



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Liiketoimintasuunnitelma
Oy Kaffecentralen Finland Ab Kahvipaahtimo

Eronen, Lauri

2013 Laurea Tikkurila

Laurea-ammattikorkeakoulu
Tikkurila

Liiketoimintasuunnitelma
Oy Kaffeentralen Finland Ab Kahvipaahtimo

Lauri Eronen
Liiketalous
Opinnäytetyö
Huhtikuu 2013

Lauri Eronen

Liiketoimintasuunnitelma Oy Kaffecentralen Finland Ab kahvipaahtimo

Vuosi 2013 Sivumäärä 36

Opinnäytetyöni on toteutettu yhteistyössä Oy Kaffecentralen Finland Ab:n kanssa, jonka toimitusjohtajalta sain aiheen työhön. Oy Kaffecentralen Ab:n suunnitelmissa on perustaa lähitulevaisuudessa oma kahvipaahtimo Helsinkiin. Opinnäytetyönäni tein liiketoimintasuunnitelman kahvipaahtimolle. Liiketoimintasuunnitelma on tärkeä apuväline uutta liiketoimintaa suunniteltaessa, koska sen avulla voidaan tarkastella mahdollisuuksia, toimintaa, voimavaroja ja riskejä. Liiketoimintasuunnitelmaa voidaan käyttää myös mahdollista rahoitusta haettaessa, jotta rahoittajat uskaltavat lähteä rahoittamaan liikeideaa. Liiketoimintasuunnitelma osoittaa, että yrityksen tarjoamalla tuotteella on todellisia liiketoimintamahdollisuuksia. Liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena on olla sellainen, että sitä voidaan hyödyntää paahtimoa perustettaessa.

Opinnäytetyötä tehdessäni olen haastatellut toimitusjohtaja John Söderlundia ja käyttänyt omaa tietämystäni kahvialasta. Työn teoriaosuus koostuu kahvipaahtimoalasta yritystoimintana, liiketoiminta- ja markkinointisuunnitelmateoriasta, joihin sisältyy erilaiset analyysit ja teoriaa yritystoiminnan rahoituksesta ja kannattavuudesta.

Opinnäytetyön toteutusosassa on käyty läpi kahvipaahtimon lähtötilanne ja liikeidea. Analyyseista tein ympäristö-, kysyntä- ja asiakasanalyysin, sekä kilpailija-analyysin. Liitin työhöni markkinointisuunnitelman ja tarvittavat laskelmat, joita ovat investointilaskelma ja kolmen vuoden tulossennuste. Paahtimon strategiassa jäsensin tekemieni analyysien ja SWOT:n pohjalta tulevaisuuden visiota, päämääriä ja keinoja niihin pääsemiseksi.

Lauri Eronen

A Business plan for Oy Kaffecentralen Finland Ab Coffee Roastery

Year	2013	Pages	36
------	------	-------	----

This thesis was carried out in cooperation with oy Kaffecentralen Finland Ab. The concept of this work is based on the idea of my executive director given to me by. In the near future oy Kaffecentralen Finland Ab is planning to open their own coffee roastery in Helsinki. In my theses I draw up a business plan for this coffee roastery.

A business plan is an important aid while planning a new operation because it shows possibilities, functions, means and risks. It also can be used as the basis for a funding, in order to convince the financiers investing in this idea. A business plan points out, how the companies offered product influence business and the economy. The objective of my business plan is to gain benefits for setting up a coffee roastery.

I interviewed my executive director, while writing my theses. Accessorily I used my own knowledge about coffee business. The theoretical part of my work consists of different parts: entrepreneurship in the coffee roastery business, as well as business and marketing plans in theory. These parts include different analyses, theory about business, its funding and profitably.

The initial position and business idea of this roastery is what i am going through in the analytical part of my theses. Analyses were done about environment, demand, customers and competitors. To my work I attached a marketing plan and the required calculations, like investment calculation and a three-year profit prediction. In the roastery strategy I analysed future prospect on the basis of calculations and swot. I analysed goals and means to accomplish my target.

Keywords: business plan, coffee roaster, investment calculation, three-year profit prediction

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Opinnäytetyön tausta, tavoite ja rajaus	7
	2.1 Toimeksiantajan esittely.....	7
3	Kahvipaahtimoala yritystoimintana	8
	3.1 Paahdetun kahvin kulutus Suomessa.....	8
	3.2 Raakakahvin ostaminen	9
	3.3 Elintarvikelain huomioonottaminen paahtimotoiminnassa	9
4	Liiketoimintasuunnitelma yritystoimintaa ohjaavana työvälineenä	11
	4.1 Yritysideasta liikeideaksi	12
	4.2 Analyysit	12
	4.2.1 Ympäristöanalyysi	12
	4.2.2 Kysyntäanalyysi	13
	4.2.3 Kilpailija-analyysi	13
	4.3 Riskien ja mahdollisuuksien arviointi	13
	4.4 Strateginen suunnittelu	14
5	Markkinointisuunnitelma liiketoiminnan tukena	15
6	Yritystoiminnan rahoitus ja kannattavuus.....	18
	6.1 Rahoitus.....	18
	6.2 Kannattavuus.....	19
7	Opinnäytetyön toteutus	19
8	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA	20
	8.1 Lähtökohtatilanne.....	20
	8.2 Kahvipaahtimon liikeidea	20
	8.3 Analyysit	20
	8.3.1 Ympäristöanalyysi	20
	8.3.2 Kysyntä- ja asiakasanalyysi	21
	8.4 Paahtimon strategia	25
9	Markkinointisuunnitelma	26
10	Laskelmat	27
	10.1 Investointilaskelma	27
	10.2 Kannattavuuslaskelma.....	27
11	Arviointi	31
	Lähteet	32
	Lähteet	32
	Kuviot	34
	Taulukot	35
	Liitteet.....	36

1 Johdanto

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli laatia liiketoimintasuunnitelma Oy Kaffecentralen Ab kahvipaahtimolle. Opinnäytetyöni aihe tuli Oy Kaffecentralen Ab:n toimitusjohtajalta John Söderlundilta, joka toimii myös toimeksiantajanani.

Oy Kaffecentralen Ab on suomalainen yritys, joka on perustettu vuonna 2001. Yritys maahan tuo kahvilaitteita ja kahvipapuja. Yrityksellä on kolme kuluttajille suunnattua myymälää Helsingin keskustan alueella. Yritys toimii HoReCa-alalla. Lähitulevaisuudessa yritys on perustamassa oman kahvipaahtimon.

Aloitin opinnäytetyön tekemisen Syyskuussa 2011 keräämällä teoriaa eri lähteistä ja haastatteleamalla toimitusjohtaja John Söderlundia. Etsin teoriaa raakakahvin ostosta ja kahvin kuluksista Suomessa. Työssäni otin huomioon myös elintarvikelain vaikutuksen paahtimotoiminnassa.

Markkinointisuunnitelma on yksi liiketoimintasuunnitelman tärkeimmistä osista. Markkinointisuunnitelmaan kuvasin, minkälaiset markkinat paahtimolla on ja kuinka yritys voi erilaisten toimenpiteiden avulla saada tunnettavuutta ja lisää asiakkaita.

Liiketoimintasuunnitelma-mallin kehitin itse yhdistelemällä eri malleista tähän tarkoitukseen sopivan. Liiketoimintasuunnitelmassa analysoin yrityksen uhkia ja mahdollisuuksia SWOT-analyysin avulla ja tein myös kilpailija-, ympäristö- ja asiakasanalyysin ja kirjoitin auki johtopäätökset. Analyysit eivät ole niin hyödyllisiä, jos tuloksista ei tehdä johtopäätöksiä. Liiketoimintasuunnitelman lopuksi tein tarvittavat laskelmat, joita ovat kannattavuus, investointi- ja rahoituslaskelmat.

2 Opinnäytetyön tausta, tavoite ja rajaus

Tein projektimuotoisen opinnäytetyöni Oy Kaffecentralen Finland Ab:lle. Tavoitteenani oli laatia liiketoimintasuunnitelma kahvipaahtimon perustamiseksi. Opinnäytetyöni on työelämä-
lähtöinen ja Kaffecentralenille hyödyllinen.

Aloitin työharjoittelun Kaffecentralenilla talvella 2011. Siitä lähtien olen työskennellyt yrityksessä yritysmynnin puolella, joten opinnäytetyön tekeminen yritykselle on luonnollista. Yrityksen toimitusjohtaja pyysi minua tekemään liiketoimintasuunnitelman paahtimon perustamiseksi. Koen aiheen erittäin mielenkiintoiseksi ja hyödylliseksi tulevaisuuttani varten. Toimeksiantajani toivoi, että selvittäisin lainsäädännölliset tekijät uuden paahtimon perustamiseksi. Yrityksen ympäristölliset tekijät ovat kriittisiä liiketoiminnan onnistumisen kannalta. Työssäni minun tulee ottaa huomioon muun muassa taloudelliset ja lainsäädännölliset tekijät sekä kilpailulliset ja eettiset tekijät. Minun tulee myös selvittää eri rahoitusmahdollisuudet ja kuinka paljon uusia investointeja uuden paahtimon perustaminen vaatii, eli millaisia koneita, laitteita ja järjestelmiä tulee hankkia. Opinnäytetyöni selvittää onko paahtimon perustaminen mahdollista ja kannattavaa Kaffecentralenille. Minun tulee myös laatia myynti- ja tuottoennuste.

Aina ei valmista markkinatutkimustietoa ole saatavilla, ja silloin on turvaututtava olemassa olevaan markkinoita koskevaan tietoon, esimerkiksi haastattelemalla alan asiantuntijoita ja kuuntelemalla potentiaalisten asiakkaiden ja kilpailijoiden ajatuksia. Usein omakohtainen tai asiantuntijoilla teetetty markkinaselvitystyö avaa silmiä ratkaisevalla tavalla, ja kilpailutilanteen selvittäminen tarkentaa kuvaa omista mahdollisuuksista (Viitala & Jylhä 2008, 61). Yhteistyökumppaneitani olivat Laurea-ammattikorkeakoulu ja Oy Kaffecentralen Finland Ab.

2.1 Toimeksiantajan esittely

Oy Kaffecentralen Ab on suomalainen yritys, joka on perustettu vuonna 2001. Toimitusjohtajana toimii John Söderlund. Yritysmynnin puolella työskentelee itseni lisäksi neljä henkilöä ja myymälöissä keskimäärin 15 henkilöä, joista osa on osa-aikaisia työntekijöitä. Yrityksellä on tällä hetkellä kolme kuluttajille suunnattua myymälää; Kampissa, Töölössä ja Ullanlinnassa. Yritys on erikoistunut espressokahveihin ja espressolaitteisiin ja se toimii myös italialaisten ja belgialaisten espressokahvien tukkurina. Espressokahvien lisäksi yritys tuo maahan sakalaista Althaus teetalon teetä, korkealaatuisia suodatinkahveja sekä luomu- ja Reilunkaupan kahveja. (J. Söderlund, henkilökohtainen tiedonanto 14.12.2011.)

Yrityksen ydinliiketoimintaan, kahvin maahantuonnin ja yritysmyyntin lisäksi, kuuluu vahvasti espressolaitteiden myynti, joita Kaffecentralen tuo maahan Italiasta. Kuluttajille laitteita myydään suoraan myymälöistä ja yritysmyynti tapahtuu yritysmyyntin yksiköstä Lauttasaaresta. Lauttasaaresta sijaitsee myös varasto ja huoltopiste. B2B- asiakkaita on noin 400, joista noin 300 on kahviloita ja ravintoloita, loput ovat toimistoja sekä muita toimialojen yrityksiä. Noin 85 % yritysasiakkaista on pääkaupunkiseudulla ja loput 15 % pääosin Helsinki- Oulu- akselilla. (J. Söderlund, henkilökohtainen tiedonanto 14.12.2011.)

