

Yrityksen perustaminen Aurinkorannikolle

Petra Malmi



Tekijä(t) Petra Malmi	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Yrityksen perustaminen Aurinkorannikolle	Sivu- ja liitesivumäärä 20 + 25
Opinnäytetyön otsikko englanniksi Starting a business in Costa del Sol	
<p>Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa Aurinkorannikolle perustettavalle ravintola-alan yritykselle liiketoimintasuunnitelma.</p> <p>Produkti aloitetaan perehtymällä kirjallisuuden ja sähköisten lähteiden kautta ravintola-alan liiketoimintaan ja kohdemaan, Espanjan, liiketoimintaympäristön kuvaukseen. Perehtyminen aloitetaan laajemmin yrittäjyydestä, sitten tarkemmin ravintola-alan yrittäjyydestä ja pääpaino lopulta on Espanjan yritystaloudessa toimimisessa.</p> <p>Raportissa on kuvattu produktin etenemistä kirjoittajan näkökulmasta. Kirjoittaja asuu produktin teon ajan Espanjassa, joten painopiste on käytännön kokemuksessa. Liiketoimintasuunnitelman laadinta etenee toteutuksen suunnittelun kautta analyysiin ja konkreettiseen toiminnan kehittelyyn.</p> <p>Pohdintaosuudessa käsitellään miten liiketoimintasuunnitelman laatimisen prosessi on onnistunut ja miten sitä voidaan vielä kehittää. Pohdinnassa korostuu myös millaista Espanjassa on toimia ja millainen tuleva toimintaympäristö tulee kokemuksien myötä käytännössä olemaan. Valmis opinnäytetyö tulee tukemaan yrityksen perustamisvaihetta tulevina vuosina ja toimimaan apuna mahdollista sijoitusta hankittaessa. Liiketoimintasuunnitelmaa tulee kuitenkin päivittää ajan myötä.</p> <p>Opinnäytetyössä produktina syntyvä liiketoimintasuunnitelma on salainen.</p>	
Asiasanat Aurinkorannikko, Espanja, liiketoimintasuunnitelma, ravintola-ala, yrittäjyys	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tausta ja tavoitteet.....	1
1.2	Keskeiset käsitteet	2
2	Yrityksen perustaminen.....	3
2.1	Yrittäjäksi ryhtyminen	3
2.2	Yrittäjyys ravintola-alalla	4
3	Espanja toimintaympäristönä	5
3.1	Lyhyesti Espanjasta	5
3.2	Talous.....	5
3.3	Byrokrazia.....	6
3.4	Verotus	7
3.5	Sosiaaliturva	9
4	Yrityksen perustaminen Espanjaan	10
4.1	Alussa huomioitavaa.....	10
4.2	Yritysmuodot.....	10
4.3	Yritysvakuutus.....	11
4.4	Rahoitus.....	11
4.5	Yrityksen rekisteröiminen	12
4.6	Ulkomaalaisten ravintolat Espanjassa	13
5	Liiketoimintasuunnitelman laatiminen	13
5.1	Liiketoimintasuunnitelma.....	13
5.2	Markkinatutkimus	15
5.3	Benchmarking	15
5.4	Segmentointi ja kohderyhmävalinta.....	16
5.5	Liiketoimintasuunnitelman laatimisen prosessi	17
6	Pohdinta.....	18
6.1	Johtopäätökset sekä kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset.....	18
6.2	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi.....	19
	Lähteet	21
	Liitteet.....	23
	Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma (salainen)	23

1 Johdanto

Opinnäytetyön aiheena on uuden yrityksen perustaminen Espanjaan, toimintaympäristön ja markkinatilanteen arviointi sekä yrityksen liiketoimintasuunnitelman laatiminen. Työ on produktityyppinen ja tuotoksena on aloittavan yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Produktin tuottaminen esitellään raportissa.

1.1 Tausta ja tavoitteet

Opinnäytetyön aihe on henkilökohtaisesti tärkeä ja ajankohtainen, koska kyseessä on oma yritys, joka olisi tarkoitus perustaa muutaman vuoden kuluttua. Lisäksi opinnäytetyön kirjoittamisen aikana asuin ja työskentelin kohdemaassa. Aihe liittyy vahvasti ravintola-alan ja yrittäjyyden laajempiin kokonaisuuksiin.

Opinnäytetyö on toiminnallinen ja se liittyy palveluyrityksen perustamiseen. Tavoitteena on luoda kattava liiketoimintasuunnitelma ravintola-alan yritykselle, joka ollaan perustamassa Espanjan Aurinkorannikolle. Liiketoimintasuunnitelmaa täydennetään markkinatutkimuksella ja benchmarkingilla, jotka suoritetaan kohdemaassa.

Produktilla on konkreettista hyötyä perustettavalle yritykselle ja sitä voidaan hyödyntää niin kohdeyrityksen suunnittelu- ja perustamisvaiheeseen kuin jatkossa toiminnan kehittämiseen. Opinnäytetyön raportissa avataan Espanjaa liiketoimintaympäristönä, yrityksen perustamisen ja analyysien suorittamisen teoriaa sekä suunnitellaan konkreettisesti yrityksen toimintaa. Yrittäjä voi analyysien perusteella pohtia Espanjaan lähdön kannattavuutta ja yrityssuunnitelman avulla arvioida liiketoiminnan käynnistämistä. Aiheen henkilökohtaisuuden vuoksi työssä on vahvasti oma näkemys mukana.

Yksi työn keskeisimmistä osista on markkinatilanteen arviointi ja kilpailijoiden kartoittaminen, joiden analyysit suoritetaan kohdemaassa. Vertaamalla yrityksen toimintaa muihin vastaaviin saadaan parempi suunnitelma yritykselle kehitettävälle strategialle ja kilpailueduille.

Opinnäytetyössä syntyy produktina perustettavalle yritykselle liiketoimintasuunnitelma. Yrityksen toiminnan tavoite ja kannattavuus selkenee liiketoimintasuunnitelman kehittämisen myötä ja suunnitelmaa voidaan käyttää hyväksi yrityksen perustamisvaiheessa sekä hakiessa yritykselle mahdollista sijoittajaa. Liiketoimintasuunnitelma on salainen.

1.2 Keskeiset käsitteet

Tässä alaluvussa on kuvattu opinnäytetyössä käytettäviä keskeisiä käsitteitä. Käsitteet liittyvät yrityksen perustamisen teoriaan ja yritystoiminnan analysoimiseen.

Benchmarking

Benchmarking (vertailuanalyysi tai esikuva-analyysi) on yrityksen toiminnan vertaamista mahdollisimman vastaavaan toimintaan. Käytännössä se voi olla esimerkiksi strategioiden tai työprosessien vertailua. Tarkoituksena on kyseenalaistaa oma toiminta ja oppia paremmilta. (e-conomic)

Liikeidea

Liikeidea on yrityksen oma, toiminta-ajatuksen mukainen tapa tehdä liiketoimintaa. Sen peruselementtejä ovat tuote, asiakasmarkkinat, toimintatapa ja tavoiteimago. Liikeidea on tiivistelmä yrityksen toimintastrategiasta. (Viitala 2008, s. 382)

Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma on jäsenelty kuvaus yrityksen markkinoista ja niiden mahdollisuuksista, toiminnasta ja toimintaperiaatteista sekä voimavaroista ja niiden kartuttamisesta. Suunnitelma osoittaa yrityksen palvelun tai tuotteen liiketoimintamahdollisuuden. (Viitala 2008, s.382) Liiketoimintasuunnitelma on elävä ja keskeinen työkalu niin yrityksen perustamisvaiheessa kuin yritystoimintaa kehittäessä. (Uusyrityskeskus a)

Markkinatutkimus

Markkinatutkimus on markkinoiden koon, jakautumisen ja kehittymisen selvittämistä. (Viitala 2008, s. 383)

Perheyritys

Perheyritys on omistukseltaan ja johtamiseltaan tietyn perheen määräysvallassa oleva liiketoiminta. (Viitala 2008, s. 384)

Yrittäjä

Henkilö, joka yksin tai yhdessä muiden kanssa harjoittaa liiketoimintaa, on yrittäjä. Toiminnan tavoitteena on riskiä kantamalla muuttaa liiketoimintamahdollisuus voitoksi. (Uusyrityskeskukset b)

2 Yrityksen perustaminen

Yrittäjyys on yritystoiminnan perusta, mutta myös omalla tavallaan elämäntapa. Tässä luvussa on keskitytty yrityksen perustamisessa vaadittaviin yrittäjäominaisuuksiin niin yleisesti kuin tarkemmin ravintola-alalla. Yrittäjyyden kuvaamisen on otettu henkilökohtainen näkemys.

