



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Liiketoimintasuunnitelma aloittavalle yritykselle - case kahvila Laptop corner

Bakrie, Sonja
Torikka, Sanna

2018 Laurea

Liiketoimintasuunnitelma aloittavalle yritykselle

Sonja Bakrie
Sanna Torikka
Liiketalouden koulutusohjelma P2P
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2018

Sonja Bakrie ja Sanna Torikka

Liiketoimintasuunnitelma aloittavalle yritykselle - case kahvila Laptop corner

Vuosi 2018 Sivumäärä 65

Tässä opinnäytetyössä toteutettiin liiketoimintasuunnitelma aloittavalle kahvilalle. Toimeksi-antajana toimivat opiskelijat itse. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä liiketoimintasuunnitelma yritykselle ja selvittää onko yrittäjäyys ja oman yrityksen perustaminen oikea uravalinta heille. Liikeidea syntyi opiskelijoiden omasta tarpeesta löytää rauhallinen kahvila työskentelytilaksi.

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä, jonka lopputuloksena valmistui liiketoimintasuunnitelma aloittavalle yritykselle. Tämä opinnäytetyö koostuu siis tietoperustasta ja varsinaisesta liiketoimintasuunnitelmasta. Tietoperusta käsittelee yrityksen perustamisen eri vaiheita. Tietoperustan ensimmäinen osuus keskittyy yrityksen perustamiseen ja siihen, mitä tulee tehdä ennen oman yrityksen perustamista. Toinen osuus keskittyy enemmän markkinointiin, toimintaympäristöön, talouteen, verotukseen ja yritystoiminnan riskeihin. Opinnäytetyön teoriaa on mahdollista hyödyntää myös toisella alalla toimivien yritysten perustamiseen.

Liiketoimintasuunnitelman pohjana on käytetty Uusyrityskeskuksen internet-sivuilla esiteltyä pohjaa. Liiketoimintasuunnitelmassa esitellään liikeidea, yrittäjien taustatiedot, yrityksen kohderyhmät sekä tuotteet. Liiketoimintasuunnitelmaa varten tehtiin tarvittavat rahoitus- ja katetuottolaskelmat sekä SWOT- ja kilpailija-analyysi. Kahvilaa varten toteutettiin myös luonnokset hinnastosta sekä myytävistä kahvilatuotteista. Liiketoimintasuunnitelma oli helppo toteuttaa, koska liikeidea oli alusta asti selvä. Suurimmat ongelmat syntyivät budjetoinnissa, koska täsmällisten hintatietojen saaminen kolmansilta osapuolilta oli hankalaa.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että liikeidea on hyvä ja tämän kaltaiselle kahvilalle on markkinarako Vantaalla. On selvää, että yritystä ei ole mahdollista perustaa lähitulevaisuudessa, koska alkupääomaa ei ole tarpeeksi. Ennen yrityksen perustamista omistajien on kehitettävä hinnoittelua ja tuotteitaan, jotta liiketoiminnasta saadaan tuottavampaa. Jatkotoimenpiteenä tälle opinnäytetyölle tulee laatia markkinointisuunnitelma yritykselle.

Sonja Bakrie and Sanna Torikka

Business plan for a new company - case Laptop corner

Year	2018	Pages	65
------	------	-------	----

The objective of this thesis was to create a business plan for a coffee shop. The client of the thesis were the students themselves. The objective was to create a business plan and figure out if the entrepreneurship and starting a business is the right career option for these students. The business idea was born from students' own need to find a quiet café for working place.

The outcome of this functional thesis is a business plan for a new company. This thesis consists of theory part and the actual business plan. Theory part clarifies the different phases of establishing a new company. First part of the theory concentrates on how to start a new business and what needs to be done before you start a new company. The second part of theory focuses more on marketing, the operating environment, finance, taxing and risks. The theory part may also be used as a base for starting up a business on any another trade.

The base of the business plan is from the Uusyrityskeskus's website. Business plan displays the business idea, the background of the entrepreneurs, target groups and products. The students made the cashflow statements, contribution margin calculations, SWOT-analysis and competitor analysis for the business plan. They made also drafts from the price list and products for the café. Business plan was easy to create because the business idea was clear from the start. Biggest difficulty was budjeting because it was hard to get the right prices from the third parties.

Conclusion was that business idea is good and there is a niche market for this kind of coffee shop in Vantaa. It was also clear that the company could not be established in the next few years because of the lack of initial capital. Before establishing the company the owners need to improve the pricing and products to get the business more profitable. The follow-up for this thesis could be a marketing plan for this company.

Keywords: business plan, entrepreneurship, coffee shop, starting a company

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Yrityksen perustaminen.....	6
2.1	Liikeidea.....	8
2.2	Yritysmuodot.....	9
2.3	Luvat.....	13
2.4	Lakisääteiset vakuutukset.....	15
2.5	Rahoitus.....	16
2.5.1	Oma ja vieras pääoma.....	17
3	Liiketoimintasuunnitelma.....	19
3.1	Toimintaympäristö.....	19
3.2	Strategia.....	21
3.3	Tuotteet ja palvelut.....	23
3.4	Markkinointi.....	25
3.4.1	Markkinoinnin suunnittelu ja toteutus.....	26
3.5	Henkilöstö.....	29
3.6	Kannattavuus.....	31
3.7	Taloushallinto.....	34
3.7.1	Verotus.....	36
3.7.2	Budjetointi.....	38
3.8	Riskit.....	39
4	Toiminnallinen opinnäytetyö.....	41
5	Liiketoimintasuunnitelma.....	43
	Rahoitus.....	51
6	Johtopäätökset.....	55
7	Arviointi.....	56
	Lähteet.....	58
	Taulukot.....	61

1 Johdanto

Tässä toiminnallisessa opinnäytetyössä on tehty liiketoimintasuunnitelma aloittavalle kahvila-alan yritykselle. Liikeidea syntyi ammattikorkeakouluopintojen aikana havaitessamme, että tietokonetyöskentelyyn soveltuvia viihtyisiä työskentelytiloja ei ammattikorkeakoulun ulkopuolella ollut. Kahviloissa suurimmaksi ongelmaksi muodostui pistokepaikkojen puuttuminen kokonaan sekä erinäiset ongelmat langattomassa internet-yhteydessä. Yrittäjyys on kiinnostanut molempia pidemmän aikaa, joten oli luonnollista lähteä kehittämään liikeideaa seuraavalle tasolle.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää sopiiko yrittäjyys ja kahvilan perustaminen opiskelijoiden tulevaisuuden urasuunnitelmiin, sekä perehtyä mitä yritystä perustettaessa tulee huomioida. Toisena tavoitteena oli laatia kattava ja toimiva liiketoimintasuunnitelma, jonka pohjalta yritystä voi mahdollisesti tulevaisuudessa lähteä perustamaan. Liiketoimintasuunnitelman rakenne laadittiin siten, että se on helposti muokattavissa minkä tahansa aloittavan yrityksen liiketoimintasuunnitelman pohjaksi.

Opinnäytetyön toiminnallisen osuuden tueksi tietoperustassa käsiteltiin yrityksen perustamisen eri vaiheita, kuten esimerkiksi liikeidean työstämistä, yritysmuodon valintaa, lupa-asioita ja rahoitusta. Tämän jälkeen opinnäytetyössä keskityttiin liiketoimintasuunnitelman laatimiseen ja siihen mistä eri osista hyvä ja toimiva liiketoimintasuunnitelma muodostuu. Kattavan tietoperustan luomisen jälkeen siirryttiin omaan liikeideaan, ja sen työstämiseen liiketoimintasuunnitelmaa rakentamalla.