3 Kahvipaahtimoala yritystoimintana

Mikropaahtimo on kahvipaahtimo, joka tuottaa kahvia alle 30 000 kg vuodessa. Suuret paahtimot, kuten Paulig ja Meira tuottavat useita tuhansia tonneja, esimerkiksi vuonna 2007 Paulig tuotti 44 000 tonnia kahvia. Potentiaalisia asiakkaita mikropaahtimoilla ovat pienravintolat ja kahvilat. Tuotteet on myös helppo suunnata laatutietoisille kahviloille sekä kuluttajamyyntiin. (J. Söderlund, henkilökohtainen tiedonanto 14.12.2011.)

3.1 Paahdetun kahvin kulutus Suomessa

Suomalaiset ovat kahvinjuojakansaa. Paahdetun kahvin kulutus henkeä kohden vuodessa on ollut pitkään maailman kärkiluokkaa ja on edelleen. Kulutus vaihtelee vuosittain 9-10 kilon välillä (Liite 1). Pohjoismaissa juodaan eniten kahvia maailmassa henkeä kohden, 8-10 kg paahdettua kahvia vuodessa. Kulutukseen lasketaan Suomessa kotitalouksille ja suurtalouksille myyty paahdettu kahvi, niin Suomessa paahdettu kuin paahdettuna maahan tuotu kahvi. Paahdetun kahvin kulutus henkeä kohden saadaan jakamalla myydyt kilomäärät Suomen asukasluvulla. Suomen asema kahvinjuonnin kärkimaana maailmassa vahvistui ja Suomen vahva kahvikulttuuri lujittui entisestään. Suomalaiset käyttivät paahdettua kahvia vuonna 2010 peräti 10 kg henkeä kohden. Suomalaiset ovat mieltyneet vaaleapaahtoiseen kahviin, sillä noin 94 % kaikesta juodusta kahvista on vaaleapaahtoista. Makutottumukset ovat kuitenkin monipuolistumassa, mistä kertoo tummapaahtoisten kahvien vähitellen kasvava suosio. (kahvi.net 2011.)

Paahdetun kahvin kokonaistoimitukset tuonti mukaan luettuna kasvoivat lähes kaksi prosenttia ennätyselliseen 53,8 miljoonaan kiloon. Kotimaiset paahtimot toimittivat vuonna 2010 kaupalle ja suurkeittiöille paahdettua kahvia 46,4 miljoonaa kiloa, mikä on noin neljä prosenttia edellisvuotta vähemmän. Paahdetun kahvin tuonti Suomeen kasvoi edellisvuoden 5,2 miljoonasta kilosta 7,3 miljoonaan kiloon. Suurin osa tuotiin Hollannista. Paahdetun kahvin vienti Suomesta kasvoi 9,2 miljoonasta kilosta 9,5 miljoonaan kiloon. Vienti suuntautui lähinnä Viroon ja Venäjälle. Paahdetun kahvin lisäksi suomalaiset käyttivät pikakahvia yhteensä vajaa miljoona kiloa. (kahvi.net 2011.)

3.2 Raakakahvin ostaminen

Suomalaiset paahtimot ostavat raakakahvinsa suoraan alkuperämaista vientiyrityksiltä tai kahviin erikoistuneilta kauppahuoneilta. Joissakin tapauksissa viejää edustaa agentti, jolla on toimipiste Euroopassa. Usein kauppasuhteet myyjiin, niin tuottajamaiden vientiyrityksiin kuin kauppahuoneisiin, ovat pitkäaikaisia ja molemminpuolinen luottamus on peruslähtökohta. Nämä lähellä kahvin tuotantoa olevat, tutut yhteistyökumppanit ovat paahtimoiden ostajille tärkeitä, sillä ostot ajoittuvat usein jopa tulevaan satoon, joka ei ole vielä edes kypsynyt. Heiltä ostajat saavat tietoa satonäkymistä, eri kahvilaatujen tarjonnasta ja muista hintakehitykseen vaikuttavista tekijöistä. (kahvi.net 2011.)

Raakakahvia tuotiin Suomeen vuonna 2010 yhteensä noin 66,5 miljoonaa kiloa pääasiassa Väli- ja Etelä-Amerikasta. Tärkeimmät tuontimaat olivat Brasilia, Kolumbia, Nicaragua, Guatemala ja Kenia, joiden osuus oli 75 % Suomen koko raakakahvituonnista. Raakakahvin maailmanmarkkinahinnan kehitys on jatkunut nousujohteisena. Sen hinta on kaksinkertaistunut kesästä 2010. (kahvi.net 2011.)

3.3 Elintarvikelain huomioonottaminen paahtimotoiminnassa

Elintarvikelain tarkoituksena on varmistaa elintarvikkeiden ja niiden käsittelyn turvallisuus sekä elintarvikemääräysten mukainen laatu. Sillä varmistetaan, että elintarvikkeista annettu tieto on totuudenmukaista ja riittävää. Lain tarkoitus on myös suojata kuluttajaa harhaanjohtamiselta ja varmistaa, että elintarvikkeet eivät ole määräysten vastaiset eivätkä aiheuta kuluttajalle terveydellistä vaaraa tai taloudellisia tappioita. Tarkoituksena on myös turvata korkea elintarvikevalvonta ja osaltaan parantaa elintarvikealan toimijoiden toimintaedellytyksiä. (Finlex Elintarvikelaki 2006.)

Elintarvikelakia muutettiin 1.9.2011. Oleellinen muutos aikaisempaan verrattuna on se, että valtaosaa elintarvikehuoneistoista ei enää hyväksytä, vaan niistä on tehtävä kirjallinen ilmoitus valvontaviranomaiselle 4 viikkoa ennen toiminnan aloittamista. Tämä koskee myös jo toiminnassa olevia elintarvikehuoneistoja, joiden toiminta muuttuu olennaisesti. Lisäksi on ilmoitettava viivyyksettä, jos toiminta keskeytetään, lopetetaan tai toimija vaihtuu. (Finlex Elintarvikelaki 2006.)

Toiminnan aloittamisen edellytyksenä on elintarvikehuoneistosta tehtävän ilmoituksen lisäksi, että elintarvikehuoneisto on lainsäädännön vaatimusten mukainen (EtL 10 §). Vaatimustenmukaisuuden varmistaminen on toimijan itsensä vastuulla ja tehtävänä. Elintarvikehuoneistoa ja alkutuotantopaikkaa koskevista yleisistä vaatimuksista (EtL10 §) kerrotaan seuraavaa:

”Elintarvikehuoneistoa ja alkutuotantopaikkaa koskevat yleiset vaatimukset:

Elintarvikehuoneisto ja alkutuotantopaikka on suunniteltava, sijoitettava, rakennettava ja varustettava, kunnossapidettava, hoidettava sekä toiminta siellä järjestettävä siten, ettei elintarvikehuoneistossa tai alkutuotantopaikassa tuotettavien, valmistettavien, säilytettävien taikka käsiteltävien elintarvikkeiden turvallisuus vaarannu ja että elintarvikkeet, elintarvikehuoneistot ja alkutuotantopaikat myös muutoin täyttävät tämän lain mukaiset vaatimukset. Elintarvikehuoneistoa ja alkutuotantopaikkaa ei saa käyttää asumiseen tai muuhun tarkoitukseen niin, että siitä saattaa aiheutua terveysvaaraa. Elintarvikehuoneistossa ja alkutuotantopaikassa on oltava sen toimintaan nähden riittävät työtilat. Elintarvikehuoneiston ja alkutuotantopaikan rakenteellisista ja toiminnallisista vaatimuksista sekä siellä käytettävän veden laadusta säädetään myös yleisen elintarvikehygieniasetuksen 4 artiklassa sekä eläimistä saatavien elintarvikkeiden hygieniasetuksen 3 artiklassa. Tarkempia säännöksiä alkutuotantopaikkojen ja elintarvikehuoneistojen rakenteellisista ja toiminnallisista vaatimuksista, alkutuotantopaikassa käytettävän ja elintarvikehuoneistossa elintarvikkeiden valmistukseen ja käsittelyyn käytettävän veden laatuvaatimuksista ja niissä elintarvikkeita käsittelevälle henkilöstölle asetettavista hygieenisistä vaatimuksista annetaan maa- ja metsätalousministeriön asetuksella. Tarkempia säännöksiä elintarvikkeiden myynnistä tai luovutuksesta ulkotiloissa ja suurissa yleisötilaisuuksissa annetaan maa- ja metsätalousministeriön asetuksella.” (EtL 10 §.)

Elintarvikehuoneistosta tehtävän ilmoituksen (EtL 14 §) käsittelee elintarvikehuoneiston sijaintikunnan valvontaviranomainen. Elintarvikekuljetusten osalta elintarvikehuoneistoilmoitus koskee kuljetustoimintaa, johon saattaa kuulua erilaisia kuljetusvälineitä, -ajoneuvoja ja -laitteita. Ilmoituksen kuljetustoiminnasta käsittelee kunnan valvontaviranomainen. Toimija saa viranomaiselta todistuksen, jolla voi osoittaa kuuluvansa elintarvikevalvonnan piiriin. Valvontaviranomainen toimittaa tiedot elintarvikehuoneistosta Eviralle. (Finlex Elintarvikelaki 2006.)

Elintarvikkeiden pakkausmerkinnöistä on säädetty kauppa- ja teollisuusministeriön asetuksella 1084/2004 (muutokset 724/2007 ja 1224/2007). Säädöksen tarkoituksena on kuluttajan valistaminen ja suojaaminen. Merkintöjen tulee olla sellaisia, että ne antavat kuluttajalle riittävästi tietoa tuotteesta, jotta hän voi ostotilanteessa tehdä tietoisia valintoja ja valita itselleen sopivat tuotteet. Asetusta sovelletaan kuluttajalle tai suurtaloudelle luovutettavaksi tarkoitettujen valmiiksi pakattujen elintarvikkeiden pakkausmerkintöihin sekä tietoihin, joita elintarvikkeista annetaan esitteessä tai muulla tavoin myynnin yhteydessä. Valmiiksi pakatulla elintarvikkeella tarkoitetaan elintarviketta, joka on ennen myyntiä valmiiksi suljettu pakkaukseen siten, että pakkauksen sisältöä ei voida muuttaa avaamatta tai rikkomatta pakkausta. Merkinnät on tehtävä selkeästi ja pysyvällä tavalla helposti havaittavaan paikkaan ja niiden tulee olla helposti luettavia ja ymmärrettäviä. Merkinnät eivät saa johtaa kuluttajaa harhaan ja ne on tehtävä suomen ja ruotsin kielellä. (Finlex; asetus elintarvikkeiden pakkausmerkinnöistä 2004.)