2.1 Yrittäjäksi ryhtyminen

Yrityksen perustamisen suurimpia lähtökohtia ovat yrittäjäksi aikovan oma halu, tahto, yrittäjävalmiudet ja liikeidea, joiden varaan kannattava liiketoiminta rakennetaan. (Suomen Yrittäjät 2014) Yrittäjäksi ryhtymiseen vaikuttavat yleiset taustatekijät, henkilötekijät ja tilannetekijät. Yleisiä taustatekijöitä ovat työ- ja yrittäjäkokemus, perhetausta ja roolimallit. Henkilötekijöitä ovat persoonallisuus, arvot, asenteet ja henkilökohtaiset ominaisuudet. Tilannetekijöihin lukeutuu esimerkiksi muut tarjolla olevat työmahdollisuudet, suotuisa tilanne ja yrittäjätavallinen ilmapiiri. (Viitala 2008, s. 38)

Tutkimukset viittaavat siihen, että yrittäjyyteen valikoidutaan ja kasvetaan synnynnäisten ominaisuuksien, opittujen asioiden ja tilannetekijöiden kautta. Yrittäjäosaamisessa korostuvat toimialan tuntemus, bisnesvaisto, verkostot ja vuorovaikutusosaaminen, asiakas- ja markkinointiosaaminen, talousosaaminen ja ajanhallintataidot. (Viitala 2008, s. 43) Yrittäjältä vaaditaan myös tiettyjä ominaisuuksia. Yrittäjän on oltava rohkea, yhteistyökykyinen, ulospäinsuuntautunut ja täsmällinen. Yrittäjältä vaaditaan myös uskallusta ottaa vastuuta ja riskejä. Sitkeys, paineensietokyky ja vahva usko omaan liikeideaan auttavat yrittäjää eteenpäin. (Yrittäjät 2014) Yrittäjyyden kulmakiviksi voidaan tiivistää uskallus, motivaatio ja valmiudet. (Viitala 2008, s. 39)

Ennen yritystoiminnan aloittamista kannattaa yrityksen perustamisen ja pyörittämisen tietojen lisäksi selvittää omat aloitusmotiivit. (Viitala 2008, s. 39) Henkilökohtaisesti olen aina ollut kiinnostunut yrittäjyydestä yrittäjävanhempien kannustuksesta. Olen pitänyt yrittäjyyttä vahvana vaihtoehtona omalle ammattikehitykselle. Koen omaavani hyvät lähtökohdat yrittäjäksi ryhtymiselle, niin persoonallisuudeltani, asenteiltani kuin arvopohjaltani. Aurinkorannikoilla on myös suotuisa ilmapiiri uusille suomalaisyrittäjille ja muut työmahdollisuudet siellä onkin vähemmän houkuttelevampia.

Omien pohdintojeni tueksi tein Yritys-Suomen yrittäjyystestin (<https://oma.yrityssuomi.fi/entrepreneur-test>). Testin mukaan henkilökohtaiset ominaisuuteni ja tavoitteeni tukevat yrittäjäksi ryhtymistä. Henkilökohtaisilla ominaisuuksillani voisin

paikata puutteellista kokemusta toimialalta tai vähäistä tietoa toimintaympäristöstä. Asetan itselleni haastavia tavoitteita, uskon itseeni ja olen valmis pitkäjänteiseen ja tarmokkaaseen työhön.

Lisäksi tein Finnveran yrittäjyystestin (<http://finnvera.fi/static/yrittajatesti/>), joilla voi selvittää omia yrittäjävalmiuksia, etenkin yrittäjäosaamista, tietyllä toimialalla. Tein testin liiketoimintasuunnitelman laatimisen alkuvaiheessa ja peilasin omia vastauksiani myös ravintola-alaan. Finnveran testi vahvisti omaa uskoa kehitteillä olevasta liikeideasta ja sainkin testin avulla uusia ideoita liiketoimintasuunnitelman laatimiseen.

2.2 Yrittäjyys ravintola-alalla

Ravintola-ala on monipuolinen palveluammatti. Palveluyrityksissä liiketoimintaa ja asiakassuhteita tarkastellaan palvelunäkökulmasta: asiakas on aina oikeassa. (Ahonen 2009, s. 15) Ravintola-alalla asiakkuuden merkitys on aina keskeinen. Asiakkaat tulee tuntea, jotta toiminta voidaan täsmentää tietyille kohderyhmälle. Asiakassuhteet on ansaittava ja ne tulee pyrkiä pitämään. Asiakkailta saadaan paljon tietoa, mitä ovat heidän tarpeensa, toiveensa ja kokemuksensa yrityksen palveluista ja tuotteista. Heidän avullaan voidaan myös ennakoida kulutustottumusten muutoksia, jotka ovat ravintola-alalla yleisiä, mutta vaikeasti ennakoitavia. (Ahonen 2009, s. 17)

Ravintola-alalla on monia ominaispiirteitä, joista tärkeimpiä on kova kilpailu, työvoimavaltaisuus, matalat voittomarginaalit, suhdanneherkkyys ja jo aiemmin todettu dynaamisuus. Matala aloituskynnys lisää kovaa kilpailua, jota laajan tarjonnan vuoksi on paljon. Ravintola-ala perustuu täysin palvelulle, joten se vaatii paljon työvoimaa. Tämä osaltaan kasvattaa henkilöstökulujen osuutta kuluista. Ravintoloilla ei usein tehdäkään omaisuuksia, mutta kannattavalla liiketoiminnalla tavoitetaan kuitenkin riittävä toimeentulo. Myös talouden vaihtelut vaikuttavat paljon ravintolatoimintaan, joskin viiveellä. Heikko taloustilanne näkyy vähentyvänä kysyntänä, sillä ravintolatuotteet eivät ole välttämättömyyshyödykkeitä. Lisäksi alalle tyypillistä on työn fyysisyys, epäsäännölliset työajat, sesonkiluonteisuus ja liikepaikan huomattava merkitys. (Ahonen 2009, s. 20-23)

Hyvien yrittäjäominaisuuksien lisäksi myös itse ravintola-alalla toimiminen vaatii yrittäjältä tietynlaisia ominaisuuksia ja hyvää asennetta. Yrittäjän on oltava valmis palvelemaan erilaisia asiakkaita ja oleellisimpia taitoja ovat hyvät sosiaaliset taidot, palvelualltius ja joustavuus.

3 Espanja toimintaympäristönä

Ravintolatoiminnan aloittaminen vaatii perusteellista suunnittelutyötä ja uudessa toimintaympäristössä toimiminen aiheuttaa vielä omat riskinsä. Liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa tulee ottaa huomioon toimintaympäristön mahdolliset erityispiirteet. Tässä luvussa on perehdytty perustettavan yrityksen kohdemaahan.

3.1 Lyhyesti Espanjasta

Espanja on Lounais-Euroopassa sijaitseva perustuslaillinen monarkia, joka jakautuu 17 itsehallintoalueeseen. Espanja kuuluu euroalueeseen. (Europa.eu 2014) Maassa asuu noin 47 miljoonaa ihmistä, joista ulkomaalaisia on noin 5,6 miljoonaa eli noin 12 % väestöstä. (Könnilä 2014, s. 7) Yrityksen perustamissijaintina on Costa del Sol eli Aurinkorannikko, joka sijaitsee Välimeren rannalla Etelä-Espanjassa, Andalusiassa autonominen hallintoalueen Malagan maakunnassa eli provinssissa. (Könnilä 2014, s. 17) Aurinkorannikko on suosittu turistikohde ja siellä on laaja suomalaisyhteisö.