2 Yrityksen perustaminen

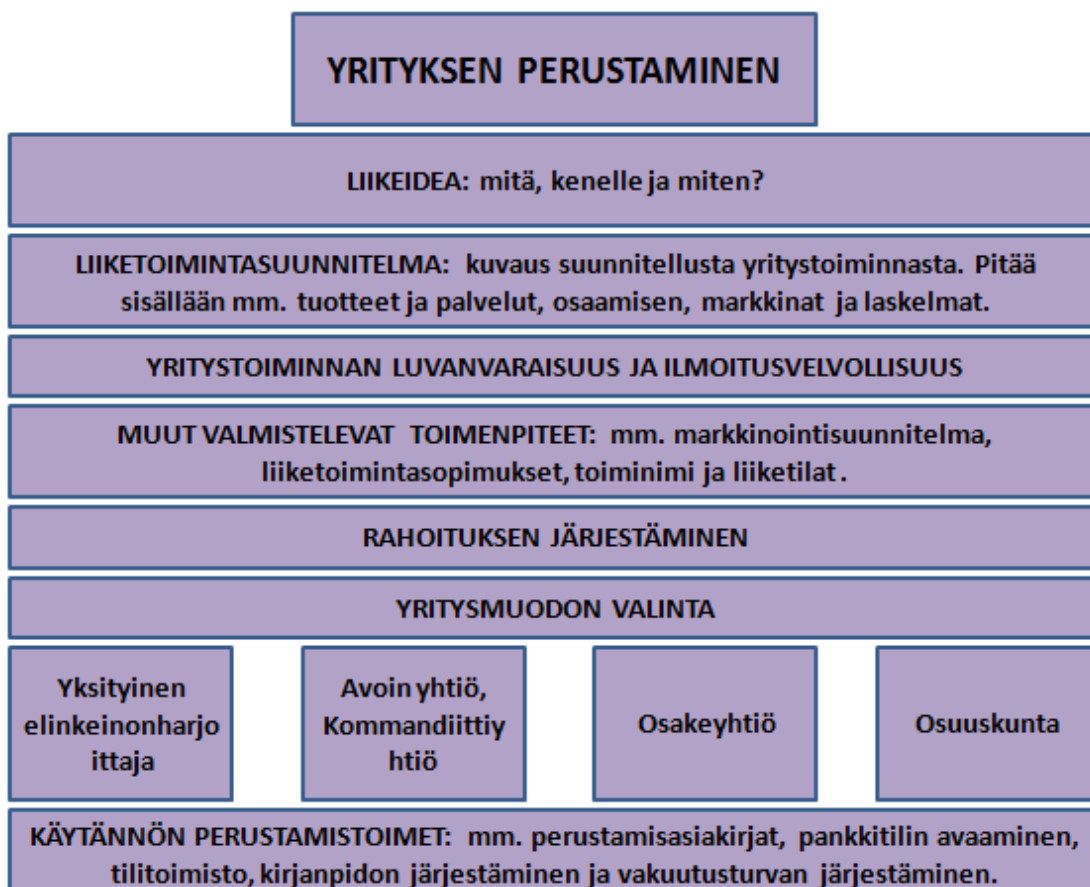
Toimiva liikeidea on yrityksen perustamisen lähtökohta, ilman sitä ei ole koko yritystä. Yrittäjyyteen sisältyy aina monia riskejä, joten päätöstä yrityksen perustamisesta ei tule tehdä kevein perustein. (Holopainen 2017, 12.) Yrityksen perustaminen on iso prosessi ja ihan ensimmäiseksi yrittäjäksi pyrkivän tulisikin pohtia onko hänestä siihen. Yrityksen perustaminen pitää sisällään monia riskejä, etenkin jos päätöksiä ja suunnitelmia on tehty hätäisesti ja harmitsematta. Yrittäjänä toimiminen on elämäntapa ja yleensä työn ja vapaa-ajan raja on häilyvä eli työt seuraavat usein kotiin, toisin kuin palkkatyössä, jossa päivän päätteeksi alkaa oma vapaa-aika. Yrittäjähenkisyys luonteenpiirteenä on yksi monista onnistumiseen vaadittavista tekijöistä. (Meretniemi ja Ylönen 2009, 7-14.)

Vaikka yrittäjyys pitää sisällään monia riskejä, tuo se mukanaan myös vapauden, jonka vuoksi monet valitsevatkin sen vaihtoehdon. Palkkatyöstä saatavat ansiot riippuvat täysin työnantajasta, kun taas yrittäjänä voi itse päättää oman palkkatasonsa. Yrityksen menestyessä, menestyy myös yrittäjä. Yrittäjyys on kuin suuri seikkailu, jossa yrittäjä luo itselleen unelmiensa työpaikan. Töitä tehdään paljon, mutta koska työtä tehdään itselleen, se on huomattavasti palkitsevampaa. Vapaus valita missä ja milloin töitä tekee on myös yksi yrittäjyyden eduista, joita palkkatyöläisellä harvoin on. Yrityksen menestyessä, yrittäjällä on myös mahdollisuus työllistää työttömiä ja näin ollen olla osana rakentamassa parempaa ja vahvempaa yhteiskuntaa. (Puustinen 2006, 15-21.)

Yrityksen perustamiseen kuuluu useita eri vaiheita, mutta ennen kaikkea on oltava idea siitä millaisen yrityksen haluaa luoda. Kun yritystä lähdetään perustamaan, ensimmäinen vaihe on alustavan liiketoimintasuunnitelman ja laskelmien laatiminen. Yrittäjän on hyvä tehdä myös markkinatutkimusta, jolloin yrittäjä saa paremman kuvan toimintaympäristöstään. Yrittäjän on syytä myös muistaa, että liiketoimintasuunnitelma ei ole koskaan valmis vaan sitä tulee jatkuvasti päivittää ja kehittää uuden informaation ja muuttuvan maailman pohjalta. Näin ollen myös markkinatutkimuksen jälkeen yrittäjän olisi järkevä palata liiketoimintasuunnitelman pariin. (Meretniemi ja Ylönen 2009, 15.)

Tämän jälkeen päästäänkin rahoitukseen ja sen järjestämiseen. Myös yritystoiminnan luvanvaraisuuden selvittäminen on oleellinen vaihe perustamisprosessissa. Yritysmuodon valinnassa yrittäjän on löydettävä itselleen ja yritykselleen parhaiten soveltuva vaihtoehto. Yritysmuodon valintaan sisältyy myös perustamisasiakirjojen tai yhtiösopimuksen laadinta valitusta yritysmuodosta riippuen. Yrityksestä on myös tehtävä perustamisilmoitus yritys- ja yhteisöjärjestelmiin. Lopuksi vielä muistettavien listalta löytyvät vakuutusten ja kirjanpidon järjestäminen. Edellä mainitut vaiheet kuvaavat yrityksen perustamiseen liittyviä tehtäviä vain pääpiirteittäin, joten todellisuudessa urakka on vielä tätäkin suurempi ja monitahoisempi. (Meretniemi ja Ylönen 2009, 15.)

Kun yritys perustetaan, ensimmäisenä tulee valita yhtiömuoto ja tämän jälkeen nimi yritykselle. Tämän jälkeen yritys rekisteröidään kaupparekisteriin, joka on virallinen yritysrekisteri. (Suojanen & Savolainen 2013, 39). Vuonna 2017 osakeyhtiön rekisteröinti maksoi 380€. Samalla kun yrittäjä rekisteröi yrityksen voi hän myös ilmoittaa yrityksen verohallinnon rekisteriin. Kun perustamisilmoitus on tehty, yritys saa Y-tunnuksen, josta yritys jatkossa tunnustetaan. Y-tunnuksen tulee näkyä kaikissa yrityksen virallisissa papereissa kuten esimerkiksi kuitteissa ja laskulomakkeissa (Uusyrittäjäkeskus 2017, 44). Ennen liiketoiminnan aloittamista yrittäjän täytyy huolehtia myös tarvittavat luvat ja vakuutukset. Tämän lisäksi, jos yrityksessä työskentelee vierasta työvoimaa, on yrittäjän huolehdittava työntekijöilleen lakisääteinen työterveyshuolto (Suojanen & Savolainen 2013, 41).

