulli.fi/yritysasiakkaat/tuonti>. Luettu 3.2.2018.

Ulkoministeriö 2014. Maatiedosto Meksiko. Kahdenväliset suhteet. Päivitetty 10.6.2014. <http://formin.finland.fi/Public/default.aspx?nodeid=18008&contentlan=1&culture=fi-FI>. Luettu 31.1.2018.

US election: Mexico peso sinks to life low as Trump wins US presidency in upset. 2016. ABC.net 9.11.2016. <http://www.abc.net.au/news/2016-11-09/mexico-peso-sinks-to-life-lows-as-trump-wins-us-presidency/8010764>. Luettu 13.4.2018.

Vahvaselkä, Irma 2009. Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi. Edita Publishing Oy, Helsinki.

Valtiovarainministeriö 2017. Talouden ennusteet 2017. <http://vm.fi/talouden-ennusteet>

Valvira 2018a. Alkoholijuomien tukkumyyntiluvan hakeminen. Päivitetty 25.4.2018. [Http://www.valvira.fi/alkoholi/alkoholin_tukkumyynti/alkoholijuomien_tukkumyyntiluvan_hakeminen](http://www.valvira.fi/alkoholi/alkoholin_tukkumyynti/alkoholijuomien_tukkumyyntiluvan_hakeminen). Luettu 29.4.2018.

Valvira 2018b. Alkoholien tukkumyynti. Päivitetty 12.4.2018. [Http://www.valvira.fi/alkoholi/alkoholin_tukkumyynti](http://www.valvira.fi/alkoholi/alkoholin_tukkumyynti). Luettu 29.4.2018.

Valvira 2018c. Elintarvikehuoneiston vaatimukset. Julkaistu 18.1.2018. [Http://www.valvira.fi/documents/14444/189244/elintarvikehuoneiston_vaatimukset.pdf/5d5a3c73-b76a-4566-b447-233a681e8027](http://www.valvira.fi/documents/14444/189244/elintarvikehuoneiston_vaatimukset.pdf/5d5a3c73-b76a-4566-b447-233a681e8027). Luettu 28.3.2018.

Valvira 2018d. Luvanhaltijan velvollisuudet ja vastuut. Päivitetty 25.4.2018. [Http://www.valvira.fi/alkoholi/luvanhaltijan_velvollisuudet_ja_vastuut](http://www.valvira.fi/alkoholi/luvanhaltijan_velvollisuudet_ja_vastuut). Luettu 29.4.2018.

Valvira 2018e. Raportointi. Julkaistu Päivitetty 25.4.2018. [Http://www.valvira.fi/alkoholi/luvanhaltijan_velvollisuudet_ja_vastuut/raportointi](http://www.valvira.fi/alkoholi/luvanhaltijan_velvollisuudet_ja_vastuut/raportointi). Luettu 29.4.2018.

Varma 2018a. Yrittäjän eläkevakuutus YEL on yrittäjän puolella. [Https://www.varma.fi/yrittaja/yel](https://www.varma.fi/yrittaja/yel). Luettu 5.5.2018.

Varma 2018b. Yrittäjän YEL- ja TyEL-laskuri 2018. [Https://www.varma.fi/#yrittaja](https://www.varma.fi/#yrittaja). Luettu 5.5.2018.

Verohallinto 2016a. Alkoholien ja alkoholijuomaverot. Päivitetty 29.12.2016. [Https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/valmisteverotus/valmisteverolajit/alkoholijuomaverot](https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/valmisteverotus/valmisteverolajit/alkoholijuomaverot). Luettu 24.3.2018.

Verohallinto 2016b. Hinnasto Verohallinnon maksullisista palveluista. Päivitetty 31.12.2016. [Https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/49191/hinnasto_verohallinnon_maksullisista_pa](https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/49191/hinnasto_verohallinnon_maksullisista_pa). Luettu 29.4.2018.