Euroopan parlamentti ja neuvosto on julkaissut asetuksen elintarviketietojen antamisesta kuluttajille 22.11.2011. Asetus N:o 1169/2011 (EU) kokoaa yhteen elintarvikkeiden merkintää koskevat lainsäädännön osa-alueet: yleiset merkinnät ja ravintoarvomerkinnot. Juomiin, joiden nimessä mainitaan ”kahvi” tai ”tee” ei vaadita varoitusmerkintää kofeiinipitoisuudesta. Pakolliset pakkausmerkinnät ovat:

1. elintarvikkeen nimi
 2. ainesosaluettelo ja tarvittaessa tiettyjen ainesosien määrä
 3. sisällön määrä
 4. vähimmäissäilyvyysaika tai viimeinen käyttöajankohta
 5. valmistajan, pakkaajan tai EU:ssa toimivan myyjän nimi, toiminimi tai apu-toiminimi sekä osoite
 6. alkuperämaa, jos sen puuttuminen voi johtaa ostajaa harhaan
 7. elintarvike-erän tunnus
 8. säilytysohje tarvittaessa
 9. käyttöohje tarvittaessa
 10. varoitusmerkintä tarvittaessa
 11. elintarvikkeen alkoholipitoisuus, jos se nestemäisessä elintarvikkeessa on yli 1,2 tilavuusprosenttia ja kiinteässä elintarvikkeessa enemmän kuin 1,8 painoprosenttia.
- (Evira.)

4 Liiketoimintasuunnitelma yritystoimintaa ohjaavana työvälineenä

Liiketoimintasuunnitelma tulee laatia etenkin uutta yritystä perustettaessa. Rahoittajat ja eri neuvontaorganisaatiot vaativat kirjallisen liiketoimintasuunnitelman, joten suunnitelma on tehtävä huolellisesti, jotta esimerkiksi rahoittajat uskaltavat lähteä rahoittamaan liikeideaa. Liiketoimintasuunnitelmalla tulee osoittaa, että yrityksen tarjoamalla tuotteella on todellisia liiketoimintamahdollisuuksia. Siinä kuvataan mahdollisimman tarkasti yrityksen mahdollisuudet, toiminta, voimavarat ja markkinat sekä niiden kartuttaminen. (Viitala & Jylhä 2006, 60-63.)

Liiketoimintasuunnitelmassa pyritään kertomaan mahdollisimman tarkasti, mitä tehdään, missä aikataulussa ja millaiset resurssit siihen varataan. Suunnitelmassa on selvitettävä, keitä asiakkaat ovat, kuinka paljon heitä on ja kuinka paljon heillä on ostovoimaa. Yrityksen kilpailukenttää kartoittaessa on selvitettävä kilpailijat ja heidän vahvuutensa ja heikkoutensa. Suunnitelmassa tulee selvittää, ovatko välittömiä asiakkaita yksittäiset kansalaiset ja kotitaloudet vai yritykset, jolloin on kyseessä b-2-b -toiminta. Business to business-toiminta tarkoittaa yritysten välistä liiketoimintaa. (Viitala & Jylhä 2006, 60-63.)

4.1 Yritysideasta liikeideaksi

Ennen yritystoiminnan aloittamista on arvioitava onko idea kannattava ja tavoittaako se riittävästi asiakkaita sekä selviytyykö sillä kilpailussa. Liikeidea määrittelee yrityksen tavan tehdä liiketoimintaa. Liikeidea kertoo, mitä tuotteita tai palveluita yritys tarjoaa, ketkä ovat sen asiakkaita ja millaista mielikuvaa yritys haluaa luoda asiakkaille. Liikeidea perustuu aina asiakkaiden tarpeisiin ja siihen, miten näiden tarpeet tyydytetään. On tärkeää, että yrityksen kaikki toiminta vastaa sitä samaa laatua, johon tuote- ja markkinointiratkaisuilla pyritään. Richard Normanin (1976) kehittämä klassinen liikeideakäsitys esittelee kolme peruskysymystä: kenelle halutaan myydä, mitä myydään ja miten toimitaan. Klassinen liikeideakäsitys on edelleenkin monen yrityksen menestyksen kulmakivi. Liikeideaa kehitellessä yrittäjä joutuu tekemään valintoja. Yrittäjän on pohdittava, onko asiakkaita riittävästi ja mitä sellaista yritys voi tarjota, mitä jo markkinoilla toimivilla yrityksillä ei ole. Yrittäjän on myös pohdittava, onko yrityksellä kehitysnäkymiä vai onko kyseessä vain muoti-ilmiö. (Viitala & Jylhä 2006, 50-59.) Erilaisilla analyyseillä yrittäjä voi analysoida yrityksen perustamissuunnitelmaa ja liikeideaa. Seuraavissa luvuissa käsittelemme tarkemmin erilaisia analyysejä.

4.2 Analyysit

4.2.1 Ympäristöanalyysi

Toimintaympäristössä tapahtuu koko ajan muutosta, josta yrittäjän on hyvä olla tietoinen. Toimintaympäristön analyysin tarkoituksena on hahmottaa toimintaympäristö ja odotettavissa olevat muutokset (edu.fi). Toimintaympäristön analysoinnilla selvitetään vallitsevia markkinoita, kilpailua, kysyntää ja yleisiä yhteiskunnallisia tekijöitä. Toimintaympäristön analysoinnissa on erotettava yrityksen lähiympäristö ja laaja makroympäristö. Makroympäristöllä tarkoitetaan taloudellisia, teknisiä, poliittisia, lainsäädännöllisiä, sosiaalisia ja demografisia piirteitä. Yrityksen lähiympäristöön kuuluvat kuluttajat, yhteistyökumppanit ja kilpailijat. (Viitala & Jylhä 2006, 50-59.) Taloudellisen ympäristön tarkastelussa kuvataan yritykseen vaikuttavia taloudellisia muuttujia, esimerkiksi alueen tulotaso, perheiden käytettävissä olevat tulot, alueen talouden rakenne ja työllisyys. Teknisen ympäristön tarkasteluun liittyy liiketoimintaympäristön infrastruktuuri esimerkiksi yritysten tietoliikenneyhteydet ja tietotekniikan käyttövalmiudet. Poliittisen ympäristön tarkastelussa selvitetään maan lainsäädäntöä ja kuinka se vaikuttaa yrityksen toimintaan. (Viitala & Jylhä 2006, 50-59.)

Sosiaalisen ympäristön tarkastelussa selvitetään maan sosiaalisen rakenteen ja kulttuurierojen vaikutusta liiketoimintaan. Kulttuurisia tekijöitä ovat esimerkiksi suhtautuminen aikaan tai yksilöllisyyteen ja miten nämä heijastuvat työelämään. Demografisia eli väestötieteellisiä tekijöitä ovat esimerkiksi väestön määrä ja sukupuoli-, ikä- ja koulutusjakauma. Luonnon ympä-

ristössä huomio kiinnittyy luonnonvaroihin ja niiden uusiutumismahdollisuuksiin. Näihin vaikuttavat ympäristökatastrofit ja ympäristöongelmat. (Suomen virtuaaliammattikorkeakoulu 2006.)

4.2.2 Kysyntäanalyysi

Kysyntäanalyysin tarkoituksena on selvittää, mitä tarpeita yrityksen tuote markkinoilla tyydyttää. Kysynnän määrää arvioidaan kysynnän mittaamisella ja analyysin pohjalta laaditaan ennusteet kokonaismarkkinoiden ja oman markkinaosuuden suuruudesta. (Komppula 2008.) Analyysiin kuuluu myös asiakkaan ostokäyttäytymisen tutkiminen (Komppula 2008). Kysyntäanalyysiin kuuluu myös asiakasanalyysi. Ilman asiakkaita ei ole yritystoimintaa ja yrityksen on varmistettava, että yrityksen palveluille ja tuotteille on kysyntää. Asiakasanalyysi kannattaa toteuttaa yritystoiminnan suunnitteluvaiheessa, jotta yritys osaa tunnistaa potentiaaliset asiakkaat. Asiakasanalyysissä vastataan muun muassa seuraaviin kysymyksiin: Keitä ovat potentiaaliset asiakkaat, minkä asiakkaan tarpeen yrityksen tuote tyydyttää, paljonko asiakas tai asiakasryhmä on valmis käyttämään rahaa hankintoihin, mihin suuntaan markkinat kehittyvät, mistä ja milloin yleensä ostetaan ja kuinka usein ostoja tehdään, esiintyykö markkina-alueella ostuskollisuutta ja olisivatko mahdolliset asiakkaat valmiita vaihtamaan ostokohdetta. (Raatikainen 2011, 86.)

4.2.3 Kilpailija-analyysi

Yrityksen täytyy tuntea asiakkaansa, mutta myös kilpailijansa. Kilpailija-analyysissä etsitään vastauksia kysymyksiin, mitkä ovat kilpailevat yritykset, kuinka niiden myynti on kehittynyt viime vuosina, yrityksen vahvuudet ja heikkoudet, onko alalle tulossa uusia yrityksiä, kuinka kilpailu tulee kehittymään lähivuosina ja mitä johtopäätöksiä edellisten kysymysten vastausten pohjalta pitäisi tehdä. Kilpailija-analyysi auttaa yritystä asemoimaan sijaintinsa markkinoilla. (Raatikainen 2011, 91.)

4.3 Riskien ja mahdollisuuksien arviointi

Liiketoimintasuunnitelmaan tulee sisältyä suunnitelma riskienhallinnasta, jossa kartoitetaan yritystä uhkaavat riskit nyt ja tulevaisuudessa sekä laaditaan SWOT-analyysi. SWOT-analyysi nimi tulee englanninkielisistä sanoista strengths, weaknesses, opportunities ja threats. SWOT-analyysillä pyritään analysoimaan yrityksen sisäisiä- (heikkoudet ja vahvuudet) ja ulkoisia- (mahdollisuudet ja uhat) tekijöitä. (Viitala & Jylhä 2008, 59-60.) Asiat kirjataan nelikenttään (Kuvio 1) ja näin ollen tärkeät asiat nousevat esille ja niistä on helpompi keskustella, kun ne on selkeästi dokumentoitu. SWOT-analyysi auttaa yritystä fokuoimaan eli kohdistamaan

huomion oikeisiin asioihin. SWOT- analyysi voidaan tehdä esimerkiksi vuosittain suurempien päätösten tueksi ja ajatuksena on, että uhat on tunnistettava, jotta ne voidaan minimoida. SWOT- analyysistä ei ole hyötyä, jos se ei etene johtopäätöksiin, vaan jää vain vahvuuksien, heikkouksien, uhkien ja mahdollisuuksien kirjaamiseen. Johtopäätökset voivat olla seuraavalaisia:

”Jos on tunnistettu omia heikkouksia, mutta toimintaympäristöstä tuntuisi nousevan selkeitä signaaleja mahdollisuuksista, kannattaa ryhtyä toimenpiteisiin heikkouksien korjaamiseksi. Tai jos yrittäjä tunnistaa ideansa vahvuudet ja markkinoilla näkyvä olevan tarjolla mahdollisuuksia, on luontevaa painaa vahvuuksien voimalla eteenpäin.” (Viitala & Jylhä 2008, 60-62.)