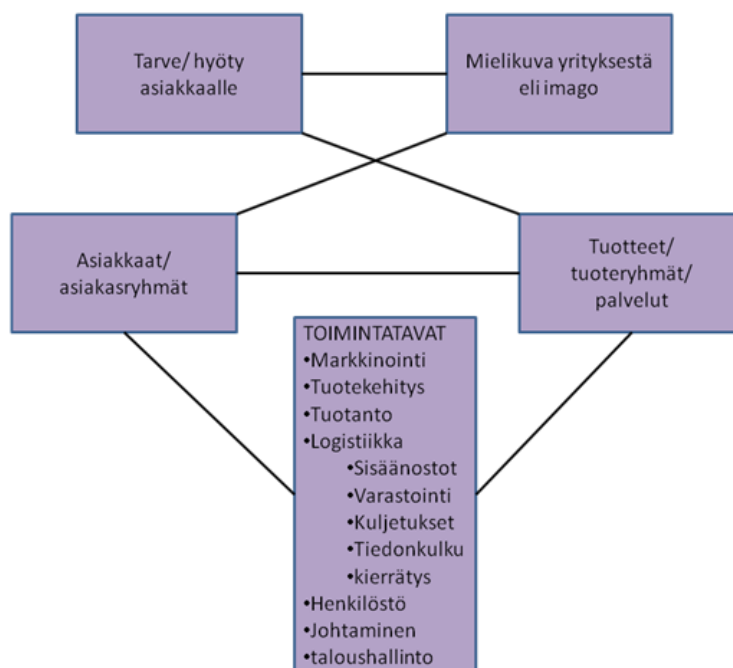


Kuvio 1: Yrityksen perustaminen (Yritys-Suomi 2017.)

2.1 Liikeidea

Yritysidean tarkoituksena on antaa kuvaa siitä kuinka yritys hankkii tuloja. Liikeidea taas syntyy yritysidean pohjalta. Liikeidean tulee vastata kysymyksiin mitä, kenelle ja miten. Liikeidean ei tarvitse olla ainutlaatuinen ja ennennäkemätön, mutta toimiva sen on oltava. Tarkoin mietitty liikeidea antaa suunnan koko yritykselle ja samalla ohjaa sitä eteenpäin. (Meretniemi ja Ylönen 2009, 19.)

Liikeidean kysymykset mitä, kenelle ja miten avaavat yritystoiminnan perustan ytimen. ”Mitä” kertoo yrityksen tuotteista tai palveluista, joita yritys tuottaa. Tässä kohtaa on selvennettävä myös millaista lisäarvoa yrityksen tuotteet ja palvelut tuovat asiakkaalle. ”Miten” kohdassa käydään alustavasti läpi yrityksen strategia eli kuinka tuotteet ja palvelut saadaan asiakkaan ulottuville. ”Kenelle” määrittelee yrityksen tavoitteleman asiakasryhmän, sillä luonnollisesti kaikki ihmiset ei ole riittävän kohdennettu asiakassegmentti. (Hesso 2015, 24-25.) Liikeideamalli on hyvä työkalu, joka auttaa yrittäjää hahmottamaan liikeidean ja koko yritystoiminnan kokonaisuudessaan.



Kuvio 2: Liikeideamalli (Peltola 2015, 39.)

Yleensä yrittäjistä itsestään voi tuntua siltä, että se oma liikeidea on loistava ja kannattava, mutta totuus voi olla toinen. Tästä syystä liikeidea tulisi pyrkiä katsomaan mahdollisimman kriittisin silmin. Yrittäjän on yritettävä nähdä tuotetaipalvelu myös asiakkaan näkökulmasta ja kuinka oma yritys erottuu kilpailijoista. Liikeidea voi testata myös ihan lähipiiriä ja perhettä hyödyntämällä tai vaihtoehtoisesti luottaa ulkopuolisen asiantuntijan arvioon liikeidean toimivuudesta. (Meretniemi ja Ylönen 2009, 22.)

Liikeidean lisäksi yrittäjällä on menestykseäkseen oltava yritykselle selkeä visio ja arvot. Se että yrittäjä itse tietää yrityksen vision ei vielä riitä, vaan tarkka suunta ja tavoitteet on jaettava myös henkilöstön kesken, jolloin toimintamalli on selkeä koko tiimille. Yrityksen arvot taas antavat kuvan siitä, kuinka yrityksen visiota toteutetaan. Arvot auttavat kehittämään ja ylläpitämään yrityksen sisäistä ilmapiiriä. Arvojen noudattaminen on tärkeää myös asiakkaiden sekä yhteistyökumppaneiden vuoksi, sillä arvojen noudattamatta jättäminen antaa yrityksestä välittömästi epäluotettavan kuvan. (Hesso 2015, 27-30.)

2.2 Yritysmuodot

Jo ennen yrityksen perustamista yrittäjän tulee pohtia monia erilaisia kysymyksiä ja yksi erityisen oleellinen kysymys koskeekin yritysmuodon valintaa. Valintaan vaikuttavat monet seikat ja päätös tulee tehdä tarkkaan harkiten. Päätökseen vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa

perustajien lukumäärä, pääoman tarve, vastuu, toiminnan joustavuus, yrityksen jatkuvuus ja laajentamismahdollisuudet, voitonjako sekä verotus. (Holopainen 2017, 21-23.)

Yksin yritystä perustettaessa luonnollinen vaihtoehto on toimia yksityisenä elinkeinonharjoittajana eli ottaa itselleen toiminimi. Avointa yhtiötä tai kommandiittiyhtiötä perustettaessa yhtiömiehiä on oltava vähintään kaksi ja suuremmalla joukolla vaihtoehtoina ovat joko osakeyhtiö tai osuuskunta. Toki osakeyhtiö on myös mahdollista perustaa yksinkin, mutta osakeyhtiön hallituksessa on silti oltava vähintään yksi varajäsen, yrityksen omistajan lisäksi. Pääoman tarve vaikuttaa myös paljolti yritysmuodon valintaan. Toiminimi vaihtoehtona onnistuu vain silloin, kun pääoman tarve on pieni. Toimialoilla joissa pääoman tarve on suuri, yritysmuodoksi päädytään usein valitsemaan osakeyhtiö. (Holopainen 2017, 21.)

Yksityisenä elinkeinonharjoittajana on ehdottomasti hyvänä puolena se, että päätöksenteko on äärimmäisen nopeaa ja joustavaa, päättäjiä ollessa vain yksi. Toki henkilöyhtiöissä, osakeyhtiöissä ja osuuskunnissa on mahdollista valita toimitusjohtaja, joka hoitaa päivittäiset juoksevat asiat, mutta suuremmat päätökset ovat aikaavievä prosessi yritysmuodoissa vaadittavan byrokratian ja demokratian vuoksi. Yksityinen elinkeinonharjoittaja vastaa omaisuudellaan omaisuudellaan yritystoiminnastaan ja sama vastuu koskee myös avoimen yhtiön ja kommandiittiyhtiön vastuunalaisia yhtiömiehiä. Osakeyhtiössä ja osuuskunnassa taas vastuu rajoittuu sijoitettuun pääomapanokseen. (Holopainen 2017, 22.)

Yritysmuodot voidaan jakaa kahteen kategoriaan, jotka ovat henkilöyritykset ja pääomayritykset. Henkilöyrityksiä ovat yksityisyrittäjät, avoimet yhtiöt ja kommandiittiyhtiöt kun taas pääomayrityksiä ovat osakeyhtiö ja osuuskunta. (Meretniemi & Ylönen 2009, 41.) Henkilöyhtiöistä yrityksen jatkuvuuden kannalta yksityinen elinkeinonharjoittaja on hankalin, sillä esimerkiksi omistajan kuollessa myös koko yritys ajautuu konkurssiin, jos omistajan vaihdosta ei ole valmisteltu. Avoimessa yhtiössä ja kommandiittiyhtiössä yhtiömiesten osuudet on myytävissä tai luovutettavissa eteenpäin, jos näin on yhtiösopimuksessa sovittu. Pääomayrityksissä osakkaiden vaihtuminen ei vaikuta yritystoimintaan juuri ollenkaan ja esimerkiksi osuuskunnassa uusien jäsenien ottaminen, vanhojen eroaminen ja jopa erottaminen on täysin mahdollista. (Holopainen 2017, 22-23.)