3.2 Talous

Espanjan talous on kärsinyt paljon maailmanalajaajuisen talouskriisin aikana. Maa oli jo vuodesta 2008 kärsinyt asuntokaupan laskusta, ja maahan oli kehittynyt asunto- ja luottokupla. Kuplan puhkeaminen johti talouden kriisiytymiseen niin alueellisella kuin valtiollisella tasolla. Talouden kannalta vaikeimpia kohtia ovat olleet työttömyys, pankki- ja rahoitusjärjestelmä sekä julkisen talouden tasapaino. (Suomen suurlähetystö 2014) Maastamuutto on kasvanut huomasti viime vuosina ja lama on näkynyt selkeästi palkkojen alennuksina, irtisanomisina, rikollisuuden kasvuna, lakkoiluna ja mielenosoituksina. (Könnilä 2014, s. 269)

Kriisistä selviämiseksi Espanja on toteuttanut monia uudistuksia. Maassa on tehostettu pankkivalvontaa, liberalisoitu taloutta ja uudistettu työmarkkinoita. Lisäksi menoja on pyritty leikkaamaan ja siten vähentämään valtiontalouden vajetta. Espanjan kilpailukyky on etenkin Euroopan sisällä kohentunut ja sen myötä vientiteollisuus on lähtenyt kasvuun. Vuoden 2013 loppupuolella talous kääntyi lievään kasvuun ja ennätyskorkealle nousut työttömyys hienoiseen laskuun. (Suomen suurlähetystö 2014) Vuonna 2014 talouden kasvuvauhti oli nopeinta sitten vuoden 2008. Ennuste koko vuoden talouskasvulle on 1,2 prosenttia ja vuodelle 2015 1,8 prosenttia. Tammi–maaliskuussa 2014 Espanjan bruttokansantuote kasvoi 0,4 prosenttia. (Helsingin Sanomat 1.5.2014) BBVA-pankin mukaan myös Andalusiassa talous olisi vuonna 2015 kasvamassa 1,8 prosentilla pääosin ulkomaan kaupan ansiosta. Pankin mukaan työllisyystilannekin paranee alueella vuosina 2014–2015

3,7 %. (Fuengirola.fi 5.12.2014.). Tämä ei kuitenkaan tarkoita, ettei Espanjan taloudellinen tila olisi edelleen huolestuttava. Esimerkiksi työttömyysasteen odotetaan pysyvän noin 20 prosentissa vuosia. (Helsingin Sanomat 1.5.2014)

Yrityksen menestyminen on hyvinkin riippuvainen yleisestä kysyntätilanteesta eli käytännössä trendeistä ja suhdannetilanteesta. Suhdannetilanteita arvioidaan yleisesti paljon ja niistä laaditaan useita tutkimuksia ja analyyskejä. Suhdanteilla on vaikutusta myös potentiaalisen kilpailun muuttumiseen, joka puolestaan vaikuttaa hinnoittelumahdollisuuksiin ja sitä kautta hinnoittelu- ja päätöksentekoriskeihin.

3.3 Byrokratia

Espanja on yksi Euroopan byrokraattisimmista maista ja maassa on laajalti tunnettu mañana-kulttuuri, eli asioiden hoidossa ei kiirehditä ja kaiken minkä voi tehdä huomenna, tehdään huomenna. Maassa vaaditaan paljon lupia, joiden hakeminen kannattaa aloittaa hyvissä ajoin, sillä niiden hankkimisen toimenpiteet saattavat kestää. Yritystoiminnan aloittaminen vie Espanjassa keskimäärin seitsemän kuukautta.

Euroopan Unionin kansalaiset voivat aloittaa yritystoimintaa Espanjassa ilman rajoituksia, kunhan heillä on hankittuna NIE-numero (Numero de Identificación de Extranjero). (Angloinfo 2014a) NIE-numero on ulkomaalaisen espanjalainen henkilötunnus, jolla hoidetaan kaikkia taloudellisia intressejä. Numeroa haetaan täyttämällä paikalliselta poliisiviranomaiselta saatava hakemuslomake ja toimittamalla se poliisilaitoksen ulkomaalaisosastolle. On hyvä varautua siihen, että numeron saanti voi kestää muutamasta viikosta muutamaan kuukauteen. Ulkomaalaisen NIE-numero toimii myös verotunnuksena, mutta yrityksille on oma verotunnuksensa. (Westerdahl 2001, s. 76) NIE-numeroa hankkiessa kannattaa aina ottaa selvää mitä sen hankkimiseen vaaditaan, sillä vaatimukset muuttuvat usein.

Residencia eli oleskelulupa on ulkomaalaisen oleskelulupa Espanjassa. (Westerdahl 2001, s. 76) Oleskelulupaa täytyy hakea pääasiallisesti aina, jos suunnittelee oleskelevansa Espanjassa yli kolme kuukautta (säännös vuonna 2015). Kuitenkin EU:n kansalaiset, jotka ovat maassa työntekijöinä, yrittäjinä, opiskelijoina tai eläkeläisinä ja kuuluvat Espanjan sosiaaliturvaan, voivat oleskella maassa pelkällä EU-passilla. (Hobbs 2005, s. 86) Recidencian hakeminen saattaa kestää 2-3 kuukautta. Hakemuksen voi tehdä ja jättää itse, mutta muuttuvien säännösten ja mahdollisen epävarmuuden vuoksi on parasta pyytää esimerkiksi gestorialta (selitetty seuraavassa kappaleessa) apua hakemisprosessiin. (Westerdahl 2001, s. 77) Oleskelulupia on eri kestoisia ja niitä täytyy tietyin väliajoin

uusia. Ajankohtaiset säännökset täytyy aina selvittää paikan päällä luvan hankkimista mietittäessä.

Gestoria on Espanjassa toimiva asiointi- ja palvelutoimisto. Gestorian kanssa kannattaa hankkia jatkuva yhteys, sillä sen avulla voi saada paljon apua niin henkilökohtaiseen kuin yritystoiminnan asioiden hoitoon. Palvelusta maksettava hinta on myös kohtuullinen ja sen avulla saattaa säästää muista yllättävistä kuluista, kun asioiden hoito varmasti menee oikein. Gestoria auttaa niin yritystoimintaa aloitettaessa kuin sitä kehitettäessä esimerkiksi lupa-asioissa ja vakuutuksissa sekä kaikkien lomakkeiden oikeanlaisessa täyttämässä ja palauttamisessa. Sieltä on mahdollista saada myös kirjanpitolpalveluita. (Hobbs 2005, s. 358-359)

Myös ravintola-ala on yleisesti melko luvanvaraista toimintaa. Ennen ravintolatoiminnan aloittamista täytyy selvittää etenkin Espanjan anniskelulainsäädäntö ja ravintoloissa vaadittavat yleiset järjestyssäännöt. Myös esimerkiksi tuoteturvallisuuden asetukset ja terveysuojelumääräykset tulee selvittää. (Ahonen 2009, s. 50) Jos ravintolassa suunnitellaan järjestettävän livemusiikki-esityksiä, tarvitsee niitäkin varten erityisen luvan. Saattaa myös olla, että ovet täytyy pitää tiukasti kiinni ääntä eristäen esitysten ajan, jottei kukaan ulkopuolinen pysty seuraamaan esitystä.

Espanjassa on hyvä myös hankkia itselleen asianajaja, jotta yritystoiminnan aloittaminen on hoidettu kaikkien säännösten mukaan oikein. Espanjan viranomaiset eivät epäröi sulkea yritystoimintaa, jos yksikin tarvittava lomake puuttuu. Asianajajaa hankkiessa kannattaa alkuun jo yrittää sopia tietyistä korvauksesta tai korvausprosentista, sillä palvelumaksut saattaa nousta muuten todella suuriksi. (Hobbs 2005, s. 359)

3.4 Verotus

Verotus on suomalaisten keskuudessa keskeinen puheenaihe. Espanjassa verotus on aina ollut melko minimaalista, esimerkiksi pienituloisia tai työkyvyttömyyseläkkeellä olevia ei ennen vuotta 2013 verotettu pääsääntöisesti ollenkaan. Monille tilanne on edelleen edullinen, mutta verotusta on alettu kiristämään. Suurituloisten osalta verotus saattaakin nykyään olla Suomenkin verotusta korkeampi. (Könnilä 2014, s. 266) Verotusta on kiristetty juuri etenkin ulkomaalaisten osalta, jotta estettäisiin ulkomaalaisten oman maan tuloveron väistäminen jättämällä ilmoittamatta osaa varoistaan ja tuloistaan. Maassa ulkomalaisille ei ole verohelpotuksia, vaan useimmiten heitä verotetaan samoin kuin espanjalaisia. (Hobbs 2005, s. 212)