Verohallinto 2016c. Valtuutettu varastonpitäjä ja veroton varasto valmisteverotuksessa. Päivitetty 29.12.2016. [Https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/valmisteverotus/valmisteveron_rekisteroinnit/valtuutettu_varastonpitaja_ja_veroton_v](https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/valmisteverotus/valmisteveron_rekisteroinnit/valtuutettu_varastonpitaja_ja_veroton_v). Luettu 29.4.2018.

Verohallinto 2017a. Arvonlisäveron alarajahuojennus. Päivitetty 2.1.2017. [Https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/arvonlisaverotus/arvonlisaveron_alarajahuojennus](https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/arvonlisaverotus/arvonlisaveron_alarajahuojennus). Luettu 10.3.2018.

Verohallinto 2017b. Maahantuonnin arvonlisäverotus. Päivitetty 12.12.2017. [Https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/arvonlisaverotus/ulko-omaankaupan_arvonlisaverotus/maahantuonnin-arvonlisaverotus](https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/arvonlisaverotus/ulko-omaankaupan_arvonlisaverotus/maahantuonnin-arvonlisaverotus). Luettu 10.3.2018.

Veronmaksajat 2017. Veroprosentit 2018. Päivitetty 14.12.2017. [Https://www.veronmaksajat.fi/Palkka-ja-elake/Veroprosentit/veroprosentit-2018](https://www.veronmaksajat.fi/Palkka-ja-elake/Veroprosentit/veroprosentit-2018). Luettu 14.4.2018.

Veronmaksajat 2018. Alkoholijuomaverot EU-maissa. Päivitetty 29.3.2018. [Https://www.veronmaksajat.fi/luvut/Tilastot/Kulutukset/Alkoholijuomaverot](https://www.veronmaksajat.fi/luvut/Tilastot/Kulutukset/Alkoholijuomaverot). Luettu 14.4.2018.

Vistaprint 2018. Standard-käyntikortit. [Https://www.vistaprint.fi/kayntikortit/standard?xnav=BusinessCardCategoryPage_ProductTile_cta1_pc1](https://www.vistaprint.fi/kayntikortit/standard?xnav=BusinessCardCategoryPage_ProductTile_cta1_pc1). Luettu 6.4.2018.

World Freight Rates 2018. Freight Calculator. [Http://worldfreightrates.com/freight](http://worldfreightrates.com/freight). Luettu 2.4.2018.

Yrityksen perustaminen 2018a. Osakeyhtiön perustaminen. [Https://yrityksen-perustaminen.net/osakeyhtion-perustaminen](https://yrityksen-perustaminen.net/osakeyhtion-perustaminen). Luettu 23.3.2018.

Yrityksen perustaminen 2018b. Yritysmuodot. [Https://yrityksen-perustaminen.net/yritysmuodot](https://yrityksen-perustaminen.net/yritysmuodot). Luettu 23.3.2018.

Yrityksen perustaminen 2018c. Yritysmuotojen verotus - miten homma toimii eri yhtiömuodoissa? [Https://yrityksen-perustaminen.net/yritysmuodot/#yritysmuodot-verotus](https://yrityksen-perustaminen.net/yritysmuodot/#yritysmuodot-verotus). Luettu 23.3.2018.

Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä. Perustamisilmoitus. [Https://www.ytj.fi/index/ilmoittaminen/perustamisilmoitus.html](https://www.ytj.fi/index/ilmoittaminen/perustamisilmoitus.html). Luettu 12.3.2014.

Liiketoimintasuunnitelma

Liikeidea

Lähtökohtana on alkoholin maahantuontiyrityksen perustaminen. Yritys tulee erikoistumaan meksikolaisiin väkeviin alkoholijuomiin, eli tequilaan ja mezcaliin. Muitakin meksikolaisia juomia, kuten viinejä ja oluita, on tulevaisuudessa tarkoitus lisätä tuoteportfolioon, jotta mahdollistetaan myyntien kasvattaminen ja kannattava toiminta.