Yksityinen elinkeinonharjoittaja saa yrityksen voitot itselleen, mutta vastaa myös yksin yrityksen tappioista. Avoimessa yhtiössä ja kommandiittiyhtiössä voittojen ja tappioiden perusteet sovitaan yhtiömiesten kesken. Osakeyhtiössä osakkaille maksetaan osinkoa jokaista omistaansa osaketta kohden. Osuuskunnan tarkoitus ei ole voiton hankkiminen jäsenilleen vaan nettovarallisuus ja ylijäämä pysyy osuuskunnalla. Jos osuuskunnan säännöissä erikseen niin sa-

notaan, on mahdollista, että ylijäämää jaetaan jäsenille ja osuuden/ osakkeen omistajille. Tulee kuitenkin muistaa, että osuuskunnalla on rahastoinnpakko, eli ylijäämästä tulee kerryttää myös vararahastoa aina 2500 euroon saakka. (Holopainen 2017, 23.)

Avoimessa yhtiössä perustajia on yleensä vain muutama, mutta kuitenkin vähintään kaksi ja nämä vastuunalaiset yhtiömiehet vastaavat yrityksestä koko omaisuudellaan. Yhtiömuotona avoin yhtiö sopii erityisesti pienille yrityksille. Laki ei vaadi yrittäjiä laatimaan kirjallista yhtiösopimusta, mutta sellainen on kuitenkin järkevää tehdä. Avoin yhtiö yhtiömuotona on muutenkin suurta luottamusta ja tiivistä yhteistyötä vaativa yhtiömuoto ja usein ne ovatkin niminomaan perheyriä. Yhtiösopimuksessa voidaan sopia mm. vastuunjaosta sekä muista yhtiötä koskevista käytännöistä. Avoimessa yhtiössä raha panos ei ole välttämätön, mutta käytännössä omaa tai vierasta pääomaa on oltava, jotta yritystoiminta saadaan käynnistettyä. Kuukausittainen kirjanpito kuuluu oleellisesti yritystoimintaan ja lisäksi yrityksellä on oltava tilintarkastaja, joka varmistaa kirjanpidon ja tilinpäätöksen oikeellisuuden. Avoimessa yhtiössä yhtiömiehille voidaan maksaa palkkaa, mutta myös rahan nosto yksityisottoina yritykseltä on mahdollista. (Peltola 2015, 69.)

Osakeyhtiön perustajina voi olla yksi tai useampia henkilöitä, perustajan voi olla myös esimerkiksi yritys, säätiö, kunta tai valtio. Yrityksen osakas vastaa yrityksen sitoumuksista vain sijoittamallaan omalla osakepääomallaan. Yksityisessä osakeyhtiössä vähimmäisosakepääoman suuruus on 2500 euroa. Yhtiön asioista päätettäessä äänioikeus perustuu osakkeiden kappalemäärään, mitä suurempi määrä henkilöllä on osakkeita sitä suurempi äänioikeus hänellä on. Tilintarkastaja osakeyhtiössä on pakollinen ja tilintarkastajan tehtävänä on toimittaa vuosittainen tilinpäätös sekä tase Patentti- ja rekisterihallitukselle. Osakeyhtiössä myös perustamisasiakirja sekä yhtiöjärjestys ovat pakollisia laadittavia asiakirjoja. Perustamisasiakirja pitää sisällään tiedot perustajista, perustamiskokouksen paikka ja aika sekä kustakin osakkeesta yritykselle maksettava summa. Yhtiöjärjestys taas pitää sisällään toiminimen, kotipaikan, toimialan, osakepääoman, osakkeiden nimellisarvon, hallituksen jäsenten ja tilintarkastajien tiedot, yhtiön tilikausi sekä tiedot yhtiökokouksista. Muita perustamistoimia ovat perustamiskokouksen pitäminen ja osakepääoman maksaminen. Perustamiskokouksen jälkeen ja kun osakepääoma on maksettu yrityksen tilille, voidaan yritys ilmoittaa kaupparekisteriin. (Peltola 2015, 70-72.)

YRITYS- MUOTO	YKSITYINEN ELINKEINON- HARJOITTAJA	AVOIN YHTIÖ	KOMMANDIITTI- YHTIÖ	OSAKEYHTIÖ	OSUUSKUNTA
PERUSTAJIEN MÄÄRÄ	Yksi	Vähintään kaksi		Yksi tai useampi	Vähintään kolme

			Väh. Kaksi, joista väh. Yhden tulee olla vastuunalainen yhtiömies		
MINIMIPÄÄOMA PERUSTAMISELLE	Ei minimipääomaa	Työpanos riittää	Äänetön yhtiömies sijoittaa omaisuuspanoksen. Vastuunalaiselta yhtiömieheltä riittää työpanos	Osakepääoma 2500€	Perustajat päättävät samansuuruisesta osuusmaksusta
HALLINTO JA TOIMIELIMET	Yrittäjä itse	Ei pakollisia toimielimiä	Ei pakollisia toimielimiä	Päätäväelin on yhtiökokous ja hallituksessa oltava vähintään yksi jäsen ja varajäsen	Osuuskunnan hallitus
PÄÄTTÄJÄT YRITYS-TOIMINNASSA	Yrittäjä itse	Yhtiömiehet	Vastuunalainen yhtiömies	Hallitus	Osuuskunnan jäsenet osuuskunnan kokouksessa
PERUSTAMIS-ASIAKIRJAT	Ei erillistä perustamisasiakirjaa	Kaupparekisteriä varten laadittava kirjallinen sopimus	Kaupparekisteriä varten laadittava kirjallinen sopimus	Perustamisasiakirja, Yhtiöjärjestys, Perustamiskokouksen pöytäkirja	Osuuskunnan säännöt ja perustamisasiakirja
VASTUU VELOISTA	Vastaa yksin koko henkilökohtaisella omaisuudellaan	Yhtiömies vastaa koko henkilökohtaisella omaisuudellaan	Vastuunalainen yhtiömies vastaa koko henkilökohtaisella omaisuudellaan	Osakas vastaa sijoittamallaan pääomapanoksella	Osuuskunnan jäsen vastaa sijoittamallaan pääomapanoksella
VOITONJAKO	Saa voitot itselleen	Jaetaan yhtiömiesten kesken	Äänettömälle yhtiömiehelle maksetaan ensin yhtiösopimuksessa sovittu voitto-osuus, jonka jälkeen vastuunalaiset	Osakkaille maksetaan osinkoa	Voitto eli ylijäämä voidaan jakaa ylijäämän palautuksina, osuuspääoman korkona tai

			yhtiömiehet ja- kavat voitot		muulla sään- nöissä määrä- tyllä tavalla
--	--	--	---------------------------------	--	------------------------------------------------

Taulukko 1: Yritysmuotojen vertailu (Yritys-Suomi 2017.)

2.3 Luvat

Suomessa vallitsee elinkeinovapaus, mikä tarkoittaa että jokaisella on lupa harjoittaa laillista ja hyvän tavan mukaista liiketoimintaa. Tästä huolimatta joillakin aloilla yritys tarvitsee luvan toiminnalleen. Joillakin aloilla taas ei tarvita varsinaista lupaa, mutta laki vaatii tekemään ilmoituksen viranomaiselle (Uusyrittyskeskus 2017, 36). Yleensä lupien myöntäjänä toimii yrityksen toiminta-alueella vaikuttava aluehallintovirasto. Aluehallintovirasto myöntää luvat muun muassa yrityksille, joiden toimenkuvaan kuuluu alkoholijuomien anniskelu ja vähittäismyynti. Vaadittavat luvat ja ilmoitukset on syytä tarkistaa yrityksen perustamisvaiheessa viranomaiselta (Holopainen 2017, 85-86). Pelkkä hakemus ja halu tehdä yritystoimintaa ei yleensä riitä, vaan lupien saamiseen vaaditaan usein ammattipätevyys, hyvä maine ja oikeus-toimikelpoisuus. Yrityksen taloudellinen tilanne voi myös vaikuttaa luvan saamiseen (Uusyrittyskeskus 2017, 36).