Espanjan verotus on hyvinkin monimutkaista, joten asiantuntijan käyttö on veroasioiden hoidossa suotavaa. Verotuksen määräyksillä on myös tapana muuttua suhteellisen usein. (Hobbs 2005, s. 212-213) Espanjan verotus on luokiteltu kolmeen luokkaan: suoriin ja välillisiin valtionveroihin sekä kunnallisiin veroihin. (Westerdahl 2001, s 80)

Suorat valtionverot (muun muassa)

- Yksityisvero
- Yksityishenkilön ansiotulovero
- Omaisuusvero
- Perintö- ja lahjavero
- Ei-residenttien vero

Välilliset valtionverot (muun muassa)

- Arvonlisävero
- Tuontitulli

Kunnalliset verot (muun muassa)

- Siirto- ja leimavero
- Valmistevero
- Kiinteistövero
- Yritysten toimialavero
- Tievero
- Maan arvonnousuvero
- Vero liike- tai toimitilan avaamisesta (Westerdahl 2001, s. 80-81)

Espanjan arvonlisäveroa kutsutaan IVA:ksi. Myytävät hyödykkeet ja palvelut sisältävät aina arvonlisäveron, tosin maassa on myös tuoteryhmiä, jotka on kokonaan vapautettu IVA:sta. Näitä ovat esimerkiksi lääkäripalvelut, opetustoimi, jotkin yleishyödylliset ja sosiaaliset palvelut, päivähoitomaksut, vakuutusmaksut, lainanotto ja luotot. (Westerdahl 2001, s. 81) Espanjassa yleinen arvonlisäverokanta on 21 %, alennettu verokanta 14 % ja erityinen alennettu verokanta 4 %. (Veronmaksajain keskusliitto ry 2014a) Yrittäjän kannattaa säilyttää kaikki laskut ja kuitit, sillä niiden avulla voidaan hakea verovähennyksiä ja todistaa reklamaatiotapauksissa. (Westerdahl 2001, s. 82) Espanjassa kaikkien yritysten tulee ilmoittautua verovelvollisiksi. Yritysten pitää hankkia oma verotunnus, tehdä ja säilyttää laskut, pitää kirjanpitoa kaikista IVA-tapahtumista ja ilmoittaa neljännesvuosittain tai kuukausittain tulonsa. (Hobbs 2005, s. 407)

Espanjassa voi olla yleisesti verovelvollinen tai rajoitetusti verovelvollinen. Verovelvollisuuden määräytymiseen vaikuttaa henkilön oleskelustatus ja se, tulevatko tulot ei-kiinteästä vai kiinteästä toimipaikasta. Henkilöllä ei ole veroilmoitusvelvollisuutta, jos tuloista on suoraan pidätetty vero, mutta muuten henkilön on itse huolehdittava veronmaksusta. (Westerdahl 2001, s. 83-85)

Yritysvero koskee Espanjassa toimivia yrityksiä, jotka ovat oleskeluluvan alla maassa. Yritys katsotaan kuuluvan oleskelulupaansa, jos se on perustettu Espanjan lain alaisena, sen rekisteröity toimipaikka tai pääkonttori sijaitsee Espanjassa. Ei-residenttien yritysveron maksuun on erillinen laki. (Hobbs 2005, s. 404) Yritysveroaste Espanjassa vuonna 2014 on 30 %, (Veronmaksajain keskusliitto ry 2014b) mutta mahdolliset verohelpotukset kannattaa tarkistaa veroasioiden konsultilta. Yrityksien verotus usein kiristyy ensimmäisen toimintavuoden jälkeen. Tämän vuoksi monet espanjalaiset yritykset päivittävät tai muuttavat toimintaansa vuoden jälkeen, jotta välttäisivät verojen määrän kasvun.

Aloittaessa yritystoimintaa Espanjassa kannattaa kaikkia verojen ja muiden maksujen oikein hoitamisen kannalta hankkia kunnan kirjanpitäjä. Pienet yritykset voivat käyttää kirjanpidossaan gestorian tarjoamaa kirjanpitopalvelua. Isompien yritysten kannattaa kirjanpitäjän ohelle hankkia vielä veroasioiden konsultti, jotta yritys pysyy ajan tasalla muuttuvista verosäännöksistä. Espanjan laki vaatii, että kaikki yritykset hoitavat oman toimialansa kannalta vaadittavan kirjanpidon. (Hobbs 2005, s. 402)

3.5 Sosiaaliturva

Kaikkien Espanjassa toimivien yksityisyrittäjien ja yritysten omistajien tulee maksaa Espanjan sosiaaliturvamaksut. Yrittäjien sosiaaliturvamaksut ovat korkeampia kuin palkkatyöläisten ja heillä on myös huonommat edut. Esimerkiksi jos yritys kaatuu, yrittäjä ei ole oikeutettu saamaan työttömyystukea. Sosiaaliturvamaksun määrään voi itse vaikuttaa ja sen taso määrittää myöhemmin eläkkeen määrän. (Hobbs 2005, s. 408-409) Myös yritysmuoto voi vaikuttaa sosiaaliturvamaksujen määrään, joten ajantasaiset säännökset siitä tulee selvittää yritysmuotoa suunnitellessa.

Vähimmäisvaatimuksena espanjalaisen kansaneläkkeen saamiseen on 15 vuoden ajan maksetut ja täyden eläkkeen saamiseen 35 vuoden ajan maksetut sosiaaliturvamaksut. Eläkkeen maksimimäärä on 1 500 euroa kuussa, mutta sitä voi korottaa täydentävällä yksityisellä eläkevakuutuksella. (Westerdahl 2001, s. 239)

4 Yrityksen perustaminen Espanjaan

Tässä luvussa kuvataan mitä tulee ottaa huomioon, kun lähdetään perustamaan yritystä Espanjaan. Prosessi eroaa hieman Suomen tavoista, joten oikeaan käytäntöön on kiinnitettävä erityisen paljon huomiota.

4.1 Alussa huomioitavaa

Uuden yrityksen perustaminen Espanjaan ei ole niinkään yksinkertainen prosessi, vaan se vaatii paljon selvitettäviä asioita ja aikaa maan byrokraattisuuden vuoksi. Prosessi vaatii myös paljon pääomaa, sillä yleisten liiketoiminnan kulujen ja viranomaisasioiden hoidon lisäksi etenkin alkuvaiheessa saattaa paljonkin tarvita tulkki- ja asiantuntijapalveluita. (Könnilä 2014, s. 298) Liiketoimintaa käynnistettäessä on etenkin otettava selvää mitä kaikkia hallinnollisia toimenpiteitä on tehtävä. Valtiolle ja kunnille on erilaisia ilmoituksia ja ilmoitusten luonne voi riippua valitusta yritysmuodosta ja toimialasta. Toimenpiteistä perittävät maksut vaihtelevat kunnittain ja niissä voi olla suuriakin eroja. Yritysmuodosta riippuen perustamisprosessi voi kestää kolmesta kuuteen kuukautta. (Westerdahl 2001, s. 235)

4.2 Yritysmuodot

Espanjassa yritysmuodot ovat hieman erilaiset kuin Suomessa, joten yritysmuotoa valitessa tulee olla erittäin tarkka vertaillen niitä. Valitessa omaa yritysmuotoa ja yritystoiminnan aikanakin on hyvä konsultoida paikallista lakiasiantuntijaa, gestorjaa. (Angloinfo 2014b) On muistettava, että yritysmuodoilla saattaa olla täysin yritystoimintaan vaikuttavia piirteitä ja vaatimuksia, ja valinta määrittelee myös osakkeenomistajien vastuita, verotuksen määräytymistä ja sijoitetun pääoman määrää. (Hobbs 2005, s. 378) Tietynlaisia yrityksiä perustaessa on rajoituksia ja niitä varten tarvitaan Espanjassa lain mukaan erityislupa. Periaatteiltaan yritysmuodot jakautuvat kahteen pääryhmään: elinkeinonharjoittajiin, *empresarios individuales*, ja yrityksiin, eli juridisiin henkilöihin, *empresarios sociales*. (Westerdahl 2001, s. 233) Yleisimpiä yritysmuotoja ovat:

- yksityinen elinkeinon harjoittaja, *empresario individual*
- yksityinen yhtiö, *sociedad civil*
- avoin yhtiö, *sociedad colectiva*
- kommandiittiyhtiö, *sociedad colectiva*
- pienosakeyhtiö, *sociedad limitada*, S.L.
- osakeyhtiö, *sociedad anonima*, S.A.
- yhteisyritys, *comunidad de bienes*. (Angloinfo 2014b. & Westerdahl 2001, s. 233)