SWOT- analyysi esitetään kuvion 1 mukaisella nelikenttäisellä taulukolla. Kaikilla nelikentän ruuduilla on keskinäiset vuorovaikutussuhteet toisiinsa. Toivo Lipiäinen kirjoittaa kirjassaan ”Liiketoiminnan suunnittelu, markkinointi ja johtaminen uudella vuosituhannella”, että SWOTin vuorovaikutussuhteet ovat menetelmän ydin. Keskeisimmät sidosten tarkastelukulmat ovat omien vahvuuksien varaan rakentaminen ja niihin tukeutuminen sekä niiden kehittäminen. Yrityksen tulee kompensoida omia heikkouksiaan, jotta niiden vaikutus yritystoimintaan vähenee ja tulee hankkia riittävästi ajankohtaista tietoa uhkien taustoista ja niiden vaikutuksista. Vahvuuksia painottamalla ja motivoimalla mahdollisuuksilla voidaan poistaa omia heikkouksia ja kääntää ne omiksi voimavaroiksi. Luotettavilla yhteistyökumppaneilla ja ulkoistamalla joitakin toimintoja voi yritys saada käyttöönsä ulkoiset mahdollisuudet. Ulkoistaminen voi olla kannattavaa, jos yhteistyökumppani tekee työn kannattavammin. Yrityksen tulee muuttaa omia asenteita uhkia kohtaan, niin että ne siirretään mahdollisuuksien piiriin. Toisin sanoen uhat pitäisi yritysten sisällä käsitellä mahdollisuuksina. (Viitala & Jylhä 2006, 59-60.)

Vahvuudet (omat)	Heikkoudet (omat)
Mahdollisuudet (ympäristön)	Uhat (ympäristön)

Kuvio 1. Swot-analyysi (Lipiäinen 2000,46).

4.4 Strateginen suunnittelu

Onnistu strategiassa kirjassa (2010) on annettu toimiva muistisääntö yrityksen hyvälle visiolle. ”RYTMI” sana on lyhennelmä sanoista: realistinen, ymmärrettävä, toiminnallinen, mitattavissa ja innostava. Toiminta-ajatus eli toiminnan lähtökohta määrittää sen, mitä yritys tekee,

miksi se on olemassa ja asiat, joita yritys pitää tärkeänä (arvot). (Lindroos & Lohivesi 2010, 20-29.)

Strategia sisältää erilaisia pohdintoja ja toimenpiteitä, joilla yritys pyrkii saavuttamaan lii-keideassa määritellyt tavoitteet. Toimintaympäristön muutosten varalta strategian tulee si-sältää toimintasuunnitelman. Strategia määrittyy eri aloilla eri tavalla, näitä linjauksia voivat olla asiakaslähtöisyys, kustannustehokkuus, liiketoimintamalli tai näiden yhdistelmä. Linjau-sien tarkoituksena on tukea yritystä ja vahvistaa kilpailuasemaa. Nykyisin kilpailuetu rakentuu yhä useammin innovatiivisten liiketoimintamallien luomiseen ja asiakaslähtöisyyteen. (Kuuse-la & Neilimo 2010, 12-13.) Yrityksen strategian prosessiin kuuluu viisi työvaihetta, joita ovat: tiedonkeruu ja analysoinnin vaihe, strategian määrittelyn vaihe, strategisten projektien suun-nitteluvaihe, strategian toteutusvaihe sekä seurannan, arvioinnin ja päivityksen vaihe. Yrityk-sen strategian laatiminen aloitetaan tiedonkeruulla yrityksen sisäisistä ja ulkoisista tekijöistä jonka jälkeen saadut tiedot analysoidaan. (Lindroos & Lohivesi 2010, 29-30.) Tunnetuin tie-donkeruu- ja analysointimenetelmä on varmasti SWOT analyysi, josta kerrotaan lisää luvussa 4.3 Riskien ja mahdollisuuksien arviointi.

Yrityksen strategian määrittelyssä on tärkeää, että yrittäjällä on tarkka visio, mihin tähdä-tään. Strategian määrittelyvaiheessa on hyvä ottaa huomioon keinot, jolla strategian toteu-tumista ja onnistumista seurataan ja arvioidaan. Yleensä yksinkertainen strategia on paras, kunhan se on tarpeeksi haastava. Strategian määrittelyvaiheen tuloksena tulisi saada doku-mentti, johon on kirjattu päätökset ja keinot niiden toteuttamiseksi. (Lindroos & Lohivesi 2010, 29-30.)

5 Markkinointisuunnitelma liiketoiminnan tukena

Markkinointisuunnitelma on yksi liiketoimintasuunnitelman tärkeimmistä osista. Markkinointi-suunnitelman avulla pyritään saamaan sijoittaja vakuuttuneeksi liiketoimintasuunnitelman kannattavuudesta ja että liikeidealle on olemassa markkinat. Liiketoimintasuunnitelmaan ei ole tarkoitus kirjata täydellistä markkinointisuunnitelmaa, vaan siihen tulee kuvata selkeästi, minkälaiset markkinat liikeidealle on, minkälainen on yrityksen hinnoittelustrategia ja miten tuotteen jakelu järjestetään. (McKinsey & Company 2000, 67-68.) Markkinointisuunnitelmaan tulee myös kirjata, miten markkinointi toteutetaan yrityksessä, esimerkiksi mitä kanavia käy-tetään ja kuka vastaa markkinoinnista. Markkinointisuunnitelmassa tulee myös olla kirjattuna yrityksen myyntitavoitteet. (Viitala & Jylhä 2008, 61-62.) Markkinointisuunnitelmaa tehtäessä on tärkeää asettua tulevien asiakkaiden asemaan, omaksua heidän tapansa ajatella ja omak-sua tunneperäiset asenteet. Tuotteen menekkiä voi olla vaikea arvioida, mutta kilpailijoiden ja markkinoiden perinpohjainen analysointi voi parantaa ennusteiden tarkkuutta. (McKinsey & Company 2000, 67-68.) Markkinointisuunnitelmassa tulee määritellä tarkkaan asiakashyöty ja

yrittäjän tarkoitus asiakkaan näkökulmasta. Tämän jälkeen yrityksen tulee päättää toiminnot joilla saavutetaan kyseinen asiakashyöty ja miten niistä saadaan toimiva liiketoimintamalli. (McKinsey & Company 2000, 85.)

Ideasta kasvuyritykseksi- kirjassa (2000, 67-84) neuvotaan tekemään markkinointisuunnitelma neljässä vaiheessa: markkina- ja kilpailija-analyysi, kohdemarkkinoiden määrittäminen, markkinointistrategian laadinta ja asiakassuhteiden hallinta. Markkina- ja kilpailija-analyysivaiheessa analysoidaan kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet, sekä tutustutaan entistä tarkemmin valitseviin markkinoihin. Markkinointisuunnitelman kolme tärkeintä kysymystä ovat: millainen kilpailutilanne on ja mikä on markkinoiden koko ja kasvuvauhti? Markkinoiden kokoa on suhteellisen helppo arvioida, jos vastaavia tuotteita on jo markkinoilla. Jos tuote on täysin uusi, on markkinoita vaikeampi arvioida. Uuden tuotteen tapauksessa markkinoiden koon arviointi kannattaa tehdä mahdollisten asiakkaiden määrän perusteella. Harvoin on tilannetta, ettei yrityksellä olisi vastassaan kilpailijoita ja, jos se aikoo pärjätä kilpailussa mukana, on sen selvitetävä markkinoiden tärkeimmät toimijat, näiden markkinaosuudet, toimintatavat sekä niiden vahvuudet ja heikkoudet. Yrityksen tulisi myös arvioida, onko markkinoille tulossa lisää kilpailijoita ja onko niillä vaikutusta yrityksen menestymiseen. Sijoittajia ajatellen tärkeintä on kuvata, miksi juuri oma yritys on kilpailevia yrityksiä parempi. (McKinsey & Company 2000, 68-71.)

Kohdemarkkinoiden valinnassa on tärkeitä tunnistaa markkinoilta yrityksen kannalta kiinnostavat eli maksuvalmiit ja helposti saatavilla olevat asiakkaat. Asiakkaat maksavat yrityksen tuotteista tai palveluista, ja he hyötyvät niiden ostamisesta eniten. Markkinointikielessä puhutaan kohdemarkkinoiden valinnasta ja niiden määrittämisestä. Markkinointisuunnitelmaan tulee sisällyttää arvio kokonaismarkkinoista, markkinaosuudesta ja kohdemarkkinoista. Lisäksi tulee arvioida edellä mainittujen asioiden tulevaisuuden näkymiä. Hyvässä markkinointisuunnitelmassa tulee olla eriteltynä asiakaskunta, erityisesti taloudellisesti kiinnostavat asiakkaat, sekä arvioitu markkinaosuus ja myynti näiden asiakkaiden keskuudessa. Markkinointikielessä tarkoitetaan asiakassegmentoinnilla sitä, että jaetaan potentiaaliset asiakkaat ryhmiin, koska ei ole taloudellisesti järkevää mukauttaa mainontaa kutakin asiakasta varten erikseen. Asiakkaat jaetaan tiettyjen kriteerien mukaan ryhmiin, joita ovat esimerkiksi tulotaso, ikä, elämäntyyli ja tuotteen käyttötapa. Kriteerit ovat onnistuneita, jos niiden tuloksena syntyy asiakasryhmiä, jotka ovat mahdollisimman suuria ja yhdenmukaisia. Kriteereitä valittaessa tärkeintä on tunnistaa asiakkaiden ostokäyttäytymiset, jotta myynti olisi tarpeeksi tehokasta. Segmentointi on järkevää, koska se auttaa laatimaan markkinointistrategian ja auttaa määrittämään tuotteen mahdolliset markkinat. Liiketoimintasuunnittelun tärkein kysymys on, kuinka suuri markkinaosuus ja myynti pystytään saavuttamaan viiden ensimmäisen vuoden aikana. Tässä yhteydessä kannattaa myös miettiä, pystyykö kilpailijoilta houkuttelemaan asiakkaita

oman tuotteen pariin. Markkinointisuunnitelmaan tulee myös kirjata, kuinka yritys erottuu kilpailijoistaan. (McKinsey & Company 2000, 71-75.)

Markkinointisuunnitelmassa tulee olla kirjattuna markkinointistrategia, jolla yritys aikoo saavuttaa asetetut tavoitteet markkinoilla. 4P-mallin mukaan markkinointitoimenpiteet ryhmitellään neljään luokkaan, joita ovat tuote, hinta, jakelu ja viestintä. 4P-mallissa tuotteella tarkoitetaan tuoteideaa, joka jo itsessään on antanut jonkinlaisen kuvan ominaisuuksistaan. Yrityksen tulee päättää asiakassegmenttien analysoinnin jälkeen, että vastaako tuote asiakkaiden tarpeita vai tuleeko sitä muuttaa jollakin tavalla. Samalla tulisi pohtia, tuleeko kaikille asiakassegmenteille tarjota samaa tuotetta vai olisiko järkevämpää mukauttaa tuotetta tarpeita vastaavaksi. Tuotteen hintaa pohdittaessa yrityksen tulee analysoida, mikä olisi järkevä hinta tuotteelle ja minkälaista strategiaa käytetään hinnoittelun suhteen. Jokainen yritys haluaa saada maksimaalisen tuoton tuotteestaan tai palvelustaan, mutta tuotteen korkein mahdollinen hinta ei välttämättä ole samassa suhteessa tuotteen valmistuksesta aiheutuneiden kustannusten kanssa. Tuotteen valmistuksesta aiheutuneiden kustannusten ja hinnan välinen ero määrää voiton. (McKinsey & Company 2000, 75-78.)