Perustettava yritys keskittyy ensimmäisen parin toimintavuoden ajan lisäämään tunnettua ja mezcalin kysyntää ravintola-alalla panostaen aggressiiviseen suoraan myynti-työhön ravintoloitsijoiden keskuudessa. Pyrkimyksenä on saada tuotteita suurten ravintolaketjujen valikoimaan, jotta myyntien kasvattaminen onnistuisi järkevällä tasolla. Jonkin asteisen toiminnan vakiinnuttamisen jälkeen tuotteita pyritään saamaan myyntiin myös Alkoon sekä matkustajalaivojen myymälöihin. Tässä vaiheessa tarkastellaan myös muihin Pohjoismaihin laajentamista.

Visio ja arvot

Yrittäjän visiona on saavuttaa vakiintunut asema suomalaisten alkoholin tukkumyyjien keskuudessa arvostettuna meksikolaisjuomien erikoisosaajana. Kymmenen vuoden päästä tequilan ja mezcalin kulutus Suomessa on kokenut murroksen ja saavuttanut sekä määrällisesti että rakenteellisesti uuden tason. Kuluttajien tietoisuuden kasvaessa arvostus näitä juomia kohtaan sekä niiden laajentunut tuntemus johtavat lisääntyneeseen kysyntään ja kannattavuuteen. Kysynnän lisääntyessä yritys kasvaa huomattavasti markkinoita nopeammin ja nousee Suomen merkittävämmäksi meksikolaisten juomien maahantuojaksi.

Yrityksen arvoihin kuuluvat vahvasti eettisyys ja kestävä kehityksen painottaminen. Tämän vuoksi toimittajia valitessa varmistetaan, että ne toimivat hyvällä moraalisella pohjalla ja esimerkiksi varmistavat agaaven tuotannon jatkuvuuden sekä tequilatilojen työntekijöille hyvät työolot.

Toimintaympäristön arviointi

Perustettavan yrityksen tuotteisiin keskittyvä kysyntä on toistaiseksi hyvin rajallista Suomessa. Kysyntä kohdistuu lähinnä heikkolaatuisimpiin merkkeihin, joiden kohdalla on erittäin vaikea lähteä tarjouskilpailuun, sillä niitä tuovat yritykset ovat lähinnä alan suuria toimijoita, joiden kulurakenne ja volyyymi mahdollistavat halvemmilla hinnoilla kilpailemisen.

Kysynnässä on kuitenkin jo nähtävissä muutoksen alkua, sillä kuluttajat ovat entistä kiinnostuneempia uusista tuoteryhmistä ja myös kysyntä kohdistuu enenevässä määrin laatuotteisiin tuoteryhmän halvimpien edustajien sijaan. Lisäksi cocktailkulttuuri on trendikästä, ja nimenomaan cocktailit luovat kysyntää myös mezcälille, jota harva suomalainen tilaisi sellaisenaan. Nämä havainnot ja olettaus ilmiön kasvusta luovat osittain motiivin yrityksen perustamiselle.

Kilpailu alalla on voimakasta, mutta meksikolaisia juomia tuovia yrityksiä ei ole kovin paljon. Suuri osa esimerkiksi Alkossa myynnissä olevien tequiloiden maahantuojista ei tuo mitään muuta meksikolaista juomaa, kuin yhtä Alkon myymää tequilaa. Kilpailijat siis toimivat toimialalla yleisesti ilman sen suurempaa erikoistumista. Tämä luo etulyöntiaseman aloittavalle yrittäjälle, jolle karttuu nopeasti enemmän kokemusta juuri meksikolaisista tuotteista. Lisäksi Meksikon tuntemuksen vuoksi yrittäjän on helpompi luoda suoria suhteita tuottajiin. Mahdollisten välikäsien käyttö syö kilpailijoiden katteita.

Markkinointisuunnitelma

Alkoholin mainonnan rajoitusten vuoksi markkinointia ei ole helppo toteuttaa. Tämän vuoksi henkilökohtainen myyntityö tulee tehdä parhaalla mahdollisella tavalla, koska se on yksi harvoista tavoista tuoda itseään esille ja vaikuttaa asiakkaiden ostopäätöksiin. Yrittäjän tarkoitus on opiskella hieman tehokasta myyntiä sekä löytää hinta-laatusuhteeltaan niin hyvä tuote, että pienen alustuksen jälkeen tuote myy käytännössä itseään.