4.3 Yritysvakuutus

Espanjassa yritysvakuuteen voi Suomen tapaan sisällyttää sekä rakennuksen että irtaimiston. Myös vuokrattuun toimitilaan otetaan useimmiten vakuutus. Yrittäjän on suositeltavaa ottaa myös vastuuvakuutus. (Westerdahl 2001, s. 239) Vakuutuksien muoto muodostuu yritystoiminnan perusteella ja niitä on helppo muokkaila yrityksen tarpeiden mukaan. Useimmiten vakuudet kestää vuoden ja niiden mahdollinen automaattinen jatkuvuus kannattaa tarkistaa tarjoustä hyväksyttäessä. (Hobbs 2005, s. 410)

Yritysvakuutuksiin ja tietyn toimialan vakuutuksiin perehtyneitä vakuutusyhtiöitä on Espanjassa satoja ja yhtiötä valitessa kannattaa olla todella tarkka. Espanjassa vakuutusmyyjät työskentelevät usein komissioilla, joten he yrittävät tarjota vakuutuksia, jotka tuottavat vain heille eniten. Myös vakuutuspetoksia ilmenee usein. (Hobbs 2005, s.409)

4.4 Rahoitus

Monet ulkomailla liiketoimintaa aloittavat yrittäjät myy kaiken kotimaassaan ja sitoo kaiken uuden yritystoiminnan perustamiseen uudessa ympäristössä. Myös Espanjalaiset suosivat yhä edelleen perheen varojen hyödyntämistä yrityksen rahoittamiseen. On kuitenkin monia tapoja hakea rahoitusta yritykselleen myös Espanjassa. Ulkomaalaisena kannattaa kysyä paikallisilta neuvoa vaihtoehtoista ja käyttää gestorian tai kirjanpitäjän palveluita, jotta prosessi varmasti hoituu oikein. (Hobbs 2005, s. 394) Yrittäjällä kannattaa kuitenkin olla enemmän omaa rahaa käytettävissä ja yleensä sen tulisi riittää vähintään seitsemäksi kuukaudeksi yrityksen perustamisesta lähtien.

Myös ulkomaalaiset yrittäjät voivat hakea yrityksen perustamista varten lainaa espanjalaisista pankeista, mutta niiden saaminen on melko vaikeaa. Talouskriisi on entisestään tiukentanut pankkien lainojen antamista ja liiketoimintasuunnitelman on oltava tarkka lainaa hakiessa. Tarkkaan liiketoiminnan kassavirtaa analysoineille myönnetään paljon helpommin lainaa. Lainojen korkotasot vaihtelevat paljon ja lainan määrä ei saa olla enempää kuin mitä yritykseen on jo sijoitettu. Yleisin takaisinmaksuaika on viisi-seitsemän vuotta. (Hobbs 2005, s. 298)

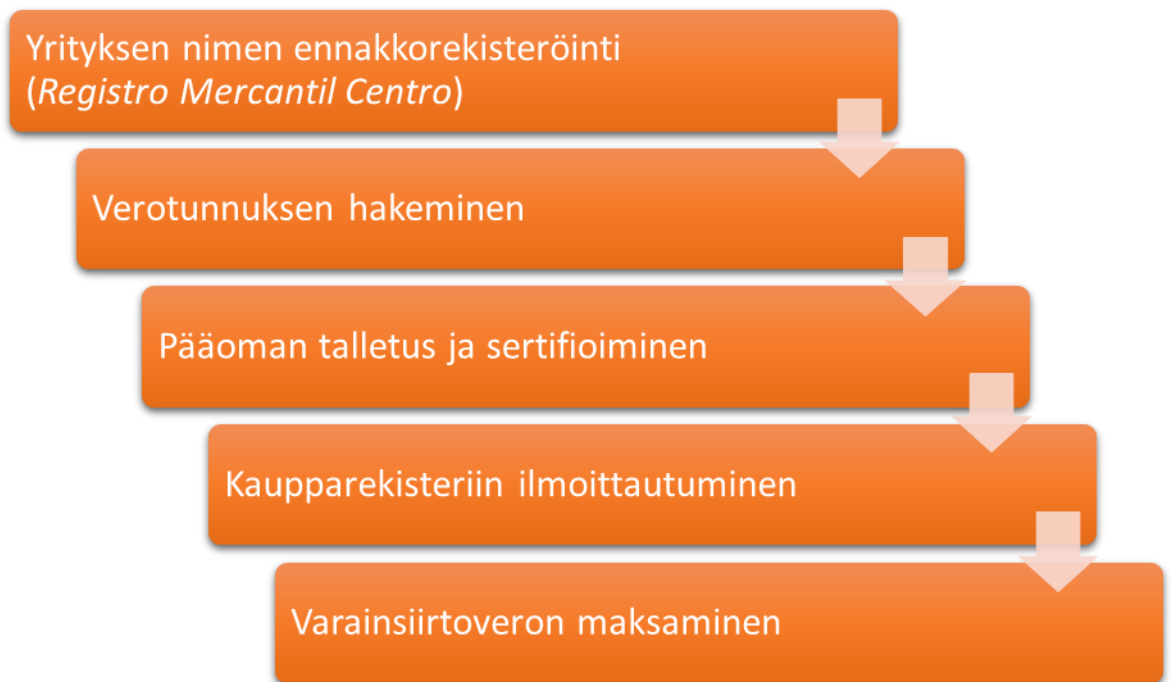
Lainaa hakiessa on tarkasti selvitettävä mikä pankki kannattaa valita. Liiketoimintasuunnitelman lisäksi yrittäjällä täytyy olla yksityiskohtainen lainan takaisinmaksusuunnitelma. On myös huomioitava, että tietyt pankit pyrkivät tukemaan tietyn alan yrityksiä, joten kannattaa valita sellainen pankki, joka on aikaisemmin myöntänyt lainoja oman toimialan yrityk-

sille. (Hobbs 2005, s. 398) Ulkomaalaisiin suhtaudutaan pankeissa epäilevästi ja heiltä vaaditaan usein tiukempia takuita.

4.5 Yrityksen rekisteröiminen

EU:n kansalaisilla on oikeus perustaa mihin tahansa EU-maahan. Yrityksen perustamiselle asetetut vaatimukset vaihtelevat maittain, mutta EU kannustaa jäsenmaita täyttää tietyt tavoitteet. Tavoitteiden mukaan yrityksen rekisteröimiseen ei saisi kuluja kuin kolme päivää, perustamisesta perittävät maksut ei saisi ylittää 100 euroa ja yrittäjien tulisi voida hoitaa vaadittavat menettelyt yhdessä viranomaispisteessä ja kaikki muodollisuudet sähköisesti. Vuonna 2013 Espanjassa viralliseen rekisteröimiseen kului kolme päivää, mutta rekisteröimiskustannukset olivat keskimäärin 464 euroa. (Sinun Eurooppasi 2014)

Seuraavassa kuvassa on esitetty ensimmäiset yrityksen toimenpiteet Espanjassa Hobbs:n (2005) mukaan.



Kun nämä toimenpiteet on suoritettu, yritys voidaan rekisteröidä virallisesti *Registro Mercantil Centroon*. Rekisteröinti tulee tehdä 30 päivän sisällä kaupparekisteriin ilmoittautumisesta. Rekisteröiminen on maksullista ja maksun määrä vaihtelee sijoitetun pääoman mukaan. Rekisteröinnin jälkeen yritys voi saada oman verotunnuksensa verotoimistosta. (Hobbs 2005, s. 375)

4.6 Ulkomaalaisten ravintolat Espanjassa

Todella monet ulkomaalaiset ovat lähteneet Espanjaan perustamaan yrityksiä turisteille ja siirtolaisille, ja suuri prosentti näistä on juuri ravintola-alalla ja sijaitsee Costa Blancan ja Costa del Solin alueella. On todettu, että jopa 90 % ulkomaalaisten perustamista ravintola-alan yrityksistä kaatuu ensimmäisten kuukausien aikana. (Hobbs 2005, s. 364) Tämänkin takia on erittäin tärkeä tutkia markkinoita, kilpailua ja asiakkaiden tarpeita erittäin tarkasti, ennen kuin lähtee perustamaan uutta ravintolaa alueelle. Yrityksen perustamiseen on myös suhtauduttava realistisesti; vaikka saa työskennellä lämpimän auringon alla, yritystoiminta on rankkaa, aikaa vievää ja voiton eteen joutuu taistella.