Lupa/ilmoitus	Vastuutaho
Toimitilat (toimitilan tulee olla hyväksytty ravitsemisliikkeeksi)	Sijaintikunnan rakennusvalvontaviranomainen
Ilmoitus elintarvikehuoneistosta (Elintarvikehuoneistosta, jossa toimintaa aiotaan harjoittaa, tulee tehdä kirjALLINEN ILMOITUS)	Sijaintikunnan elintarvikeviranomainen
Hygieniapassi (Työntekijät, jotka käsittelevät helposti pilaantuvia pakkaamattomia elintarvikkeita, tarvitsevat hygieniapassin)	Evira
Anniskelupassi (tarvittaessa) (Anniskelupaikan vastaavalla hoitajalla ja hänen sijaisellaan tulee olla anniskelupassi)	Anniskelupassikokeita järjestävä oppilaitos
Anniskelulupa (tarvittaessa) (Jos ravintolassa anniskellaan alkoholia, tulee siihen olla lupa)	Sijaintipaikan aluehallintovirasto
Neljännesvuosi-ilmoitus (tarvittaessa) (Anniskeluluvan haltijan tulee ilmoittaa neljännesvuosittain aluehallintovirastolle myynti- ja henkilökuntatiedot)	Sijaintipaikan aluehallintovirasto
Jatkoaikalupa (tarvittaessa) (Jos ravintolassa halutaan anniskella klo 1.30 jälkeen tulee hankkia jatkoaikalupa)	Sijaintipaikan aluehallintovirasto

Tupakkatuotteiden vähittäismyyntilupa (tarvittaessa) (Jos ravintolassa myydään tupakkatuotteita, tulee ravintolan hankkia tupakkatuotteiden vähittäismyyntilupa)	Myyntipaikan sijaintikunta
Nikotiinikorvausvalmisteiden myyntilupa (tarvittaessa) (Nikotiinikorvaustuotteille voi saada vähittäismyyntiluvan, mikäli ravintolalla on myös tupakkatuotteiden vähittäismyyntilupa)	Sijaintikunnan terveydensuojeluviranomainen
Ilmoitus tupakointitilasta (tarvittaessa) (Tupakointi ravintolan sisätiloissa on sallittu ainoastaan siihen tarkoitettussa tilassa. Tupakointitilan rakentamiseen tarvitaan rakennuslupa)	Sijaintikunnan rakennusvalvontaviranomainen
Terassilupa (tarvittaessa) (Jos ravintolassa on terassi, tulee sitä varten hankkia lupa)	Sijaintikunnan rakennusvalvontaviranomainen
Ilmoitus aukioloajan pidennyksestä (tarvittaessa) (Tilapäinen yökahvilatoiminta klo 2-5.00 välillä, kahvilassa ei saa aniskella eikä nauttia alkoholijuomia)	Sijaintikunnan poliisi
Musiikki ja videot (Jos kahvilassa soitetaan musiikkia tai näytetään videoita, tulee niistä maksaa tekijänoikeuskorvaus tekijänoikeusjärjestöille)	Teosto, Gramex

Taulukko 2: Ravintola- ja kahvilatoiminnan aloittamisessa huomioitavat lupa-asiat (Yritys-Suomi 2017.)

Jos yritys toimii elintarvikealalla, on heidän tehtävä kirjallinen ilmoitus paikalliselle valvontaviranomaiselle vähintään neljä viikkoa ennen liiketoiminnan aloittamista. Elintarvikealalla toimivalla yrityksellä tarkoitetaan kaikkia yrityksiä, joissa myydään, tarjoillaan, valmistetaan, säilytetään tai muulla tavoin käsitellään elintarvikkeita. Elintarvikealalla toimivan yrityksen on myös tehtävä kirjallinen omavalvontasuunnitelma, jonka voi toimittaa viranomaiselle ennen pakollista alkutarkastusta. Alkutarkastuksessa viranomainen tarkastaa omavalvontasuunnitelman toimivuuden käytännössä. Tämän alkutarkastuksen ja laitoksen hyväksymisen perusteella arvioidaan onko yrityksen tekemä omavalvontasuunnitelma riittävä (Holopainen 2017, 90).

Elintarvikevalvojat arvioivat tarkastuskäynneillä yrityksen elintarviketurvallisuutta ja näistä käynneistä yritys saa itselleen Oiva-raportin. Raportti pitää sisällään tarkastuskäynnillä tehdyt havainnot yrityksen hygieniatasoista sekä tuotteiden turvallisuudesta. Yritys on velvollinen sijoittamaan Oiva-raportin toimitilansa sisäänkäynnin läheisyyteen. Yrityksen täytyy myös linkittää raportti internet-sivuilleen, jos sivustoa käytetään tuotteiden markkinointi tai myynti tarkoitukseen. Vuodesta 2017 alkaen Oiva-raporttien julkistaminen on ollut pakollista ruoka-paikkojen, suurkeittiöiden ja ruokakauppojen lisäksi myös leipomoille, myllyille, teurastamoille, makeistehtaille, sekä erilaisille laitoksille, joissa käsitellään lihaa, kalaa, maitoa tai munia (Holopainen 2017, 90).

Elintarvikealalla toimivilta vaaditaan hygieniapassi, jonka saamiseksi on suoritettava Elintarviketurvallisuusvirasto Eviran laatima osaamistesti. Työntekijältä vaaditaan kyseinen osaamistodistus, jos hän työssään käsittelee helposti pilaantuvia elintarvikkeita. Tällaisia työpaikkoja ovat esimerkiksi erilaiset ravintolat, kahvilat ja elintarvikemyymälät. Yrittäjän vastuulla on varmistaa, että henkilökunnalta löytyy tarvittava hygieniosaaminen. Tämä kuuluu osaksi yrityksen omavalvontaa. Työntekijän tulee hankkia hygieniapassi viimeistään kolmen kuukauden kuluttua työn aloittamisesta (Holopainen 2017, 93-94).

Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto Valvira vastaa Suomessa alkoholilainsäädännön asianmukaisesta valvomisesta, ohjaamisesta ja lupien myöntämisestä. Anniskelua ravintolassa ei saa harjoittaa ilman voimassa olevaa anniskelulupaa. Anniskeluluvan myöntää aluehallintovirasto ja se myönnetään toistaiseksi, määräajaksi tai tilapäisesti. Anniskelulupa on toimipaikkakohtainen. Alkoholijuomien anniskelulupaa hakevalla yrityksellä tulee olla y-tunnus ja sen on oltava rekisteröity verohallinnon arvonnalisä-, ennakkoperintä ja työnantajarekistereihin (Valvira 2017).

Toimipaikalle voidaan myöntää A-oikeudet, B-oikeudet tai C-oikeudet. C-oikeudet saanut ravintola saa anniskella enintään 4,7 tilavuusprosentin alkoholijuomia, B-oikeudet saanut ravintola mietoja alkoholijuomia, joiden tilavuusprosentti on enintään 22 ja A-oikeudet saanut ravintola saa anniskella kaikkia alkoholijuomia. Ravintola voi hakea myös keittiöalkoholilupaa, joka sallii alkoholin ruuanvalmistuksessa. Keittiöalkoholilupa ei kuitenkaan anna automaattisesti oikeutta alkoholin myymiseen tai anniskeluun. Alkoholilainsäädäntö määrittelee, että alkoholin myyntiaika on 9-1.30, jos yritys haluaa alkoholinmyynnille jatkoaikaa tulee sen tehdä asiasta erillinen jatkoaikahakemus. Ravintolalla on oltava ajantasainen henkilökuntasuunnitelma, jotta alkoholilain vaatima tehokas valvonta toteutuu. Jos henkilökuntaan kuuluu alle 18-vuotiaita henkilöitä, eivät nämä saa tarjoilla alkoholia ilman soveltuvaa koulutusta. Soveltuvaksi koulutukseksi voidaan luokitella esimerkiksi hotelli- ja ravintola-alan koulutus. Laki ei velvoita yritystä tekemään omavalvontasuunnitelmaa, mutta suunnitelman tekeminen palvelee kaikkia osapuolia mikäli häiriötilanteita tai rikkomuksia ilmenee (Valvira 2017).

2.4 Lakisääteiset vakuutukset

Laki velvoittaa työnantajan vakuuttamaan työntekijänsä, joiden työansiot kalenterivuoden aikana ylittävät 1200 euroa. Tämä tarkoittaa kaikkia työntekijöitä, myös perheenjäseniä, jotka tekevät työtä yrityksessä työsuhteessa ansiotarkoituksessa. Työntekijöiden vakuutukset on otettava ennen työnteon aloittamista, takautuvasti näitä ei voi ottaa. Vakuutus alkaa siitä hetkestä, kun vakuutusyhtiö vastaanottaa vakuutushakemuksen, ellei osapuolten välillä ole sovittu myöhemmästä ajankohdasta (Holopainen 2017, 130).