Myyntityötä ravintolasta toiseen tehdessä voisi tehostaa ja kauppoja syntyä enemmän, mikäli yrittäjä opettelee valmistamaan jonkin erinomaisen, esimerkiksi maailmalla suosittun, mutta Suomessa vielä melko tuntemattoman, drinkin, johon käytetään tarjottavaa tequilaa tai mezcalia. Tämä auttaa vakuuttamaan ravintoloitsijoita tuotteen tarpeellisuudesta ja siitä, että myyntiä tulee jo drinkin kautta, mikäli asiakkaat eivät innostu juomien maistelemisesta sellaisenaan.

Näkyvyyttä pyritään lisäämään osallistumalla tapahtumiin, kuten ruoka- ja juoma-aiheisille messuille ja ravintola-alan tapahtumiin. Alan ammattilaisten ja harrastajien tapahtumat, kuten Suomessa järjestettävä FinnBar ja Lontoossa tänä vuonna viidettä kertaa järjestettävä Tequila & Mezcal Fest, ovat erittäin tärkeitä kanavia näkyvyyden saavuttamiseksi, kun suora, kuluttajiin kohdistuva mainonta ei ole mahdollista. Lisäksi Shaker-lehdessä saa hyvää näkyvyyttä suorien asiakkaiden keskuudessa. Myös kotisivut perustetaan, jotta niiden kautta saisi lisää näkyvyyttä.

Alkon tuotehakuihin osallistutaan toiminnan jatkuttua jonkin aikaa ja maahantuonnin ja alan periaatteiden tultua tutuiksi. Mikäli tuotteita saadaan esimerkiksi Alkon erikoiserien kautta myymälöihin, näkyvyys ja menekki kasvavat heti voimakkaasti.

Taloussuunnitelma

Yrittäjä pyrkii rahoittamaan mahdollisimman suuren osan liiketoiminnasta omalla pääomalla ja lähimpiin sijoituksilla tai lainoilla siihen saakka, kunnes tuloja alkaa olla riittävästi toiminnan rahoittamiseksi. Omaa pääomaa yrittäjä pyrkii saamaan kasaan 20 000 euroa ennen toiminnan aloittamista. Tämän lisäksi tuttavien lainoja tai sijoituksia arvioidaan saatavan 10 000 euroa. Summa kattaa suurin piirtein yrityksen aloittamiskustannukset ja ensimmäiset tuontierät, joiden on käyttöpääomalaskelmissa arvioitu kustantavan 27 260,03 euroa. Tämän on arvioitu kattavan neljän ensimmäisen varsinaisen tuontitoimintakuukauden kustannukset sekä niitä ennen tehtävät perustamistoimet.

Yrittäjän oman elannon turvaamista varten haetaan myös TE-palveluiden starttirahaa ensimmäisen kokopäiväisen toimintavuoden ajalle. Pelkästään tällä 32,40 euron päivärahalla yrittäjä ei tule toimeen eikä se ole kovin merkittävä summa toiminnan aloittamiseen tarvittavan rahoituksen rinnalla, mutta noin 700 euron kuukausittainen lisätulo luo

turvaa ja vähentää yrittäjän paineita elannon saamiseksi toiminnan alkuvaiheen aikana. Ensimmäisen kahdeksan kuukauden ajan, tai niin kauan kuin toimintaa kannattaa jatkaa sivutoimisena, yrittäjä tekee osa-aikaisia palkkatöitä starttirahan sijaan.