5 Liiketoimintasuunnitelman laatiminen

Tässä luvussa on kuvattu liiketoimintasuunnitelman, markkinatutkimuksen ja benchmarkingin teoria. Produktina syntyvää liiketoimintasuunnitelmaa täydennetään edellä mainituilla analyyseillä, joten myös niiden toteuttamisen keinot on esitelty teorian jälkeen.

5.1 Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoiminnan aloittaminen vaatii aina tarkkaa suunnittelua ja johdonmukaisin tapa toteuttaa sitä on laatia kirjallinen liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelmamalleja on monia, mutta perusajatus niissä on aina samanlainen. (Ahonen 2009, s. 26) Liiketoimintasuunnitelmassa kuvataan liikeidea ja strategia; mihin tähdätään ja millä keinoilla tavoitteisiin pyritään. Suunnitelmassa kuvataan myös esimerkiksi markkinatilanne ja kehitysnäkymät sekä tehdään asiakaskartoitusta. Liiketoimintasuunnitelman avulla yrittäjälle viimeistään selkenee kannattaako uutta liiketoimintaa lähteä luomaan ja miten se kannattaa tehdä. (Viitala 2008, s. 61)

Liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa uuden yrityksen liikeidea selkenee, sillä yrittäjän on perinpohjaisesti jäseneltävä yrityksen toimintaa. Suunnitelma toimii etenkin apuna yrityksen perustamisvaiheessa, mutta sitä voidaan käyttää myös silloin kun toimintaa kehitetään tai uudistetaan. Muutostilanteissa, kuten ongelma- ja kriisitilanteissa suunnitelma helpottaa yrittäjän päätöksentekoa. Suunnitelmaa varten tehtävä tutkimus opastaa yrittäjää analysoimaan toimintaympäristöä, tuotteita, asiakkaita, tehokkuutta, taloudellisuutta ja toimintatapoja. Systemaattisuudella minimoidaan riskit ja havaitaan todelliset mahdollisuudet ja rajat. Liiketoimintasuunnitelmaa käytetään paljon myös sidosryhmille ja yhteistyökumppaneille viestiessä. Esimerkiksi rahoitusta hakiessa, sijoittajat haluavat usein nähdä yrityksen liiketoimintasuunnitelman kirjallisena. (Ahonen 2009, s. 26-27)

Ravintola-alalla liiketoimintasuunnitelmien laatiminen on melko harvinaista. Päivittäistointia voidaan pienessä mittakaavassa usein harjoittaa ilman tarkkaa suunnitelmaa, mutta kokonaisuuden kannalta on silti parempi, jos toiminta pohjautuu selkeästi toteutettuun kirjalliseen suunnitelmaan. (Ahonen 2009, s. 26) Etenkin vieraaseen toimintaympäristöön lähtiessä on erittäin hyvä tehdä tarkka suunnitelma, jotta varmistutaan, että yrityksellä on mahdollisuus menestyä ja toimintaympäristöön lähteminen kannattaa.

Hyvä suunnitelma on selkeä, johdonmukainen, kattava ja faktapohjainen. Sen täytyy olla käytännössä toteutettava ja kriittinen. Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa kuvataan nykyisen toiminnan lisäksi myös tulevien vuosien suunnitelmat. Ideointi, kehittämissuunnitelmat ja muutokset toimintaympäristössä tulee näkyä jo suunnittelussa. (Ahonen 2009, s. 28) Ravintola-alan liiketoimintasuunnitelmassa painotetaan juuri sen toimialan tarpeita ja erityispiirteitä.

Ravintolan perustamista varten laadittava liiketoimintasuunnitelma sisältää seuraavat osat:

- suunnittelun yrityshankkeen kuvaus
- toimintaympäristön ja yrityksen sisäisen toiminnan analyysi
- tulevan liiketoiminnan kuvauksen, liikeidean ja päämäärät
- markkinointisuunnitelman
- riskianalyysin ja
- rahoituksen ja talouden suunnittelun.

Liiketoimintasuunnitelman rakenna suunniteltiin yhdistämällä erilaisia liiketoimintasuunnitelman pohjia. Pääesimerkkeinä toimivat HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun Aloittavan yrityksen liiketoimintasuunnitelma -kurssilta saatu Timo Taipaleen jakama malli ja Ahosen, Koskisen ja Romeron Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen –kirjassa esitelty malli. Lisäksi vinkkejä otettiin perustayritys.fi -sivustolta löytyvistä kolmesta erilaisesta mallista. Sisällöllisesti Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen –kirja toimi tärkeimpänä lähteenä ja rakenteellisesti taas Taipaleen esimerkki. Taipaleen pohjasta poistettiin dynaaminen malli, sillä sen ei koettu hyödyttävän suunnitteluprosessia. Kaikkiin analyysiin otettiin täysin Taipaleen esimerkistä. Liikeidea-, markkinointi-, ja rahoitussuunnitelmat olivat melko yhtenäisiä kaikissa esimerkkipohjissa ja niistä koottiin ravintolaa eniten hyödyttävä kokonaisuus.

5.2 Markkinatutkimus

Markkinoiden tutkiminen on suunnittelua ja asiakaslähtöisen tiedon keräämistä ja analysointia päätöksentekoa varten. Markkinatutkimus keskittyy markkinoiden koon, jakautumisen ja kehittymisen selvittämiseen. (Viitala 2008, s. 90) Tutkimuksella yrittäjä saa selville potentiaalisten asiakkaiden määrän ja ominaisuudet, kuten sijainnin, tarpeet, tottumukset, iän, sukupuolen ja ostovoiman. Asiakkaiden ja kuluttajien lisäksi yrittäjän tulee perehtyä markkinajohtajiin ja heidän menestystekijöihin, toimialalla toimivien vaikeuksiin ja niiden syihin, omien tuotteiden ja palveluiden houkuttelevuuteen, korvaaviin tuotteisiin ja yhteistyömahdollisuuksiin. (Hobbs 2005, s. 371) Tarkalla markkinatutkimuksella voidaan helpoiten välttää epäonnistumiset ja sen tuloksia voidaan hyödyntää segmentoinnin ja markkinoinnin päätöksiin.

Markkina-analyysissä tarkastellaan nykyisiä ja potentiaalisia markkinoita ja asiakkaita sekä lähitulevaisuuden näkymiä Aurinkorannikolla. Analyysiin on kerätty tietoa markkinoiden koosta, hinta- ja kustannustasoista, alan kannattavuudesta, aloittaneista, lopettaneista ja konkurssiin ajautuneista ravintoloista, yleisestä taloustilanteesta sekä asiakkaiden ostokäyttäytymisestä ja tarpeista. Tietoa oli tarkoitus kerätä tilastoista, tutkimuksista ja artikkeleista sekä havainnoinnin avulla. Markkinatutkimuksen teko osoitautui kuitenkin hankalaksi tehdä saatavilla olevan tiedon avulla. Fuengirolan markkinoista ja niiden kasvunäkymistä on erittäin vaikea löytää tietoa sähköisistä lähteistä. Espanjassa ei niin herkästi tilastoida tai edes tutkita mitään. Tässä tuli tietysti myös kielitaidon puute vastaan; jos sopiva lähde sattui löytymään, oli se espanjaksi ja kielitaito ei vielä riitä virallisten tutkimusten ymmärtämiseen.

Tutkimuksen teossa oli turvaututtava pääasiallisesti vain havainnointiin ja paikalla käytyihin keskusteluihin. Havainnointia toteutettiin vierailemalla suomalaisissa ja ulkomaalaisten omistamissa ravintoloissa ja keskustelemalla niissä niin asiakkaiden kuin omistajien ja tarjoilijoiden kanssa. Lisäksi oma työnantajani antoi paljon vinkkejä ja kertoi avoimesti yritystoiminnasta Aurinkorannikolla. Tämän lisäksi tutustuin paikallisiin nuoriin, jotka myös kertoivat kokemuksistaan Aurinkorannikon ravintoloista. Keskustelut eivät kuitenkaan ollut virallisia haastatteluja, joten henkilöt pysyvät anonyymeinä. Käytyjen keskustelujen avulla selvisi, että ravintolapalveluita käytetään paljon ja kysyntää uusillekin ravintoloille riittää.