Työttömyysvakuutusmaksut koskevat sekä työnantajaa että työntekijää. Työnantaja on velvollinen maksamaan työttömyysvakuutusmaksun työntekijöistä, jotka ovat iältään 17-64-vuotiaita ja joille maksetaan palkkaa yli 1200 euroa kalenterivuoden aikana. Jokaisen palkanmaksun yhteydessä työnantajan tulee pidättää työntekijän palkasta palkansaajan maksu. Vastuu maksujen suorittamisesta on näin ollen työnantajalla (Holopainen 2017, 132).

Vähintään 4 kuukautta yhtäjaksoisesti yrittäjänä toimineen 18-67-vuotiaan Suomessa asuvan henkilön on hankittava YEL-vakuutus. Yrittäjän on myös työskenneltävä yrityksessä, jos kyseessä on vain yrityksen omistaja, ei YEL-vakuutusta vaadita. YEL-vakuutuksen perustana toimii vahvistettu työtulo. Vahvistettu työtulo määritetään Eläketurvakeskuksen ohjeiden mukaan. Kyseisen työtulon tulee vastata palkkaa, joka maksettaisiin henkilölle, jolla on vastaava ammattitaito. Yrittäjän palkka saa olla alaisen palkkaa alhaisempi vain harvoissa poikkeustapauksissa. Vuonna 2017 YEL-vakuutusmaksu on 18-52-vuotiailta sekä yli 62-vuotiailta yrittäjiltä 24,10 prosenttia ja 53-62-vuotiailta yrittäjiltä 25,60 prosenttia työtulosta. Aloittava yrittäjä on oikeutettu saamaan YEL-maksuun aloittavan yrittäjän alennuksen. Alennuksen saa yrittäjätoiminnan neljältä ensimmäiseltä vuodelta ja alennuksen määrä on 22 prosenttia. Eli vuonna 2017 alennettu vakuutusmaksu 18-52-vuotiaille sekä yli 62-vuotiaille yrittäjille on 18,798 prosenttia ja 53-62 vuotiaille 19,968 prosenttia. YEL-vakuutus on otettava kuuden kuukauden sisällä yritystoiminnan aloittamisesta. Yrittäjän kannattaa ottaa vakuutus hyvissä ajoin, koska myöhässä otettuun vakuutukseen lisätään laiminlyöntikorotus (Holopainen 2017, 148-149).

Yrittäjä voi hankkia myös vapaaehtoisia vakuutuksia, jollaisia ovat muun muassa yrittäjän vapaaehtoinen työajan vakuutus (tapaturmavakuutus), keskeytysvakuutus, vastuuvakuutus ja oikeusturvavakuutus. Keskeytysvakuutus turvaa liiketoiminnan mahdollisesta keskeytymisestä aiheutuvaa tulojen menetystä. Vastuuvakuutus korvaa tietyin ehdoin kolmannelle osapuolelle aiheutuneen vahingon. Oikeusturvavakuutus puolestaan korvaa tietyissä tapauksissa asianajaja oikeudenkäyntikuluja (Uusyrittäjäkeskus 2017, 59).

2.5 Rahoitus

Aloittavan yrityksen on syytä panostaa huolelliseen rahoitussuunnitteluun. Tärkeää on tietää kuinka paljon rahaa tarvitaan, mistä rahoitusta on saatavilla ja mistä sitä on kannattavinta hankkia. Yrittäjän tulee myös miettiä mikä tulee olemaan yrityksen rahoitusrakenne; kuinka paljon vierasta pääomaa suhteessa omaan pääomaan. Yleisesti suositellaan, että rahoituksen pitäisi kattaa liiketoiminnasta syntyvät kulut ja yrittäjän palkka ainakin 6-12 kuukauden ajalle (Yrittäjät 2013). Aloittavalle yritykselle kertyy tulorahoituksen kautta varallisuutta hitaasti, ja tämä on syytä huomioida rahoituksen suunnitteluvaiheessa. Tulorahoituksella tarkoitetaan varallisuutta, joka kertyy kun myyntituloista vähennetään syntyneet kulut kuten esimerkiksi

ostot (Raatikainen 2011, 118). Liiketoiminta sitoo pääomaa, joten on tärkeää, että alussa yritykseen sijoitetaan tarpeeksi rahaa, jotta kaikki kulut saadaan katettua (Yrittäjät 2013.)

Liiketoimintasuunnitelmassa on oltava kannattavuuslaskelmien lisäksi myös laskelma siitä kuinka paljon yritys tarvitsee rahaa toiminnan aloittamiseen. Aloittavan yrityksen rahoitusvaihtoehdot ovat oma rahoitus tai ulkopuolinen rahoitus. Omalla rahoituksella tarkoitetaan rahaa tai muuta omaisuutta, asiakkaiden sijoittamaa rahaa, ulkopuolisia pääomasijoituksia tai avustuksia (Raatikainen 2011, 119). Aloitusvaiheessa pääoman tarve on yleensä suuri, koska tulorahoitusta ei vielä ole ja rahaa tarvitaan alkuinvestointien lisäksi myös liiketoiminnan pyörittämiseen ja muiden kulujen kattamiseen. Investoinneista puhuttaessa tarkoitetaan esimerkiksi toimitiloja, laitteita, irtaimistoa myös mahdolliset muutos- tai korjaustyöt lasketaan mukaan. Liiketoiminnasta syntyviä kiinteitä kuluja ovat palkat, vuokrat ja kaikki muut kulut, jotka pysyvät kiinteinä kuukaudesta toiseen. Muita kuluja, joita yritystoiminnasta syntyy, ovat esimerkiksi markkinointi, sähkö, siivouskulut, kirjanpito ja vakuutukset. Näitä ei voida luokitella kiinteisiin kuluihin koska esimerkiksi sähkönkulutuksen määrä ei voi pysyä kuukaudesta toiseen tismalleen samana (Yritys-Suomi 2016).

2.5.1 Oma ja vieras pääoma

Oma pääoma voidaan jakaa sisäiseen omaan pääomaan ja ulkoiseen omaan pääomaan. Ulkoisella omalla pääomalla tarkoitetaan yrittäjän sijoittamaa varallisuutta ja sisäisellä omalla pääomalla tarkoitetaan tulorahoitusta (Leppiniemi 2012). Tulorahoituksen tarkoituksena on myöhemmässä vaiheessa kattaa yrityksen menot, ja sen lisäksi yrityksen pitäisi pystyä tulorahoituksella maksamaan takaisin vierasta pääomaa, tekemään lisäinvestointeja sekä maksamaan voitonjaot (Stenbacka, Mäkinen & Söderström 2016, 241.)

Liiketoimintasuunnitelma on välttämätön rahoitusta hankittaessa. Liiketoimintasuunnitelma antaa luotettavan kuvan yrityksestä ja sen omistajien osaamisesta (Raatikainen 2011, 121). Ulkopuolista rahoitusta on helpompi saada, jos yrittäjä itse sijoittaa rahaa yritykseensä. Kun yrittäjä sijoittaa itse rahaa yritykseensä, mahdolliset rahoittajat näkevät, että myös yrittäjä itse uskoo liikeideaansa. Oman sijoituksen osuus on yleensä noin 20% pääoman tarpeesta (Holopainen 2017, 188).

Vieraalla pääomalla tarkoitetaan pankkilainoja, rahoitusyhtiöiden rahoitusmuotoja, julkisia tukia, vakuutusyhtiöiden sijoitusluottoja, EU:n tarjoamia rahoitusmahdollisuuksia sekä kansainvälisten rahoituslaitosten rahoitusmalleja. Koska vieras pääoma on velkaa, niin yritys on velvollinen maksamaan nämä rahat takaisin. Vieras pääoma voidaan jakaa lyhytaikaiseen - ja pitkäaikaiseen pääomaan. Lyhytaikainen vieraspääoma maksetaan takaisin vuoden kuluessa ja pitkäaikaisessa vieraassa pääomassa takaisinmaksuaika on yli vuosi (Raatikainen 2011, 118-

119). Vieraan pääoman koron suuruus riippuu yleisestä korkotasosta. Useimmiten korko on sidottu johonkin viitekorkoon, eli yrityksen velan korko voi muuttua, jos viitekorko on muuttunut. Viitekoron lisäksi pankit ottavat oman korkomarginaalinsa, joka määräytyy laina-ajan, yrityksen taloudellisen tilan, käytettävissä olevien vakuuksien arvon tai asiakassuhteen mukaan (Stenbacka ym. 2016, 242-243).