Kuten liitteestä 3 voi havaita, käyttöpääoman tarve on todella suuri, joten lisärahoitusta haetaan tarvittaessa Finnveran yrittäjälainasta ja toiminnan vakiinnuttua sitä pyritään rahoittamaan lähinnä tulo-rahoituksella. Tavoitteena on kuitenkin saada toiminta käyntiin ilman lainarahoitusta. Kun toimintaa on ollut hetken ajan ja yrittäjä on tuonut ja maksanut ensimmäiset kaksi tavaraerää, myyntituloja ja -saamisia voi olettaa alkaa olevan sen verran, että yrityksen on mahdollista alkaa rahoittaa ostoja ja muita kuluja myynneistä saaduilla varoilla.

Liitteenä 5 on tulos- ja tase-ennusteet ensimmäiselle toimintavuodelle, tulosenuste myös toiselle. Ensimmäinen toimintavuosi tulee olemaan tappiollinen, vaikka laskelmissa on olettamuksena yrittäjän osa-aikaisuus ja vain 300 euron kuukausikorvaus ensimmäisen kahdeksan kuukauden ajan. Myös toinen toimintavuosi tulee tulosenusteen mukaan olemaan tappiollinen, ellei toimintaa saada kannattavammaksi ja tuloslaskelman eriä pienemmäksi. Molemmissa tulosenusteissa oletetaan markkinointikulujen olevan samat kuin ensimmäisenä vuonna, vähennettynä kotisivun hinnalla. Myös vuokra pysyy ennallaan, kuten myös tuotteiden ostohinnat ja ostoerän suuruus. Taloussuunnitelmassa käytettyjä laskuja voi tarkastella lähemmin työn lopussa, missä ne esiintyvät erillisinä liitteinä.

Riskianalyysi

Riskeistä suurimmaksi on liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä kiteytynyt kysynnän puute. Tämä aiheuttaa ensinnäkin sen, että myyntiä on vaikea saavuttaa sille tasolle, että liiketoiminta olisi kannattavaa. Toisekseen se johtaa kassavirran heikkouteen, sillä liiketoimintaan sitoutuu ostojen, varastoinnin ja juoksevien kulujen vuoksi suuria summia varallisuutta, ja kysynnän ollessa pientä myyntitulojen saavuttaminen on haastavaa. Tämä tarkoittaa yrityksen tarvitsevan suurta käyttöpääomaa, mikä kasvattaa myös taloudellista riskiä. Kysynnän puutetta pyritään ehkäisemään panostamalla vahvasti myyntityöhön myyntitulojen aikaansaamiseksi ja pyrkimällä mahdollisimman pitkiin maksuaikoihin ostovelkojen ja muiden kulujen suhteen.

Riski		Riskiin varautuminen ja sen ehkäiseminen
Vähäinen kysyntä	Tuotteiden kulutus ja kysyntä on liian vähäistä	Aktiivinen myyntityö, tuotelajitelman leventäminen
Toimintaympäristön muutos	Alkoholin kokonaiskulutus laskee, kuluttajien kiinnostus ei kasva, taloudellinen tilanne heikkenee, tuottajilla tuotanto-ongelmia	Tuotelajitelman leventäminen (myös muu kuin alkoholi) ja ympäristön tarkkailu, tehokas myynti, tuottajien huolellinen valinta
Keskeytysriski	Toimitukset viivästyvät, toiminta häiriintyy	Varaston riittävyys, toimittajien valinta
Rahoitusriski	Käyttöpääoman tarve liian suuri, ei pystytä kattamaan menoja, rahoituksen hinta kasvaa	Oman pääoman riittävyys ja huolellinen talouden suunnittelu (ostovelat ja myyntisaamiset)
Valuuttariski	Meksikon peson arvon heilahtelu euroon nähden	Valuuttaoptiot ja -termiinit
Henkilöriski	Yrittäjän sairastuminen, liiallinen työnteko	Fyysisen ja henkisen terveyden huolehtiminen, vapaa-ajan ja työn tasapaino
Omaisuuksivahingot	Tavaran ja omaisuuden rikkoutuminen	Tarvittavien omaisuusvakuutusten hankkiminen

Kuvio 4. Merkittävimmät riskit ja niihin varautuminen.