5.3 Benchmarking

Opinnäytetyön produktia varten tehtävää kilpailija-analyysiä täydennetään benchmarkingilla. Benchmarking eli vertailuanalyysi tai esikuva-analyysi tarkoittaa yrityksen toiminnan

vertaamista toisten toimintaan. Se on jatkuvaa ja systemaattista organisaation laadun, tuottavuuden, työtapojen ja työprosessien tehokkuuden vertaamista parhaimpien organisaatioiden vastaaviin käytäntöihin. Benchmarkingia käytetään omien heikkouksien tunnistamisessa sekä kehittämiseen tähtäävien tavoitteiden ja kehitysideoiden laatimisessa. (E-conomic 2014)

Benchmarkingin kohteet voivat olla joko saman tai eri toimialan yrityksiä. Saman alan yrityksiä verrattaessa ensimmäisenä on hyvä selvittää alan kriittiset menestystekijät ja rakentaa yritysten profiilit näiden vertailujen perusteella. Yleisiä kohteita ovat esimerkiksi taloudellinen menestys, asiakastyytyväisyys ja tuotteiden laatu. Monet toimintaprosesseista, kuten taloushallinto ja toiminnanohjaus ovat yeispäteviä, joten vertailun voi olla jopa parempikin tehdä saman toimialan organisaatioiden kanssa, sillä tällöin parhaita käytäntöjä voi hakea laajemmasta joukosta. (E-conomic 2014)

Yleisimpiä benchmarkingin toimintatapoja ovat yritysvierailut haastatteluineen, parhaimpien käytäntöjen etsiminen artikkeleista, kirjoista tai Internetistä ja organisaatioiden tunnuslukujen ja mittareiden arviointi. (E-conomic 2014)

Opinnäytetyössä benchmarkingin avulla analysoidaan Aurinkorannikon ravintola-alan yrityksiä ja kehitetään omalle yritykselle pohdittua strategiaa. Kohteena olevat yritykset ovat saman toimialan yrityksiä, joten analyysissä selvitetään alan kriittiset menestystekijät ja rakennetaan yrityksille vertailujen pohjalta omat profiilit. Analyysin kohteina on taloudellinen menestys, asiakastyytyväisyys sekä palvelun laatu ja kulmakivet. Benchmarkingin toteutustapana analyysissä käytetään kohdeyritysten toiminnan havainnointia ja Internetistä löytyvää tietoa yrityksistä.

5.4 Segmentointi ja kohderyhmävalinta

Segmentointi eli asiakaskohderyhmien valinta on tärkeää sekä strategisesti että markkinoinnin kannalta. (Viitala 2008, s. 107) Ravintolan asiakasryhmiä valitessa perusteina käytetään pääasiallisesti asiakkaiden käyttäytymistä ja demografisia tekijöitä. Käyttäytymisen mukaan eroteltavia segmenttejä ovat suurkäyttäjät, pienkäyttäjät, ei-käyttäjät ja kilpailevien tuotteiden käyttäjät. Segmentoinnin perustaksi selvitetään esimerkiksi käyttökertoja, käyttötilanteita, ostoperusteita ja ostouskollisuutta. (Viitala 2008, s. 109) Segmentoinnin demografisilla tekijöillä tarkoitetaan asiakkaiden luokittelua esimerkiksi iän, sukupuolen, ammatin, tulotason ja koulutuksen perusteella. (Ruokayrittäjän käsikirja 1993, s. 15) Tärkeintä ravintolan segmentointia miettiessä on asiakkaiden tarpeet.

5.5 Liiketoimintasuunnitelman laatimisen prosessi

Tässä luvussa on esitelty taulukoiden muodossa miten liiketoimintasuunnitelman laatimissa on edetty, mitä kaikkea sitä varten on tehty ja missä aikataulussa. Taulukosta selviää myös mitä on vielä tekemättä ja milloin jatkotoimenpiteet on suunniteltu tehtävän. Taulukko toimii jatkossa yrittäjän työkaluna ja muistilistana. Aikataulu on tehty pääosin kuukausitasolla.

PEREHTYMINEN			
Tehtävä	Lähde	Suunniteltu aika	Toteutunut aika
Toimintaympäristöön ja taloustilanteeseen tutustuminen	Kirjallisuus, sähköiset lähteet	10-12/2014	10-12/2014
Liikeidean suunnittelu *	Ideariihet	10-12/2014	10/2014-01/2015
Liiketoimintasuunnitelman rakenteen hahmottelu	Esimerkkimallit	11-12/2014	11/2014-01/2015
Yritysmuodon valinta *	Kirjallisuus, sähköiset lähteet	11/2014	11/2014
Kaikki kohdat on toteuttanut yrittäjä. *-merkityissä kohdissa on yhteistyökumppani ollut suunnittelussa mukana.			

LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN TOIMINTAYMPÄRISTÖSSÄ

Tehtävä	Lähde	Suunniteltu aika	Toteutunut aika
Analyysit	Haastattelut, yritysvierailut	01/2015	01/2015
Liikeidean tarkentaminen	Havainnointi, haastattelut	01/2015	01/2015
Rahoituksen arviointi *	T-lomakkeet, kirjallisuus, omat laskelmat	01-02/2015	01-03/2015

Kaikki kohdat on toteuttanut yrittäjä. *-merkityissä kohdissa on yhteistyökumppani ollut suunnittelussa mukana.

PERUSTAMISTOIMENPITEET		
Tehtävä	Lähde	Suunniteltu aika
Toiminimen suunnittelu	Ideariihi	01-06/2016
Ruokalistan suunnittelu	Ideariihi, trendit	01-06/2016
Yrityksen nimen ennakkorekisteröinti	Registro Mercantil Centro	07/2016
Kirjanpitäjän ja lakimiehen hankkiminen	Gestoria, suomalaiset ammattinharjoittajat	07/2016
Verotunnuksen hakeminen	Policia Nacional	07/2016
Pankkitilin avaaminen ja pääoman talletus	Cajamar-pankki	07/2016
Lainan hakeminen	Cajamar-pankki	07/2016
Kaupparekisteriin ilmoittautuminen	Kaupparekisteri	1.8.2016
Varainsiirtoveron maksu	Verotoimisto	08/2016
Yrityksen rekisteröinti	Registro Mercantil Centro	31.8.2016
Toimitilan vuokraaminen	Euroservice realestate	08/2016
Viranomaislupien hakeminen	Lakimies, gestoria, Policia Nacional	09/2016
Vakuutusten hakeminen	Lakimies, gestoria, vakuutustoimisto	10/2016
Tukun valinta	Sähköiset lähteet, yhteydenotot tukkuihin	11/2016
Kaikki kohdat toteutetaan yrittäjän ja yhteistyökumppanin yhteistyössä.		

6 Pohdinta

Pohdintaosiossa on mietitty, millaista oli toteuttaa liiketoimintasuunnitelman laatimisen prosessi ja miten tuloksia voidaan hyödyntää. Loppuun on vielä arvioitu prosessin onnistumista ja omaa oppimista opinnäytetyön kirjoittamisen aikana.

6.1 Johtopäätökset sekä kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset

Yritystä perustaessa vieraaseen toimintaympäristöön täytyy tulevaan yrityskulttuurin todella perehtyä ennen toiminnan aloittamista. Etenkin Espanjassa voi alku tuntua todellakin

hankalalta, sillä maan tavat eroavat huomattavasti Suomen tavoista. Helppojenkin asioiden hoito on tehty maassa vaikeaksi, byrokratia kukoistaa ja ilman ulkopuolista apua ei pärjää.

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen opetti todella paljon Espanjan yrityskulttuurista ja toimintaympäristöstä. Espanjan toiminta eroaa uskomattoman paljon siitä, mihin Suomessa on tottunut. Byrokratia todella on niin vaikeaa, kuin etukäteen perehdyin. Säännökset myös muuttuvat todella usein ja viranomaisistakin toinen sanoo toista ja toinen toista. Espanjassa pimeä työ ja huijaukset ovat myös ihan arkipäivää. Opin, että maassa ei välttämättä edes ole niin paljon työttömyyttä, töistä vain ei ilmoiteta mitään tukien toivossa. Oikeastaan kehenkään ei voi luottaa, etenkin toisiin suomalaisiin yrittäjiin. Kaikki yrittävät pelata vain omaan pussiin ja hyötyä toisesta epäilyttävin keinoin. Viranomaiset katsovat toimintaa todella pitkälle läpi sormien ja jopa laittomuudet usein hyväksytään. Lähtiessä uuteen toimintaympäristöön tulee olla erittäin hyvin tietämystä vallalla olevasta yrityskulttuurista. Espanjassa todella vaaditaan kärsivällisyyttä ja hermoja. Kieli on myös osattava, sillä edes viranomaiset eivät puhu englantia.