Finnvera voi toimia yrityksen ainoana rahoittajana, jos rahoitustarve on korkeintaan 50 000 euroa. Finnvera voi toimia myös aloittavan yrityksen pankkilainan takajaana. Tällaisessa tapauksessa yrittäjä, joka on ollut kaupparekisterissä enintään 3 vuotta, käy rahoitusneuvottelut suoraan oman pankkinsa kanssa ja pankki hakee takauksen yrityksen puolesta (Uusyrittäjäkeskus 2017, 26).

Ulkopuoliset rahoittajat vaativat vakuuksia kuten kiinnityksiä, takauksia, pantteja tai kovenantteja. Kiinnityksillä tarkoitetaan useimmiten kiinteistöjä, asunto-osakkeita tai tontteja, jotka kiinnitetään lainan vakuudeksi. Lainan takaajalla tarkoitetaan yksityishenkilöä tai yritystä, jolta suoritus voidaan periä, jos lainanottaja ei maksa lainaa takaisin. Pantiksi käy mikä tahansa panttauskelpoinen irtain omaisuus, useimmiten kuitenkin pantteina käytetään arvopapereita tai määräaikaistalletuksia. Kovenantilla tarkoitetaan lainasopimukseen liitettyä ehtoa, jossa yritys sitoutuu ylläpitämään tietyt taloudelliset ja toiminnalliset edellytykset koko lainan ajan (Raatikainen 2011, 123). Tärkein vieraan pääoman lähde yrityksille on pankki. Pankit vaativat lainaan aina vakuuden, useimmissa tapauksissa henkilötakaus ei ole riittävä. Vakuuden arvon määrittää aina lainanantaja markkinatilanteen mukaan. Yleisesti voidaan sanoa, että esimerkiksi asunto-osakkeen vakuusarvo on maksimissaan 70% asunnon sen hetkisestä markkinahinnasta (Holopainen 2017, 188).

Aloittaville yrittäjille on tarjolla starttirahaa, jonka tarkoituksena on tukea yritystoimintaa perustamisvaiheessa. Starttirahan myöntää työvoimatoimisto, joka yleensä käyttää ulkopuolista tahoa arvioidessaan yritystoiminnan kannattavuutta. Liiketoimintaa ei saa aloittaa ennen kuin starttirahapäätös on saatu. Starttirahaa on mahdollista saada 1,5 vuoden ajalle ja se myönnetään kahdessa eri osassa. Ensimmäisen tukijakson enimmäisaika on 9 kuukautta. Jos liiketoiminta on kannattavaa ja tuloksia syntyy, voi starttirahaa saada vielä enimmillään toiseksi 9 kuukaudeksi (Ilmoniemi, Järvensivu, Kyläkallio, Parantainen & Siikavuo 2009, 50-51).

Kone- ja laitehankinnat voidaan tehdä rahoitusyhtiöiden kautta leasing-rahoituksella. Leasing-rahoituksella tarkoitetaan koneen tai laitteen pitkäaikaista vuokrausta. Leasing-rahoitus sopii varsinkin aloittavalle yritykselle, koska näin yrityksen omat varat voidaan kohdistaa varsina-

seen liiketoimintaan (Holopainen 2017, 188). Jos yrittäjä päätyy leasing-rahoitukseen, on hänen tärkeää huomioida, että vuosikorko on tässä rahoitusmuodossa yleensä korkeampi kuin pankkilainassa (Uusyrityskeskus 2017, 26.)

3 Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen suunnitelma, joka toimii työkaluna niin yrittäjälle kuin yrityksen sidosryhmille. Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus on auttaa liiketoiminnan suunnittelemisessa ja kehittämisessä yrityksen perustamisvaiheessa. Myöhemmin liiketoimintasuunnitelmaa käytetään apuvälineenä yritystoiminnan kehittämisessä (Raatikainen 2011, 42).

Liiketoimintasuunnitelma kertoo miten yrittäjä aikoo käytännössä toteuttaa liikeideansa. Suunnitelman on oltava yksityiskohtainen ja sen tulee pitää sisällään määrällisiä tavoitteita esimerkiksi tulosbudjettien ja rahoituslaskelmien muodossa. Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa käydään myös läpi yrityksen tarjoama tuote tai palvelu, asiakkaat, kilpailutilanne, yrittäjän osaaminen, markkinointi, kannattavuus, aloittamiseen tarvittava pääoma sekä toiminnan riskit. Liiketoimintasuunnitelman perimmäinen tarkoitus on todistaa ulkopuoliselle taholle, että yrityksellä on mahdollisuudet menestyä (Uusyrityskeskus 2017, 16).

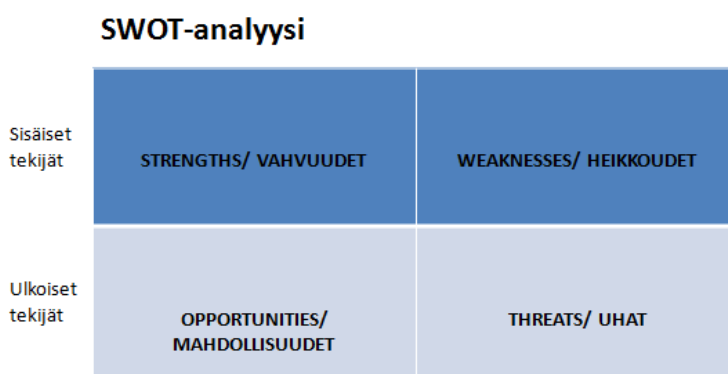
3.1 Toimintaympäristö

Toimintaympäristön analysoinnin tarkoituksena on löytää yrityksen kilpailuedut, joita hyödyntämällä saadaan luotua lisäarvoa asiakkaalle ja tätä kautta yritystoiminnasta saadaan tehtyä kannattavaa. Ympäristöä analysoidessa huomio tulee kohdistaa niin asiakkaisiin kuin kilpailijoihinkin ja peilata tuloksia omaan toimintaansa. (Hesso 2013, 34-35.) Kaikki toimialat voidaan jakaa neljään kehitysvaiheeseen, jotka ovat kehittyvä, kasvava, kypsä ja laskeva. Toimialan vallitseva kehitysvaihe vaikuttaa suuresti yrityksen menestykseen. Toimialan ollessa vielä kehittyvä, rahallinen tuotto ei ole vielä suurta. Tässä kehitysvaiheessa toimivan yrityksen tavoitteena on markkinaosuuden kasvattaminen, jolloin kehitysvaiheen muuttuessa myös rahallinen tuotto kasvaa. Toimialan ollessa kasvava, myös yritysten tuottomahdollisuudet kasvavat sen mukaan, mitä voimakkaammin kasvava toimiala on. Kypsan ja laskevan kehitysvaiheen aikaan yritykset kilpailevat markkinaosuuksista ja tällöin päädytään herkästi myös hintakilpailuun. (Sekki & Niemi 2016, 99.)

Toimintaympäristön analysoinnissa voidaan käyttää kirjoituspöytä tutkimus tai kenttätutkimus menetelmää. Kirjoituspöytä tutkimus menetelmässä hyödynnetään jo olemassa olevaa informaatiota, johon on mahdollista päästä käsiksi myös kotioloissa. Tietoja kerätään erilaisista julkaisuista ja tilastoista internettiä hyödyntämällä. Tässä tutkimusmenetelmässä voidaan

käyttää myös puhelinhaastatteluja. Tutkimusmenetelmän tarkoituksena on laatia niin sanottu profiili toimialasta, jolle yrittäjä on pyrkimässä. Tutkimuksessa huomioidaan etenkin toimialan historia ja kehitys sekä keskitytään markkinajohtajien palveluntarjontaan. Kenttätutkimus menetelmässä tutkimustyötä tehdään pääasiassa kasvotusten tai puhelimitse. Sähköpostia ja faksia käytetään myös, mutta koska sähköpostit täyttyvät herkästi roskapostista, saattaa näin käydä myös asiallisille viesteille, jotka tulevat tuntemattomasta lähteestä. Tässä menetelmässä toimialan kehitystä selvitetään etenkin potentiaalisia asiakkaita haastattele- malla. (Reuvid 2011, 31.)