Tuotteen hinnoitteluun vaikuttaa myös kilpailijoiden hinnoittelu sekä se, kuinka paljon tuote tuottaa asiakkaalle hyötyä. Liikeideaan itseensä pitäisi olla määritelty, kuinka paljon asiakas hyötyy tuotteesta tai palvelusta. Yrityksen hinnoittelustrategia riippuu sen tavoitteista: jos yritys haluaa päästä markkinoille nopeasti, tulee sillä myös olla edullisemmat hinnat kuin kilpailijoilla. Jos taas yritys haluaa käyttää niin kutsuttua kermankuorintastrategiaa, saa se jo alkuvaiheessa parhaan mahdollisen tuoton. Usein myös tällainen strategia herättää kuluttajan nostamaan tuotteen paremmaksi kuin kilpailijoiden, koska sillä on korkeampi hinta. Korkeammat hinnat tuovat yrityksille myös korkeammat katteet ja antavat mahdollisuuden rahoittaa itse kasvunsa. Tässä strategiassa on usein kyse niin sanotuista luksustuotteista, joten alkuihminen pystytään pitämään pienempinä, koska kysyntäkin on yleensä pienempää. Tämä strategia antaa mahdollisuuden yritykselle siirtyä aggressiivisempaan hinnoitteluun, jos markkinat niin vaativat. (McKinsey & Company 2000, 75-78.)

Jakelu ja sen järjestäminen on tärkeä osa yrityksen markkinointipäätöksiä. Jakelukanavan valintaan vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi tuotteen hintaluokka, ovatko asiakkaat yksityishenkilöitä vai yrityksiä ja kuinka paljon asiakkaita on olemassa. Yritys voi hoitaa jakelun itse tai sitten se voi käyttää erillistä jakeluyritystä. Mahdollisia jakelukanavia ovat vähittäismyymälät, tukkuliikkeet, omat myyntipisteet, Internet ja niin edelleen. Markkinointiviestinnällä on suuri merkitys yritystoiminnassa ja se on keino saada asiakkaiden huomio. Viestintää suunniteltaessa on otettava huomioon viestinnän kalleus ja sen takia se täytyy kohdentaa mahdollisimman tarkasti. (McKinsey & Company 2000, 75-82.)

Yritykselle on tärkeää hoitaa asiakassuhteensa kunnolla. Yritystoimintaan kuuluu merkittävänä osana uusien asiakkaiden hankinta ja niiden suhteiden ylläpito. Jos yritys onnistuu asiakashallinnassa oikein, niin sillä on uskollinen asiakaskunta, joka omalta osaltaan markkinoi tuotteita tai palveluita suosittelemalla niitä. Asiakashallinnan olennainen osa on hallita asiakassuhteet ja erottaa toisistaan kannattavat ja kannattamattomat asiakkaat. Kannattamattomiin asiakkaisiin kuuluu yrityksen resursseja enemmän kuin yritys saa myyntituottoja heiltä. Yksi tapa saada nämäkin asiakkaat kannattaviksi on nostaa hintoja. (McKinsey & Company 2000, 83.)

6 Yritystoiminnan rahoitus ja kannattavuus

6.1 Rahoitus

Yritys voi hankkia varoja useista eri lähteistä, pääoma voi olla omaa tai vierasta. Oma pääoma jaetaan ulkoiseen ja sisäiseen pääomaan. Ulkoisella pääomalla tarkoitetaan pääomaa, joka on hankittu osakkeita myymällä ja sisäisellä pääomalla tarkoitetaan tuottoa, joka on hankittu liiketoiminnasta voittona saadulla kassavirralla. Omaan pääomaan perustuva rahoitus tuottaa sijoittajilleen äänioikeuden yhtiökokouksessa, mutta konkurssitilanteessa sijoittaja on huonoimmassa mahdollisessa asemassa. Osinkoja voidaan jakaa vain, jos yrityksellä on vapaita omia pääomia sen jälkeen kun tilikauden tuloksesta ja vapaasta pääomasta on vähennetty korot ja verot. Hyvänä puolena voidaan pitää sitä, että jos yritys on reilusti voitolla, ovat osingotkin merkittäviä osakkeenomistajille. Lainanantajan asema on pienempiriskisempi oman pääoman ehtoisessa rahoituksessa, koska korkomaksut on maksettava riippumatta siitä, meneekö yrityksellä hyvin vai huonosti. Toisaalta velanantaja ei hyödy yrityksen menestyksestä, koska korko on aina ennalta sovittu eikä yritys maksa ennalta sovittua suurempaa korkoa. Yrityksen kannalta oma pääoma on vierasta pääomaa kalliimpaa, mutta siinä on suuremmat tuotto-odotukset. Vieraaseen pääomaan eli lainarahaan liittyy pienemmät riskit ja pienemmät tuotto-odotukset. Vieras pääoma on usein halvempaa, kuin pääoman ehtoinen rahoitus. Vieraan pääoman ehtoisessa rahoituksessa ei rahoittajalla ole päätösvaltaa yrityksen asioissa. Vieraalla pääomalla on myös selkeä veroetu omaan pääomaan verrattuna, koska korkomaksut ovat verovähennyskelpoisia. Vieraaseen pääomaan liittyy kuitenkin riskejä, koska sijoittajat haluavat korkean tuoton riippumatta siitä, onko yrityksellä ollut hyvä vai huono vuosi. Oma pääoma on tässä suhteessa joustavampaa, koska huonona vuotena osinkoja voidaan pienentää tai niitä ei tarvitse maksaa ollenkaan. (Knüpfer & Puttonen 2009, 29-38.)

Yritys voi rahoittaa toimintaansa myös niin sanotulla välirahoituksella, jossa on sekä oman että vieraan pääoman piirteitä. Tyypillisiä välirahoitusinstrumentteja ovat optiolaina, vaihtovelkakirjalaina, pääomalaina ja etuosake. Optiolainalla tarkoitetaan lainaa, jossa sijoittaja

saa velkakirjan mukana yhden tai useamman optiotodistuksen eli warrantin. Sijoittajan on mahdollista ostaa optiotodistuksella yhtiön osakkeita ennalta määrätyllä hinnalla. Optiolaina on niin sanottu bullet-laina, eli se maksetaan takaisin yhdessä erässä laina-ajan päätyttyä. Sijoittajan lainaosuudelle maksetaan yleensä alhaista korkoa, mutta tällä on mahdollisuus hyötyä osakekurssin noususta. Vaihtovelkakirjalaina eli vvk-laina on velkakirja, jonka yritys laskee liikkeelle. Velkakirja voidaan vaihtaa yrityksen osakkeisiin, jolloin velkoja luopuu korkojen ja pääoman saamisoikeudesta. Velkojasta tulee myös yhtiön osakkeenomistaja. Pääomalaina on pääomaan rinnastettavaa rahoitusta. Lainalle maksetaan korkoa ja pääomaa vain, jos yhtiölle jää täysi kate sidotulle omalle pääomalle. Yritys ei voi antaa vakuutta lainan pääoman tai koron maksamisesta. Pääomalaina eroaa omasta pääomasta sillä, että siihen ei liity äänioikeutta yrityksen asioissa. Pääomalaina on yrityksen näkökulmasta rahoitusmuoto, jonka kustannus on oman ja vieraan pääoman välissä. Etuosakkeet ovat osakkeita, joille maksetaan ennaltasovitun suunnitelman mukaan osinkoa. Etuosakkeisiin ei yleensä liity äänioikeutta paitsi jos osingonmaksu on jäänyt suorittamatta. Konkurssin yhteydessä osakkailla on etuoikeus yrityksen tuottoihin ja varoihin. (Knüpfer & Puttonen 2009, 39-47.)

6.2 Kannattavuus

Kannattavuus on tärkeä mittaamisen, analysoinnin ja seurannan kohde. Analysoimalla kannattavuutta saadaan käsitys kannattavuuden asteesta. Kannattavuustarkastelussa pyritään mittaamisen ja siihen liittyvän analysoinnin avulla saamaan ymmärrys kannattavuuden asteesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Periaate kannattavuuden arviointiin on verrata tuloksia menoihin. Yritykselle koituu menoja tuotteiden tuottamisesta ja täsmälliset johtopäätökset kannattavuudesta kannattaa tehdä menoista, jotka ovat aiheutuneet tulojen hankinnasta. (Alhola, K., Lauslahti, S. 2009, 20.)

7 Opinnäytetyön toteutus

Päätin tehdä liiketoimintasuunnitelmamallin itse, koska koin sen parhaaksi vaihtoehdoksi. Tässä vaihtoehdossa liiketoimintasuunnitelmamalli tukee mielestäni hyvin työni teoriaosuutta. Liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena on tuottaa hyödyllistä tietoa Oy Kaffefentralen Ab yhteyteen perustettavasta kahvipaahdimosta. Liiketoimintasuunnitelmaa aloittaessani aloitin etsimällä teoriaa paahtimoalasta yritystoimintana, jossa huomioin myös elintarvikelain vaikutukset paahtimotoimintaan (ks. 3.3, s.10).

Kirjoitin teoriaa ympäristö-, kysyntä- ja kilpailija-analyysistä, jotka ovat tärkeitä työkaluja uutta yritystä perustettaessa ja liikeidean analysointiin. Liikeidean on oltava toimiva, koska se määrittelee yrityksen tavan tehdä liiketoimintaa. Teorian pohjalta tein kattavat analyysit kahvipaahdimolle. Arvioin yrityksen riskejä ja mahdollisuuksia SWOT-analyysillä, koska se on

mielestäni yksinkertainen ja toimiva arviointikeino. Yritystoiminnan rahoituksesta ja kannattavuudesta kirjoitin luvussa kuusi. Teorian pohjalta pystyin tekemään realistiset investointi-, rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat.

Markkinointi- ja viestintäsuunnitelmassa pohdin ensimmäisen vuoden toimenpiteitä myynnin ja yrityksen näkyvyyden lisäämiseksi. Paahtimon strategia- luvussa pohdin paahtimon toimintaa liiketoiminnan alkaessa ja kerroin arvoista sekä visioista.

Liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä yritin pitää mielessä, että suunnitelmasta olisi hyötyä yritykselle ja että se olisi toteuttamiskelpoinen.

8 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

8.1 Lähtökohtatilanne

Oy Kaffecentralen Ab on helsinkiläinen kahvitukkuriyritys, joka on ollut toiminnassa 90-luvulta lähtien. Yritys tuo maahan kahvia ja teetä, sekä näihin liittyviä tuotteita. Yrityksellä on kahviloita Helsingissä, joissa myydään yrityksen maahantuomia tuotteita. Oman kahvipaahtimon perustaminen on luonnollinen jatke tällaiselle yritykselle ja hyvä mahdollisuus saada kasvua yritykselle. Oman kahvin paahtaminen on nouseva trendi kahvialalla Suomessa ja ulkomailla.

8.2 Kahvipaahtimon liikeidea

Ideana on tuottaa oman paahtimon kahvia myyntiin yritysasiakkaille sekä yksityisasiakkaille. Mahdollisia asiakkaita ovat Kaffecentralenin valmiit asiakkaat ja tuorepaahtoimesta kahvista kiinnostuneet ihmiset. Kaffecentralenin paahtimo tuottaa kahvinsa itse ja hyödyntää Kaffecentralenin valmista asiakaskuntaa.

8.3 Analyysit

8.3.1 Ympäristöanalyysi

Huono taloudellinen tilanne Suomessa ja maailmalla voi vaikeuttaa yrityksen kasvua, koska kuluttajat ovat entistä tarkempia taloudestaan ja rahankäytöstä. Kahvin kuluttajamarkkinoilla on kuitenkin John Söderlundin mukaan havaittavissa nousua ja ihmiset ovat tulleet entistä kiinnostuneemmiksi tuotteiden alkuperästä ja tuotantotavoista. Kahvipapujen tilaaminen tarkoin valituilta yhteistyökumppaneilta ja kahvin paahtaminen itse lisäävät kuluttajien luottamusta. (J. Söderlund, henkilökohtainen tiedonanto 15.10.2012.)