Ajankohtaisten tietojen saaminen on todella hankalaa, jopa Espanjaksi. Raporttia varten haetut lähteet olivat usein vanhentuneita ja aiheeseen liittyvää kirjallisuutta oli vaikea löytää. Liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa oli hankala vertailla, mitkä saaduista tiedoista oli oikeita. Lähteistä riippuen jopa ”ajankohtaiset” tiedot oli poikkeavia. Maassa ei myöskään ole hirveästi tapana raportoida tai tutkia mitään, joten lähteiksi toivottuja tilastoja ja analyysejä en oikein saanut käyttöni.

Liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa sain selvitettyä, millaiselle toiminnalle alueella on markkinarako ja mitkä olisivat yrityksen kilpailuvaltit. Liiketoimintasuunnitelmassa olisi pitänyt kiinnittää enemmän huomiota markkina-analyysiin ja rahoituksen arviointiin. Ilman kunnollisia lähteitä, markkina-analyysin teko on kuitenkin jatkossakin hankalaa. Analyysin tekoon voisi ehkä hankkia esimerkiksi paikallisen espanjalaisen opiskelijan, joka voisi vaikka opinnäytetyökseen analysoida Aurinkorannikon markkinoita. Valmis liiketoimintasuunnitelma toimii kuitenkin hyvin apuna arvioidessa toimintaympäristöön lähtöä, yritystoiminnan aloittamisen kannattavuutta ja mahdollisesti myös yritystoimintaa käynnistäessä.

6.2 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Liiketoimintasuunnitelman laatimisprosessi oli mielekästä suorittaa itse kohdemaassa. Samalla pääsi oikeasti tutustumaan toimintaympäristöön, kulttuuriin ja paikallisiin ihmisiin. Liiketoimintasuunnitelmassa korostuukin selvästi oma käytännön kokemus. Motivaatiota

lisäsi tieto siitä, että produktia tekee täysin itseään varten ja sen tuottamiseen ja lopputulokseen sai itse vaikuttaa paljon.

Espanjan byrokratia kuitenkin vaikutti myös liiketoimintasuunnitelman laatimiseen ja asioiden eteneminen kuvaa hyvin maan kulttuuria ja asioiden hoidon etenemistä. Koko produktin laatimisen aikana en kerennyt edes saada Internetiä kotiini. Ensin minun tuli hankkia NIE-tunnus, jonka kuitenkin sain yllättävän nopeasti noin viikossa. Sitä varten tosin piti juosta virastosta toiseen. Seuraavaksi piti avata pankkitili. Neljä eri virkailijaa sanoi täysin erilalla siit, kuinka voin ei-residenttinä hankkia pankkitilin. Neljännen kanssa tilin avaaminen kuitenkin olisi onnistunut. Kun tuli ilmi, että tarvitsen tilin vain nettiä varten, hän huomautti maassa voimassa olevasta EU-laista. Sen mukaan nettiyhtiöiden on pakko hyväksyä myös toisen EU-maan pankkitili, ja että kannattaa ensin edes yrittää sen avulla hankkia netti. Yritin sitten suomalaisella tilillä ja eihän se tietenkään onnistunut. Piti lähteä uudestaan pankkiin. Kun tili oli auki, pystyin tilaamaan netin. Viikon odotin postiin tulevia allekirjoitettavia sopimuspapereita, joita ei koskaan tullutkaan. Asentaja soitti yllättäen eräs perjantai yhdeksältä aamulla, että hän tulee kello 10. Lähdin töistä äkkiä juoksemaan kotiin ja matkalla kuulin, että asentaja on oven edessä eikä odota kuin 10 minuuttia. Kerkesin kuitenkin ja kotiini saatiin puhelinlinja avattua. Hän sanoi, että internetiä varten tarvittava modeemi tuodaan parin päivän päästä. Näiden ”parin päivän” aikana oli opinnäytetyön palautuspäivä.

Koko prosessissa on voinut käyttää monipuolisesti koko opiskeluaikana kertyneitä tietoja ja taitoja. Kaiken kaikkiaan raportin ja liiketoimintasuunnitelman laatiminen opetti paljon niin konkreettisesta yritystoiminnan suunnittelusta kuin kohdemaan kulttuurista ja tavoista.

Lähteet

Ahonen, J., Koskinen, T. & Romero, T. 2009. Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. 5. uudistettu painos. Restamark Oy. Helsinki.

Angloinfo 2014a. Starting a Business in Spain. Luettavissa: <http://costadelsol.angloinfo.com/information/working/starting-a-business/>. Luettu: 2.12.2014.

Angloinfo 2014b. Types of Business Structures in Spain. Luettavissa: <http://costadelsol.angloinfo.com/information/working/starting-a-business/business-structures/>. Luettu: 2.12.2014.

E-conomic 2014. Benchmarking – Mitä tarkoittaa benchmarking? Luettavissa: <http://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/benchmarking>. Luettu: 10.11.2014.

Europa.eu. Euroopan Unioni 2014. Espanja. Luettavissa: http://europa.eu/about-eu/countries/member-countries/spain/index_fi.htm. Luettu: 3.12.2014.

Fuengirola.fi. Kaupunkilehti 5.12.2014. Luettavissa: http://www.e-lehdet.com/fuengirola.fi/2014/37/fuengirola_3714.html. Luettu: 10.12.2014.

Helsingin Sanomat 1.5.2014. Espanja paransi ennustettaan talouskasvusta. Luettavissa: <http://www.hs.fi/talous/a1398840211093>. Luettu: 11.12.2014.

Hobbs, G. 2005. Live & Work in Spain. 1. painos. Vacation work.

Könnilä, P. 2014. Sisua ja mañanaa – Suomalaiset Espanjan Aurinkorannikolla. Painosala Oy. Turku.

Perustayritys.fi. 2014. Liiketoimintasuunnitelma. <https://www.perustayritys.fi/liiketoimintasuunnitelma>. Luettu: 29.10.2014.

Sinun Eurooppasi 12/2014. Yrityksen perustaminen. Luettavissa: http://europa.eu/youreurope/business/start-grow/start-ups/index_fi.htm#. Luettu: 14.12.2014.

Suomen suurlähetystö, Madrid 1.7.2014. Talous, elinkeinoelämä ja ulkomaankauppa.

Luettavissa:

<http://www.finlandia.es/public/default.aspx?nodeid=43416&contentlan=1&culture=fi-FI>.

Luettu: 11.12.2014.

Suomen Yrittäjät 2014. Minustako yrittäjä? Luettavissa: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/valmis-yrittajaksi/>.

Luettu: 30.11.2014.

Taival, T. 2013. Aloittavan yrityksen liiketoimintasuunnitelma –kurssin materiaali.

Uusyrityskeskukset Suomi 2014a. Kuinka kirjoittaa Liiketoimintasuunnitelma –ja miksi?

Luettavissa: <http://uusyrityskeskus.fi/kuinka-kirjoittaa-liiketoimintasuunnitelma-ja-miksi-1>.

Luettu: 29.10.2014.

Uusyrityskeskukset Suomi 2014b. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle. Luettavissa:

http://www.perustamisopas.fi/sites/perustamisopas.fi/files/Perustamisopas_2014_web.pdf.

Luettu: 29.10.2014.

Veronmaksajain keskusliitto ry 14.8.2014a. Arvonlisävero. Luettavissa:

<http://www.veronmaksajat.fi/luvut/Tilastot/Kulutusverot/Arvonlisävero/>. Luettu: 11.12.2014.

Veronmaksajain keskusliitto ry 7.4.2014b. Yhteisöverotus. Luettavissa:

<https://www.veronmaksajat.fi/luvut/Tilastot/Tuloverot/Yhteisöverotus/>. Luettu: 12.12.2014.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2008. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. 1.-3. painos. Business Edita. Helsinki.

Westerdahl, S. 2001. Askelmerkit Espanjaan, käytännön ohjeita Espanjaan aikoville suomalaisille, koontanut ja toimittanut Stig Westerdahl. 4. uusittu painos. S.I. Media S.L. Fuen-girola, Espanja.

Liitteet

Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma (salainen)