Taloudellista riskiä ehkäistään kerryttämällä varoja ennen toiminnan aloittamista, jotta yritys voi toimia vahvasti omaan pääomaan nojautuen. Lisärahoitusta haetaan Finnveran yrittäjälainasta, jota on mahdollista saada lyhennysvapaasti ensimmäisen vuoden ajaksi, jolloin toimintaa saadaan vakautettua ennen lainan lyhentämisen aloittamista. Lisäksi starttiraha tuo taloudellista turvaa kokopäiväiseksi siirryttäessä.

Valuuttariski on syytä huomioida, sillä yritys tulee käymään kauppaa euron lisäksi Meksikon pesoilla. Peso on ollut altis arvon heilahteluille, joten yrityksen on syytä suojautua valuuttariskiltä, etenkin epävakaina aikoina. Suojautuminen voi tapahtua valuuttaoptioilla ja -termiineillä. Etenkin termiinit, joiden avulla sovitaan tulevaisuudessa tapahtuvassa

kaupassa käytettävä valuutan vaihtokurssi, ovat hyvin yleisiä kansainvälisissä kauppasopimuksissa.

Vahinkoriskeiltä suojaudutaan asianmukaisilla vakuutuksilla sekä etukäteen tehtävällä varautumisella ja huolellisella toiminnalla. Yritykseen kohdistuvia vahinkoriskejä ovat esimerkiksi kuljetuksessa tapahtuva tavaran rikkoutuminen eli omaisuusvahingot sekä henkilövahingot, joihin luetaan muun muassa yrittäjän terveyteen liittyvät riskit. Vakuutusten ja varautumisen lisäksi henkilöriskeiltä voidaan suojautua huolehtimalla yrittäjän hyvinvoinnista esimerkiksi välttämällä liiallista työntekoa ja siitä aiheutuvaa stressiä.

SWOT

<p style="text-align: center;">Vahvuudet</p> <p>Koulutus ja tietotaito Kielitaito Kiinnostus ja motivaatio Erikoistuminen tequilaan ja mezcaliin Ei vaadi paljoa kiinteää omaisuutta</p>	<p style="text-align: center;">Heikkoudet</p> <p>Kokemattomuus yrittäjyydestä ja alasta Epävarmuus yhtiökumppanuudesta Suppea tuotevalikoima (tequila/mezcal) Suhteiden puute Heikko kassavirta ja suuri käyttöpääoma</p>
<p style="text-align: center;">Mahdollisuudet</p> <p>Tequilan suosio maailmalla Trendit (maistelu, harrastelu, pientuotaja) Erikoistuminen: tietotaito & lajitelma Osa-aikainen yrittäjyys → kokemus, vakiintuminen, kasvu → kokoaikaiseksi vaihtaminen</p>	<p style="text-align: center;">Uhat</p> <p>Kilpailu ja verotus on kovaa → katteet jäävät pieniksi Tequilan vähäinen kulutus Suomessa Alkon hankintaprosessin tiukkuus Riskien realisoituminen</p>

Kuvio 5. Perustettavan yrityksen SWOT-analyysi.

Osto- ja myyntilaskelma

Tuoteryhmä	Ostot/erä							ALV	Lopullinen myyntihinta
	Per yksikkö								
	KPL	Ostohinta	Kulut	Kate	Veroton myyntihinta	Alkoholi- ja juomapakkauus vero	Hinta ilman ALV:ia		
Tequila 0,7l	300	11,80	0,75	4,50	17,05	13,76	30,81	24 %	38,20
Blanco	120	10,00	0,75	4,00	14,75	13,76	28,51	6,84	35,35
Reposado	120	12,00	0,75	4,50	17,25	13,76	31,01	7,44	38,45
Añejo	60	15,00	0,75	5,50	21,25	13,76	35,01	8,40	43,41
Yhteensä	300	3540,00	225,00	1350,00	5115,00	4126,50	9241,50	2217,96	11459,46
Mezcal 0,7l		16,80	0,75	4,50	22,05	13,76	35,81	24 %	44,40
Joven	120	15,00	0,75	4,00	19,75	13,76	33,51	8,04	41,55
Reposado	120	17,00	0,75	4,50	22,25	13,76	36,01	8,64	44,65
Añejo	60	20,00	0,75	5,50	26,25	13,76	40,01	9,60	49,61
Yhteensä	300	5040,00	225,00	1350,00	6615,00	4126,50	10741,50	2577,96	13319,46
YHTEENSÄ	600,00	8580,00	450,00	2700,00	11730,00	8253,00	19983,00	4795,92	24778,92