Poliittista ympäristöä tarkasteltaessa tulee selvittää maan lainsäädäntöä, joka vaikuttaa yrityksen toimintaan. Taloudellisen ympäristön tarkastelussa kuvataan taloudellisia muuttujia, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan, näitä ovat muun muassa alueen tulotaso, työllisyys ja valuuttaratkaisut. Kuluttajakäyttäytymisen muutokset ja tapakulttuurin analysointi kuuluvat sosiaalisen ympäristön tarkasteluun. Teknologisen ympäristön tarkasteluun liittyy tietotekniikan käyttövalmiuksien ja tietoliikenneyhteyksien analysointi. (Suomen virtuaaliammattikorkeakoulu.)

8.3.2 Kysyntä- ja asiakasanalyysi

Kysyntä-analyysin tarkoituksena on selvittää, ketkä ovat potentiaalisia asiakkaita ja mitä tarpeita tuote markkinoilla tyydyttää. Analyysissä tutkitaan markkinoiden kokoa ja asiakkaiden ostokäyttäytymistä. (Suomen virtuaaliammattikorkeakoulu.)

Kuvaus tyypillisestä asiakkaasta:

Tyypillisiä asiakkaita ovat yksityisessä omistuksessa olevat ravintolat, trendikkäät kahvilat, erikoisruokakaupat ja pienet toimistot, esimerkiksi mainostoimistot ja it-alan toimistot.

Miten tällainen asiakas saavutetaan:

Asiakas saavutetaan parhaiten ottamalla tähän yhteyttä tai tekemällä asiakaskäynti. Asiakaskäynnillä voi antaa valikoiman kahvinäytteitä tai tarjota tilaisuuden cuppingiin, eli kahvin maistatukseen. Ravintola- ja kahvi-alan messut ovat myös tilaisuus tuoda Kaffecentralenin nimeä esille. Kaffecentralenilla on luotettava maine kahvipalveluiden tuottajana, joten jo pelkkä nimi tuo todennäköisesti paahtimolle asiakkaita.

Minkä asiakkaan tarpeen yrityksen tuote tyydyttää:

Yritys tarjoaa asiakkaille kaiken kahviin liittyvän aina kahvipavun paahtamisesta kahvikuppiin saakka.

Millainen markkinointi asiakkaaseen vaikuttaa:

Kaffecentralenin nimi on entuudestaan tuttu monille tuleville asiakkaille, joten tuleva paahtimo saa julkisuutta jo nimensä perusteella. Kaffecentralenin kokemuksen mukaan informatiivista ja puolueetonta tekstiä sisältävä uutisointi on yritykselle parasta mainosta.

Mikä on yrityksen markkinointialue:

Yrityksen markkinointialue on pääkaupunkiseutu ja Suomen suurimmat kaupungit.

Kuinka paljon asiakkaita on markkina-alueella:

Pääkaupunkiseudulla on kahviloita ja ravintoloita n. 1200. Näistä potentiaalisia asiakkaita on 20-30%. Potentiaalisia asiakkaita ovat ne, jotka käyttävät erikoiskahveja tai kilpailevien yritysten kahveja.

Paljonko asiakas on valmis käyttämään rahaa hankintoihin:

Yritysassiakkaat käyttävät keskimäärin 120 - 150 € kuukaudessa. Kahvila ja ravintolapuolella hankinnat tehdään menekin mukaan. Tyypillinen kahvila tilaa noin 500 €/kuukaudessa kahvia.

Mihin suuntaan markkinat ovat kehittymässä; onko näkyvissä kasvua vai taantumaa:

John Söderlund arvioi, että tällä hetkellä on näkyvissä kasvua ja vaikka yleistaantuma kiihtyisi, niin kasvua syntyy silti kahvila- ja ravintolapuolella. Kahvin hinta tulee nousemaan tulevaisuudessa, suurimmaksi osaksi tämä johtuu kahvintuottajamaiden omasta kahvin kulutuksesta. Uudet kahvinjuojamaat ovat väkirikkaat maat Japani, Kiina ja Intia. Kun kahvin trendikkyys kasvaa näissä väkirikkaissa maissa tulee hinta nousemaan. Kahvin tuotanto ei pysy kysynnän perässä. (J. Söderlund, henkilökohtainen tiedonanto 15.10.2012.)

Esiintyykö markkina-alueella ostouskollisuutta:

Ostouskollisuutta esiintyy todella paljon, sillä laadukas kahvi voi korostaa myös yrityksen imagoa ja se luo mielikuvia ja ihmiset ostavat imagoa sillä. Pienpaahdimoiden kahvit ovat aina niin sanottuja luksustuotteita. Se taas sitoo ihmisiä ostamaan samaa tuotetta. Tulevaisuudessa suodatinkahvi on nouseva trendi. Luomu- ja reilunkaupan kahvit ovat tällä hetkellä erittäin kovassa nosteessa, esimerkiksi monet suuret toimistot ovat alkaneet tilaamaan luomu- ja reilunkaupan kahveja.

8.3.3 Kilpailija-analyysi

Toimialalla olevat kilpailijat eritellään seuraavassa kaaviossa.

Yritys	Vahvat puolet	Heikot puolet	Huomautuksia
Kaffaroastery	<ul style="list-style-type: none"> • Laaja tuotevalikoima 	<ul style="list-style-type: none"> • Kahvin laatu vaihtelee. • Ei omaa toimitus- ja jakelukanavaa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tuotanto suurempi kuin kapasiteetti.
Cafetoria	<ul style="list-style-type: none"> • Osaavat hyvin kuluttajamyynnin. • Monessa kaupassa myynissä kahveja. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sijainti (Lohja). 	<ul style="list-style-type: none"> • Yritysmuoto: toiminimi
Johan&Nyström	<ul style="list-style-type: none"> • Laaja valikoima papuja 	<ul style="list-style-type: none"> • Ei ole kotimainen yritys • Paahtaa Ruotsissa 	<ul style="list-style-type: none"> • Suuryritys pienpaahdon imagolla Suomessa.
Helsingin kahvipaahtimo	<ul style="list-style-type: none"> • Uusi paahtimo • Tuo uusia makuja alalle. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pienimuotoista toimintaa. Aloitti toiminnan 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entinen Kaffaroasteryn perustaja.
Turun kahvipaahtimo	<ul style="list-style-type: none"> • Hyvä jalansija Turun lähiseudun markkinoilla. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vähän yritysasiakkaita (9) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kapea tuotevalikoima.
Mokkamestarit	<ul style="list-style-type: none"> • Pitkä kokemus kahvin paahtamisesta 	<ul style="list-style-type: none"> • Tampereella pienemmät markkinat kuin pk-seudulla 	<ul style="list-style-type: none"> • Yritys ”polkee paikoillaan” • Ei kovinkaan kaupallinen imago.

Kuvio 4. Kilpailija-analyysi Oy Kafferentralen ab Kahvipaahtimo

Pienpaahtimoalalla on ollut selkeästi näkyvillä nousevana trendinä suodatinkahvit kaikkine valmistustapoineen. Suodatinkahvista erityisesti luomu- ja reilunkaupan kahveissa on jo näkynyt kuluttajien tietoisuuden lisääntyminen ja puhtaiden elintarvikkeiden arvostus markkinoiden kasvuna. Esimerkiksi suuret toimistot eri aloilta ovat alkaneet tilata sekä työntekijöilleen että asiakkailleen luomu- ja reilunkaupan kahvia. Kahvialalla ei menesty enää nykypäivänä suppealla tuotevalikoimalla, vaan erilaisia kahviblendejä on hyvä olla useampia erottuakseen kilpailijoista. Erityisesti yritysasiakkaat vaativat kahvin lisäksi myös erilaisia teelaatuja. Kuluttajat ovat alkaneet vaatia yhä enemmän erilaisia kahvimakuja ja heidän tietoisuutensa erikoiskahveista on lisääntynyt. Kahvimakujen suuri kirjo on lisännyt tarvetta kahvi- ja kahvilaitetekoulutukselle. Tämä näkyy jo kilpailussa, sillä markkinoilla on paljon kysyntää koulutuksille. Koulutuksia järjestetään sekä yrityksille, että yksityishenkilöille. Koulutuksen suurimpana etuna yrityksille on se, että koulutettavat saavat positiivisen kuvan yrityksestä ja käyttävät todennäköisesti jatkossakin koulutuksen järjestävän yrityksen tuotteita. Yritysasiakkaat ovat jo pitkään tilanneet kaikki kahviin liittyvät palvelut samasta paikasta, esimerkiksi kahvinkeitimet, pesuaineet, kahvikupit, huoltopalvelut ja niin edelleen. Tämä on nouseva trendi koko alalla.

Miten yritys erottuu kilpailijoista

Oy Kaffecentralen Ab eroaa kilpailijoistaan palveluillaan ja imagolla. Kaffecentralen on palveleva yritys, joka tarjoaa kaikki kahvialan palvelut aina paahtamisesta kuppiin. Paahtimolla on tasalaatuista ja laadukasta kahvia monipuolisella valikoimalla, joka ei kuitenkaan ole liian laaja. Tämä helpottaa asiakkaan kahvivalintaa ja paahtimon toimintaa, jotta voidaan keskittää tietotaito tuotteen ominaisuuksien täyteen hallintaan. Liian laaja valikoima tuorepaahtoista kahvia hankaloittaa tuotantoa liian paljon. Kahvin tasalaatuisuus on helpommin kontrolloitavissa, kun valikoima on sopivassa suhteessa yrityksen kokoon. Paahtimo erottuu kilpailijoista myös vahvalla tietotaidolla. Kaikki erikoiskahvit eivät välttämättä maistu kuluttajalle, joka on tottunut juomaan niin sanottua normaalia kahvia eli vaaleapaahtoista kahvia. Valikoimista löytyy tummapaahtoisia kahveja jokaisen maulle ja markkinoiden parhailta kahvinvalmistuslaitteilla. Raaka-aineet eli kahvipavut ovat laadukkaita ja alkuperä on tarkasti tiedossa. Paahtimon perustamisvaiheessa kilpailijoista erottuminen tapahtuu yritysmyyntin pitkällä kokemuksella ja valmiilla asiakassuhteilla, tuorepaahtoinen kahvi profiloidaan alussa tietylle asiakasryhmälle, jotta tuotteet tulisivat mahdollisimman hyvin tutuiksi asiakkaille. Myöhemmin asiakaskuntaa on tarkoitus laajentaa. Tuotannon puolella erotutaan kilpailijoista siten, että paahtin on oikein mitoitettu vastaamaan tuotantoa, ettei kahvipapua tarvitse paahtaa yötä päivää. Tarkoituksena on myös korostaa lähi- ja pientuotantoa markkinoinnissa, sillä se on voimakkaasti nouseva trendi.

Yrityksen tulee käyttää hyviä raaka-aineita, tuottaa tasalaatuisia kahvia ja kouluttaa henkilökuntaansa, jotta nämä osaavat antaa parasta palvelua asiakkaille. Yrityksellä tulee olla laaja valikoima tuotteita, mutta kuitenkin niin, että se on hallittavissa. Raaka-aineen tunteminen ja paahtamisen täydellinen osaaminen auttavat yritystä erottumaan kilpailijoista. Kaffecentralenilla on jo hyvä imago, joten palvelun ja tuotteiden pitäminen samalla tasolla vahvistaa sitä. Tuotteiden valinta tulee olla asiakkaalle helppoa ja on myös muistettava, että ”tavalliselle” kuluttajalle ei välttämättä maistu sama kahvi kuin ”ammattilaiselle”. Lähi- ja pientuotanto on nouseva trendi, joten Kaffecentralenin kannattaa edelleen panostaa näihin tuotteisiin markkinoinnissa.