1. kuukauden myyntinä	2. Vuoden Veroton myynti												1. Vuosi
	1kk veroton myynti	2kk	3kk	4kk	5kk	6k	7kk	8kk	9kk	10kk	11kk	12kk	
20	395	434,5	474	513,5	553	592,5	632	671,5	711	750,5	790	829,5	7347
20	445	489,5	534	578,5	623	667,5	712	756,5	801	845,5	890	934,5	8277
10	262,5	288,75	315	341,25	367,5	393,75	420	446,25	472,5	498,75	525	551,25	4882,5
10	212,5	233,75	255	276,25	297,5	318,75	340	361,25	382,5	403,75	425	446,25	3952,5
100	1955	2150,5	2346	2541,5	2737	2932,5	3128	3323,5	3519	3714,5	3910	4105,5	36363
110	110	110	120	130	140	150	160	170	180	190	200	210	1860

1. kuukauden myyntinä	2. Vuoden Veroton myynti												1. Vuosi
	1kk veroton myynti	2kk	3kk	4kk	5kk	6k	7kk	8kk	9kk	10kk	11kk	12kk	
54	796,5	826	855,5	885	914,5	944	973,5	1003	1032,5	1062	1091,5	1121	1150,5
54	931,5	966	1000,5	1035	1069,5	1104	1138,5	1173	1207,5	1242	1276,5	1311	1345,5
27	573,75	595	616,25	637,5	658,75	680	701,25	722,5	743,75	765	786,25	807,5	8287,5
54	1066,5	1106	1145,5	1185	1224,5	1264	1303,5	1343	1382,5	1422	1461,5	1501	1540,5
54	1201,5	1246	1290,5	1335	1379,5	1424	1468,5	1513	1557,5	1602	1646,5	1691	1735,5
27	708,75	735	761,25	787,5	813,75	840	866,25	892,5	918,75	945	971,25	997,5	10237,5
270	5278,5	5474	5669,5	5865	6060,5	6256	6451,5	6647	6842,5	7038	7233,5	7429	7624,5
280	280	280	290	300	310	320	330	340	350	360	370	380	3900

Olettamukset: Ennakkotilaus 25 ravintolala (1. kuukauden myyntimäärä)

Myynti keskimäärin 4p/oa/kk/ravintola
Kasvu 2,5 ravintola/kk

Käyttöpääomalaskelmat

Käyttöpääoman tarve 4 kk:			
Aloituskustannukset			
Toiminimen rekist.		75,0	
Tukkumyyntilupa		2000,0	
Ilmoitus maahantuonnista		500,0	
Veroton varastointi-lupa		520	3095,0
Markkinointi			
Kotisivut		590,00	Nerot.fi
-webhotelli	10 € /kk	30,0	
Käyntikortit		32,4	Vistaprint.fi
Myyntikulut	300 € /kk	1200,0	1852,4
Vuokrat			
Varasto	300 € /kk	1200,0	
Takuuvuokra	2kk	600,0	1800,0
Palkkakulut			
Osa-aikainen	300 € /kk	1200,0	1200,0
Muut kustannukset			
Kirjanpito	40 € /kk	160,0	
Valvontamaksu	250€+ /v		
Vakuutukset		1000,0	
Puhelin & internet	23,16 € /kk	92,64	1252,6 Elisa.fi
Tuontierät 1			
Ostot		8580,0	
Kuljetukset & vakuutukset		450,0	9030,0
Tuontierät 2			
Ostot		8580,0	
Kuljetukset & vakuutukset		450,0	9030,00
Kustannusylitysvaraus	5 %	1363,0	27260,03
Yhteensä		28623,0	