8.3.4 SWOT- analyysi kahvipaahtimosta

Kaffecentralenin vahvuutena on vahva brändi ja vakiintunut uskollinen asiakaskunta. Ammatitaitoinen asiakaspalvelu on myös Kaffecentralenin vahvuus. Heikkouksina voidaan pitää kokemattomuutta kahvipaahtimoalalla ja, että toiminta-alue on kokonaan uusi. Mahdollisuuksina voidaan nähdä uudet kahvimaut ja kahvialan nouseva trendi. Oman paahtimon kahvi saattaa myös tuoda uusia asiakkaita. Ympäristöstä nousevia uhkia ovat paahtimoalan kilpailijat ja kuinka tehdä tuotteesta sellainen, että se erottuu kilpailijoiden tuotteista. Uhkana voidaan myös pitää sitä, että asiakkaat eivät ota tuotetta omakseen eli tuote ei silloin vastaa asiakkaiden tarpeita.

Vahvuudet (omat)	Heikkoudet (omat)
<ul style="list-style-type: none"> • Vahva brändi • Valmis asiakaskunta • Asiakaspalvelu 	<ul style="list-style-type: none"> • Ei kokemusta kahvin paahtamisesta • Uusi toiminta-alue
Mahdollisuudet (ympäristön)	Uhat (ympäristön)
<ul style="list-style-type: none"> • Uudet kahvimaut • Uudet asiakkaat • Nouseva trendi 	<ul style="list-style-type: none"> • Tuote ei vastaa asiakkaiden tarpeita • Kilpailijat • Ei erotu kilpailijoista

Kuvio 3. Swot- analyysi Oy Kaffecentralen ab Kahvipaahtimo

8.4 Paahtimon strategia

Paahtimon strategiana on paahtaa toiminnan alussa laadukasta suodatinkahvipapua ja myöhemmin on tavoitteena alkaa paahtamaan myös espressopapua. Toiminnan alussa kahvia myydään vain omissa myymälöissä, jotta tuote tulee tunnetuksi asiakkaille. Myöhemmin tarkoi-

tuksena on tätä kautta löytää yritysasiakkaita, jolloin kahvi paahdetaan vain tilauksesta, jotta hävikin määrä olisi mahdollisimman pieni.

Kahvipaahtimon tärkeimpiä arvoja on ekologisuus. Paahtamamme kahvi tulee olemaan luomu- ja Reilun kaupan kahvia, sillä kuluttajat arvostavat sitä yhä enenevässä määrin. Tämä tuo huomattavaa lisäarvoa tuotteelle.

Paahtimon visiona on muutaman vuoden sisällä paahtaa kahvia yhä suurempia määriä ja saada tuotteelle tunnettavuutta. Päämääränä on saada paahtimon henkilökunnan osaamistaso sille tasolle, että kahvi on aina tasalaatuista ja samanmakuista vuodesta riippumatta, sillä sadot voivat vaikuttaa kahvin makuun.

9 Markkinointisuunnitelma

Oy Kaffecentralen Ab Kahvipaahtimon ensimmäisen vuoden markkinointi- ja viestintäsuunnitelma.

Toimenpide	Kohderyhmä	Tavoite	Ajankohta	Hinta	Vastuu
Paikallislehtimainos	Alueen asukkaat	Myynnin lisääminen	2014	500 €	Tj
Facebook-mainonta	Kaffecentralenin & paahtimon "tykkääjät"	Saada lisää tunnettavuutta	2014	Ilmainen	Tj
Tuotekuvasto	Yritysasiakkaat	Saada lisää yritysasiakkaita	2014	n.3 €/kuvasto	Tj
Gastro -2014 messut	Yritysasiakkaat	Saada lisää yritysasiakkaita ja tunnettavuutta	27-28.2.2014	2000 €	Tj

Kuvio 4. Ensimmäisen vuoden markkinointi- ja viestintäsuunnitelma Oy Kaffecentralen Ab Kahvipaahtimo.

10 Laskelmat

10.1 Investointilaskelma

Paahdin maksaa 30 000 €

Paahdinten poistoissa käytetään tasapoistoa ja paahdin vähennetään kirjanpidollisesti viidessä vuodessa 6000 €/a, eli 500 €/kk.

Muut investointiin liittyvät kulut on kirjattu tammikuun tulokseen kts yllä (rahtikustannukset Saksasta Suomeen 400 €, asennustyöt 650 €).

Oy Kaffecentralen Finland Ab on velaton yhtiö.

Vaihtoehtoja paahdinten rahoittamiselle ovat pankkilaina, osakkaiden sijoitus tai yrityksen oma investointi.

Oy Kaffecentralen Finland Ab on päättänyt sijoittaa paahdinteen omaa pääomaa eikä näin ollen muita rahoitusvaihtoehtoja tarvita.

10.2 Kannattavuuslaskelma

Tulosennuste, ensimmäinen vuosi 2014

Yritys: Oy Kaffecentralen Finland Ab

	tammikuu	helmikuu	maaliskuu	huhtikuu	toukokuu	kesäkuu	heinäkuu	elokuu	syyskuu	lokakuu	marraskuu	joulukuu	Yhteensä
Liikevaihto/ Myyntituotot	1000	1500	2700	3200	3000	2000	2000	3000	3500	3000	3500	7500	35900
Raaka-aineet (pavut/pakkausmateriaalit)	500	750	1350	1600	1500	1000	1000	1500	1750	1500	1750	3750	17950
Myyntikate	500	750	1350	1600	1500	1000	1000	1500	1750	1500	1750	3750	17950
Henkilöstökulut + sivukulut	3600	2950	2950	2950	2950	2950	2950	2950	2950	2950	2950	2950	36050
Markkinointikulut	0	500	3000	300	0	0	300	300	0	0	500	0	4900
Kalusto- ja tarvikkeet	1000	800	200	100	100	0	0	0	0	100	200	0	2500
Toiminnan muut kulut (paahdinten, papujen rahti)	600	200	250	250	250	200	100	100	250	250	250	250	2950
Toimintakate	-4700	-3700	-5050	-2000	-1800	-2150	-2350	-1850	-1450	-1800	-2150	550	-28450
Poistot (5v / 6000€ per vuosi)	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
Toiminnan tulos	-5200	-4200	-5550	-2500	-2300	-2650	-2850	-2350	-1950	-2300	-2650	50	-34450

Taulukko 1. Tulosennuste, ensimmäinen vuosi 2014.

- Ensimmäisenä vuotena suodatinkahvia myydään kuluttajille Kaffecentralenin myymälöissä. Keskimääräinen hinta on 13,5 €/kg.
- Liikevaihto on laskettu arvioidun myynnin mukaan, paketin koko on 500 g ja sen ulosmyyntihinta on 6,75 €/ paketti. Oy Kaffecentralen Finland Ab myy puolen kilon kahvipaketteja keskimäärin 300 kpl kuukaudessa. Ottaen huomioon tuotteen olevan uusi, laskimme myynniksi puolet tästä (paketteja myydään tammikuussa n. 150 kpl).

- Helmikuussa myynti nousee koska tuotetta on markkinoitu. Kesällä kahvia myydään kahviloissa vähemmän, koska loma-ajalla asiakkaat eivät käy kahviloissa yhtä tiheään kuin arkena.
- Syksyllä myynti kiihtyy ja joulumyynti on ensimmäisen vuoden paras kuukausi. Lokakuu on ollut aina Oy Kaffecentralen Finland Ab:ssa hiljaisin syksyn kuukausi, tämän takia myynti on heikompi silloin verrattuna muihin loppuvuoden kuukausiin.
- Raaka-aineissa kulut jakautuvat papujen ja pakkausten mukaan. Ostohinta pavuille on 6,10 €/ kg ja paketin kokonaiskustannukset ovat yhdelle paketille 0,45 € / paketti
- Henkilöstökulujen sivukulut sisältävät sotun, YeEL, työttömyysvakuutuksen, ryhmähenkivakuutuksen ja sairasmakuutuksen.
- Ensimmäisenä vuonna paahtimatoimintaan on varattu Kaffecentralenin yksi vakituinen työntekijä. Tammikuussa henkilöstökulut ovat suuremmat johtuen paahtimen asentamiskuluista.
- Vuoden 2014 suurin markkinointitoimenpide on paahtimon lanseeraus maaliskuussa Gastro 2014- messuilla. Tämän lisäksi toteutetaan paikallismarkkinointia mm ilmais-lehdissä ja teetetään myyntimateriaalia (mainos Kamppi Eira-lehdessä helmi- ja maaliskuussa, neljäsosisivun mainos maksaa 500 €. Myymälöihin tuotetaan jaettavaa materiaalia, joiden kulut tulevat huhti-, heinä-, elo- ja marraskuulle.
- Kalusto- ja tarvikkekulut sisältävät tarvittavat työkalut, työpöydän ja työtuolin. Helmikuussa toimintaa varten ostetaan oma kannettava tietokone sekä työntekijälle puhelin. Loppuvuonna kalusto- ja tarvikkeku-lu-rivi sisältää muun muassa paahtimen varaosia sekä muita vuosihuoltoon tarvittavia välineitä.
- Tammikuulle on kirjattu paahtimen asennuskulut sekä rahtikustannukset Saksasta Suomeen.
- Paahtimon tavoitteellinen kuukausittainen myyntikate on 50 % jokaisena vuonna.
- Ensimmäisen vuoden kokonaistulos on -34 450€. Miinusmerkkinen tulos johtuu uuden tuotteen lanseeraamisesta.

- Paahtimo halutaan tuoda markkinoille ja asiakkaiden tietoisuuteen mahdollisimman nopeasti ja sen markkinointiin käytetään ensimmäisenä vuonna 4900 €.
- Tämän lisäksi omistaja haluaa sitouttaa yhden työntekijän kokonaan paahtimoon, jotta tuotteen ja palvelun laatu olisi alusta asti laadukasta.
- Ensimmäisen vuoden miinusmerkkinen tulos rahoitetaan Oy Kaffecentralen Finland Ab:n omalla pääomalla. Yritys ei ole tehnyt muita suuria hankintoja, vaan päättänyt säästää varat paahtimeen.

Tulosennuste, vuosi 2015

Yritys: Oy Kaffecentralen Finland Ab

	tammikuu	helmikuu	maaliskuu	huhtikuu	toukokuu	kesäkuu	heinäkuu	elokuu	syyskuu	lokakuu	marraskuu	joulukuu	Yhteensä
Liikevaihto/ Myyntituotot	2500	4000	4000	5500	6000	4500	2000	6500	8000	8200	8500	14000	73700
Raaka-aineet (pavut/pakkausmateriaalit)	1250	2000	2000	2750	3000	2250	1000	3250	4000	4100	4250	7000	36850
Myyntikate	1250	2000	2000	2750	3000	2250	1000	3250	4000	4100	4250	7000	36850
Henkilöstökulut + sivukulut	2950	2950	2950	2950	2950	2950	2950	2950	2950	2950	2950	2950	35400
Markkinointikulut	0	500	0	300	0	0	300	300	0	0	500	0	1900
Kalusto- ja tarvikkekulut	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1800
Toiminnan muut kulut (mm rahti)	250	250	350	350	350	350	100	100	350	350	500	350	3650
Toimintakate	-2100	-1850	-1450	-1000	-450	-1200	-2500	-250	550	650	150	3550	-5900
Poistot (5v / 6000€ per vuosi)	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
Toiminnan tulos	-2600	-2350	-1950	-1500	-950	-1700	-3000	-750	50	150	-350	3050	-11900

Taulukko 2. Tulosennuste, toinen vuosi 2015

- Toisena vuotena suodatinkahvia myydään pääasiassa omissa myymälöissä kuluttajille, mutta jälleenmyyjiä ja yritysasiakkaita aletaan etsiä alkuvuodesta.
- Keskihinta tulee olemaan noin 14,5 €/kg johtuen raakapavun maailmanmarkkinahinnan noususta.
- Raaka-aineiden hinnat todennäköisesti nousevat 2 % -4 %
- Toisena vuotena jatketaan yhdellä kokoaikaisella työntekijällä.
- Markkinointia jatketaan paikallislehdissä ja sosiaalisessa mediassa, yritys jatkaa mainontaa Eira Kampi-lehdessä erikokoisin mainoksin. Marraskuussa panostetaan lisäksi uusiin mainoslehtisiin joita jaetaan asiakkaille. Näillä toimenpiteillä joulukauppa kiih-

tyy.