Käyttöpääoman tarve 1. toimintavuosi:			
Aloituskustannukset			
Toiminimen rekist.		75,0	
Tukkumyyntilupa		2000,0	
Ilmoitus maahantuonnista		500,0	
Veroton varastointi-lupa		520	3095,0
Markkinointi			
Kotisivut		590,00	Nerot.fi
-webhotelli	10 € /kk	120,0	
Käyntikortit		32,4	Vistaprint.fi
FinnBar-piste		2150,0	FinnBar.fi
Shakerstore		790,0	Shaker-lehti
Myyntikulut	300 € /kk	3600,0	7282,4
Vuokrat			
Varasto	300 € /kk	3600,0	
Takuuvuokra	2kk	600,0	4200,0
Palkkakulut			
Osa-aikainen	300 € /kk	2400,0	
Yrittäjän elanto	1 200 € /kk	4800,0	7200,0
Muut kustannukset			
Kirjanpito	40 € /kk	480,0	
Valvontamaksu	250€/v (1. vuosi ei peru:	100,0	
Vakuutukset		1000,0	
Puhelin & internet	23,16 € /kk	278 €	1857,9 Puhelin: Elisa.fi
Tuontierät 1			
Ostot		8580,0	
Kuljetukset & vakuutukset		450,0	
			9030,0
Tuontierät 2			
Ostot		8580,0	
Kuljetukset & vakuutukset		450,0	
			9030,00
Tuontierät 3			
Ostot		8580,0	
Kuljetukset & vakuutukset		450,0	
			9030,00
Tuontierät 4			
Ostot		8580,0	
Kuljetukset & vakuutukset		450,0	
			9030,00
Kustannusylitysvara	5 %	2987,8	59755,31
Yhteensä		62743,1	

Kassavirtalaskelma**Kassavirtalaskelma 1. toimintavuosi****Kassaanmaksut:**

Oma pääoma	20000
Muu opo-ehtoinen r	10000
Myynti	36363
Yhteensä	66363

Kassasta maksut:

Aloituskustannukset	3095,0
Ostot	34320,0
+ kuljetukset	1800
Markkinointi	7282,4
Vuokrat	4200,0
Yrittäjän elanto	7200,0
Muut kustannukset	1857,9
Yhteensä	59755,3

Loppukassa	6607,7
-------------------	---------------

Tulos- ja tase-ennuste

Tulosennuste 1. toimintavuosi	
Liikevaihto	36363
Ostot	-34320,0
Tuontikustannukset	-1800,0
Varaston lisäys	8127
Bruttokate	8370,0
Myyntin ja markkinoinnin ku	-7282,4
Henkilöstökustannukset	-7200,0
Vuokrat	-3600,0
Muut kustannukset	-2532,92
Liikevoitto	-12245,31
Voitto/tappio ennen veroja	-12245,31
Verot	0
Tilikauden tulos	-12245,31

Tulosennuste 2. toimintavuosi	
Liikevaihto	76245
Ostot	-51480
Tuontikustannukset	-2700
Varaston lisäys	-4515
Bruttokate	17550
Myyntin ja markkinoinnin ku	-6692
Henkilöstökustannukset	-14400
Vuokrat	-3600
Muut kustannukset	-5858
Liikevoitto	-13000
Voitto/tappio ennen veroja	-13000
Verot	0
Tilikauden tulos	-13000

Tase-ennuste 1. toimintavuosi	
Vastaavaa	Vastattavaa
Pysyvät vastaavat	Oma pääoma
Aineettomat hyödykset	3020,0
Vaihtuvat vastaavat	Omat sijoitukset
Vaihto-omaisuus	20000
Loppukassa	OPO ehtoinen
	10000
Vastaavat yht.	Tilikauden tulos
17754,69	-12245,31
	Vastattavaa yht.
	17754,69