- Kalusto- ja tarvikeluihin kuuluu paahdinten vuosihuolto ja ylläpitokustannuksia.
- Toiminnan muut kulut sisältävät muun muassa papujen rahdin. Lisäksi loppuvuonna järjestetään asiakastilaisuus jossa kerrotaan toiminnasta. Tilaisuus järjestetään Oy Kaffecentralen Finland Ab:n tiloissa.

Tulosennuste, vuosi 2016

Yritys: Oy Kaffecentralen Finland Ab

	tammikuu	helmikuu	maaliskuu	huhtikuu	toukokuu	kesäkuu	heinäkuu	elokuu	syyskuu	lokakuu	marraskuu	joulukuu	Yhteensä
Liikevaihto/ Myyntituotot	9500	11000	12000	15000	15000	10000	8000	10000	15000	16000	15000	25000	161500
Raaka-aineet (pavut/pakkausmateriaalit)	4750	5500	6000	7500	7500	5000	4000	5000	7500	8000	7500	12500	80750
Myyntikate	4750	5500	6000	7500	7500	5000	4000	5000	7500	8000	7500	12500	80750
Henkilöstökulut + sivukulut	2950	2950	2950	2950	2950	2950	2950	2950	2950	2950	2950	2950	35400
Markkinointikulut	0	500	3000	300	0	0	300	300	0	0	500	0	4900
Kalusto- ja tarviketulut	1000	800	200	100	100	0	0	0	0	100	200	0	2500
Toiminnan muut kulut (mm rahti)	200	200	250	250	250	200	100	100	250	250	250	250	2550
Toimintakate	600	1050	-400	3900	4200	1850	650	1650	4300	4700	3600	9300	35400
Poistot (5v / 6000€ per vuosi)	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
Toiminnan tulos	100	550	-900	3400	3700	1350	150	1150	3800	4200	3100	8800	29400

Taulukko 3. Tulosennuste, kolmas vuosi 2016

- Kolmantena vuonna aloitetaan espressopavun paahdinta suodatinkahvipavun lisäksi. Keskimääräinen hinta tulee nousemaan 17 €/kg, koska espressopapu on hieman kalliimpaa ja raakapavun maailmanmarkkinahinta tulee todennäköisesti edelleen nousemaan.
- Kolmantena vuonna paahdinto on vakiinnuttanut markkina-asemaansa ja saavuttanut vakiintuneen asiakaskunnan.
- Maaliskuussa 2016 Oy Kaffecentralen Finland Ab lanseeraa uutena tuotteena espressopavun Gastro- messuilla
- Kolmantena vuonna paahdinta vaatii suuremman vuosihuollon joka tulee ajankohtaiseksi tammikuussa, tämä kulu sisältyy kalusto- ja tarvikeluihin. Helmikuussa kalusto- ja tarviketulut sisältävät uuden suuremman työpöydän sekä uusia työvälineitä.

11 Arviointi

Aiheen valinta oli minulle itsestäänselvyys, koska olen töissä kyseisessä yrityksessä ja sain valmiin aiheen toimitusjohtaja John Söderlundilta. Aihe on minulle erittäin mielenkiintoinen, koska koen kahvialan omakseni ja kahvipaahtimoalan tunteminen on erittäin tärkeää tämän hetkessä työssäni.

Lähdekirjallisuutta oli vaikea löytää paahtimotoiminnasta, mutta itse liiketoimintasuunnitelman teosta kirjallisuutta löytyi todella kattavasti. Ongelmaksi muodostui suuri määrä kirjallisuutta liiketoimintasuunnitelman teosta, joten oikeiden kirjojen valitseminen teoriaosuuteen oli haastavaa.

Opinnäytetyöprosessi on kestänyt syyskuusta 2011- huhtikuuhun 2013. Tässä välissä olen ollut täysipäiväisesti töissä Kaffecentralenilla, joten opinnäytetyön tekeminen on siitä syystä ollut hidasta. Prosessin aikana olen oppinut työssäni ja opinnäytetyötä tehdessäni kahvialasta ja yrityksen liiketoiminnasta todella paljon.

Laskelmien tekemisen koin alusta asti vaikeaksi ja laskelmien tekoon kului myös eniten aikaa. Laskelmista tein investointilaskelman ja kolmen vuoden tulosennusteen. Laskelmien tekemisestä opin kaikista eniten, koska aihe oli minulle vieras. Opin myös kuinka tärkeitä laskelmat ovat liiketoimintaa suunniteltaessa.

Opinnäytetyöhöni kuuluu teoriaosuuden lisäksi liiketoimintasuunnitelma, joka tukeutuu vahvasti teoriaosuuteen. Liiketoimintasuunnitelmassa en käyttänyt valmista pohjaa, vaan se muokkautui työn edetessä. Mielestäni siitä tuli hyvä ja toimiva malli paahtimon perustamisen työkaluksi.

Lähteet

Alhola, K., Lauslahti, S. 2009. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. Helsinki: WSOY.

Elintarvikevirasto 2011. Viitattu 9.12.2011.

http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/valmistus_ja_myynti/elintarvikelainsaadanto/

Elintarvikevirasto. 2011. Viitattu 9.12.2011.

http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/valmistus_ja_myynti/elintarvikelainsaadanto/elintarvikehuoneistot

Elintarvikevirasto. 2011. Viitattu 9.12.2011.

http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/valmistus_ja_myynti/pakkausmerkinnat/

edu.fi. Toimintaympäristö. 2011. Viitattu 7.12.2012.

<http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/toimintaymparisto.htm>

Finlex. 2011. Viitattu 9.12.2011.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20041084?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=pakkausmerkinn%C3%A4t%20elintarvike>

Finlex. 2011. Viitattu 9.12.2011.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060023?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=elintarvikelaki>

Joensuun yliopisto. 2011. Viitattu 9.2.2012.

<http://www.joensuu.fi/taloustieteet/opiskelu/RKomppula/osa3.pdf>

Joensuun yliopisto. 2011. Viitattu 7.2.2011.

<http://www.joensuu.fi/taloustieteet/markkinointi/kuluttajamarkkinointi/kul3main.htm>

kahvi.net 2011. Tiedote 24.3.2011 Kahvia juodaan Suomessa ennätysellisen paljon. Viitattu 9.12.2011. <http://www.kahvi.net/index.php?k=111034>

kahvi.net 2011. Paahdetun kahvin kulutus Suomessa. Viitattu 9.12.2011.

<http://www.kahvi.net/index.php?k=110973>

kahvi.net 2011. Raakakahvin ostaminen. Viitattu 9.12.2011

<http://www.kahvi.net/index.php?k=110903>

Knupfer, S. & Puttonen, V. 2011. Moderni rahoitus. Juva: Bookwell Oy.

Lipiäinen, T. 2000. Liiketoiminta uudella vuosituhanalla. Liiketoiminnan suunnittelu, markkinointi ja johtaminen uudella vuosituhanalla. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Lindroos, J-E. & Lohivesi, K. 2010. Onnistu strategiassa. Helsinki: WSOYpro Oy.

McKinsey & Company. 2000. Ideasta kasvuyritykseksi, käsikirja liiketoimintasuunnitelma laatimiseen. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Raatikainen, L. 2011. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita Prima Oy.

Suomen virtuaaliammattikorkeakoulu. 2006. Viitattu 15.2.2013.

http://www2.amk.fi/mater/kauppa_ja_talous/paatoksent_apuvalin/tehtaevae_4_ympaeristo_ympaerist_12621.html

Suomen virtuaaliammattikorkeakoulu. 2006. Viitattu 19.3.2012.

http://www2.amk.fi/mater/kauppa_ja_talous/markkinoinnin_perusteet/lyhyt_markkinointi_info_12536.html

Suomen virtuaaliammattikorkeakoulu. 2006. Viitattu 2.2.2013.

http://www2.amk.fi/mater/kauppa_ja_talous/markkinoinnin_perusteet/lyhyt_markkinointi_info_12536.html

Viitala, R. & Jylhä, E. 2008. Liiketoimintaosaaminen menestyvän yrityksen perusta. Helsinki: Edita.

Kuviot

Kuvio 1. Swot-analyysi (Lipiäinen 2000,46). Sivu 16

Kuvio 2. Kilpailija- analyysi Oy Kafferentralen ab Kahvipaahtimo. Sivu 23

Kuvio 3. Swot-analyysi Oy Kaffecentral Ab Kahvipaahtimo. Sivu 25

Kuvio 4. Ensimmäisen vuoden markkinointi- ja vientintäsunnitelma Oy Kaffecentralen Ab Kahvipaahtimo. Sivu 26

Taulukot

Taulukko 1. Tulosennuste, ensimmäinen vuosi 2014

Taulukko 2. Tulosennuste, toinen vuosi 2015

Taulukko 3. Tulosennuste, kolmas vuosi 2016

Liitteet

Liite 1. Paahdetun kahvin kulutus Suomessa. ([http://www.kahvi.net/index.php?k=110973.](http://www.kahvi.net/index.php?k=110973))

Vuosi	Kotimaan myynti/ tonnia	Tuonti/ tonnia	Yhteensä/ tonnia	Kulutus henkeä kohden /kg/v	väkiluku (1 000 henkeä)
1990	50 678	374	51 052	10,2	4 986
1991	49 979	1 063	51 042	10,0	5 014
1992	50 868	2 108	52 976	10,5	5 042
1993	50 792	934	51 726	10,2	5 066
1994	46 747	1 560	48 307	9,5	5 089
1995	40 715	1 775	42 490	8,3	5 108
1996	47 396	2 504	49 900	9,7	5 125
1997	44 617	2 723	47 340	9,2	5 140
1998	47 820	1 548	49 368	9,6	5 153
1999	48 091	2 520	50 611	9,8	5 165
2000	44 991	2 739	47 730	9,2	5 176
2001	47 280	2 397	49 677	9,6	5 188
2002	46 300	2 363	48 663	9,4	5 200
2003	47 057	2 867	49 924	9,6	5 213
2004	47 751	3 479	51 230	9,8	5 227
2005	46 871	4 379	51 250	9,8	5 245
2006	48 749	2 801	51 550	9,8	5 266
2007	48 745	2 509	51 254	9,7	5 288
2008	49 266	3 516	52 783	9,9	5 313
2009	48 300	4 524	52 824	9,9	5 351
2010	46 400	7 342	53 742	10,0	5 363