SWOT-analyysi on hyvä keino kartoittaa yrityksen tilaa omassa toimintaympäristössään. Nimi SWOT tulee tulee englanninkielen sanoista strenghts, weaknesses, opportunities ja threats eli vahuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Tämä nelikenttäkartoitus jaetaan sekä sisä- siin että ulkoiisiin tekijöihin, vahvuuksien ja heikkouksien ollessa sisäisiä tekijöitä ja mahdolli- suudet ja uhat ulkoisia tekijöitä. SWOT-analyysi ei ole pelkkä taulukko, johon listataan eri te- kijöitä, vaan taulukon laadinnan jälkeen on tarkoitus laatia toimintasuunnitelma saatujen tie- tojen pohjalta. Eli esimerkiksi kuinka uhkiin varaudutaan ja miten heikkouksista saadaan muu- tetta vahvuuksia. (Puustinen 2006, 69-70.)



Kuvio 3: SWOT-analyysi (Puustinen 2006, 69.)

Segmentointi eli yrityksen oman asiakaskunnan selvittäminen on tärkeä vaihe, sillä yrityksen on täysin mahdotonta miellyttää kaikkia, koska mieltymyksiä on niin monenlaisia. Segmen- toinnissa asiakaskunta rajataan yrityksen palveluiden ja tuotteiden mukaan tärkeimpiin seg- mentteihin, jolloin tarpeisiin voidaan vastata paremmin. Segmenttijakoja voidaan tehdä mo- nella eri perusteella, kuten maantieteellinen raja- us eli esimerkiksi Tikkurilan suuralue, suku- puoli ja ikä. Nämä ovat niin sanottuja kovia perusteita eli muuttumattomia. Pehmeisiin seg- mentointiperusteisiin luetaan muun muassa harrastukset ja elämäntyyli, koska nämä perus- teet ovat muuttuvaisempia ja erilaiset trendit voivat vaikuttaa näihin voimakkaasti. Vaikka

segmentoinnin tarkoitus on nimenomaan rajata asiakaskuntaa, valittujen pääsegmenttien tulee kuitenkin olla riittävän suuria, jotta toiminta pysyisi kannattavana. On tärkeää myös tiedostaa kyseisen asiakaskunnan sijainti, sillä esimerkiksi selkeästi taajama-alueen ulkopuolella sijaitseva lapsiperheille suunnattu kahvila ei todennäköisesti tule olemaan kannattava. Segmentointia hyödynnetään etenkin markkinoinnissa, jolloin viesti saadaan kohdennettua juuri oikealle asiakasryhmälle. (Morris 2012, 62-64.)

Kilpailija-analyysi voidaan aloittaa, kun yritys on ensin analysoinut toimintaympäristöönsä ja rajannut oman asiakaskuntansa, koska tässä vaiheessa myös potentiaaliset kilpailijat on selvillä. Yrityksen tulee selvittää, mitkä yritykset ovat ne niin sanotusti pahimmat kilpailijat. Kilpailija-analyysia tehdessään yritys voi hyödyntää SWOT-analyysia, jolloin saadaan tietoa kilpailijan heikouksista ja vahvuuksista. Kilpailija-analyysissä tarkoitus on siis selvittää esimerkiksi kilpailijoiden toimintamalli, tuotteet ja palvelut sekä hintataso. Yrityksen on myös mietittävä millä keinoin heidän toimintansa eroaa kilpailijasta ja miten eroa saadaan kasvatettua. (Schwetje&Vaseghi 2007, 70.)

Kahvila-alalla kilpailijoita on paljon, joten sen vuoksi niin sanottujen pääkilpailijoiden tunnistaminen on äärimmäisen tärkeää. Kilpailijan tuotteiden ja palveluiden testaaminen on myös hyvä keino selvittää oman yrityksen ja kilpailijan eroja. Kilpailijat on hyvä jaotella erillisiin ryhmiin, kuten esimerkiksi suunnannäyttäjät, haastajat ja laskussa olevat toimijat. Eri ryhmien kilpailijoita tarkastellaan tällöin eri tavoin. Suunnannäyttäjät ja haastajat tuovat suurella todennäköisyydellä uudistuksia toimialalle, joten heidän seuraamisensa on tärkeää, jotta oma yritys ei tipu kehityksestä. Laskussa olevia toimijoita on hyvä seurata, sillä heiltä on mahdollista saada asiakkaita siirtymään oman yrityksensä asiakkaiksi. (Sekki & Niemi 2016, 112-113.)

3.2 Strategia

Strategia voidaan jakaa kolmeen eri tyyppiin, jotka ovat yritysstrategia, liiketoimintastrategia ja operatiivisen tason strategiat. Yritysstrategia kertoo missä liiketoiminnassa yritys on mukana eli mikä on yrityksen liikeidea. Liiketoimintastrategia on nimenomaan se yrityksen pelisuunnitelma, jolla yritys varmistaa menestyksensä markkinoilla. Operatiivisen tason strategioita ovat ne strategiat, joilla liiketoimintastrategiaa toteutetaan eli esimerkiksi henkilöstö- ja markkinointistrategiat. (Viitala 2007, 61.) Strategia on siis suunnitelma, jolla yritys pyrkii luomaan kilpailuetua muihin kilpailukentän toimijoihin nähden. Yrityksellä on oltava visio toiminnastaan eli suunta ja määränpää, johon toiminnassa pyritään. Arvot toimivat yrityksen pelisääntöinä ja strategia on yrityksen pelisuunnitelma. (Hesso 2015, 78-79.) Erilaisia strategiamalleja on useita ja yleensä yrityksen strategia koostuu useammasta eri strategiamallista ja niiden osista (Ala-Mutka 2008, 209-211).

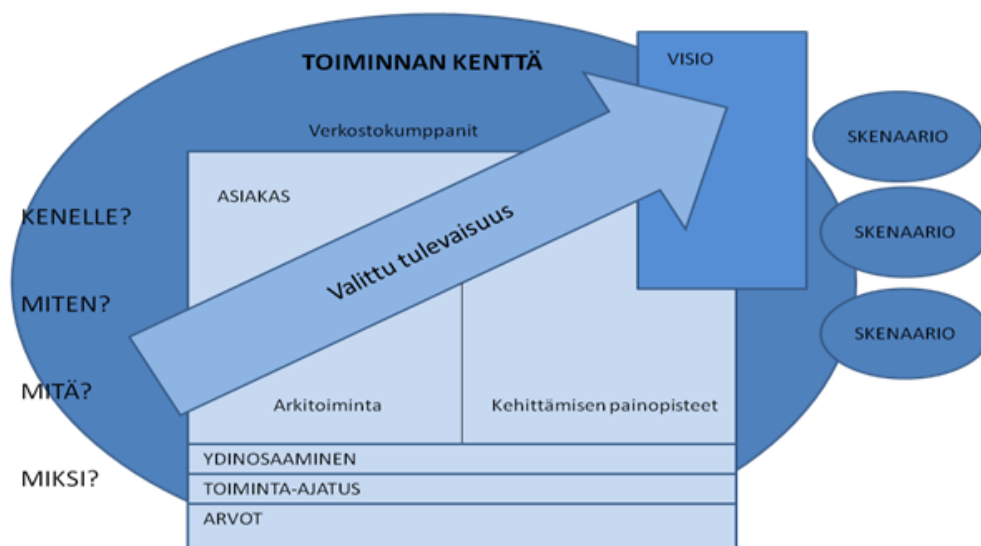
Yksi strategiamalli on kustannusjohtajuusstrategia, joka perustuu tarkkaan kustannusten analysointiin ja sitä kautta kulujen minimointiin, jolloin yritys voi myydä tuotteita ja palveluita huomattavasti kilpailijoita edullisemmin. Toki strategiamallissa pyritään tuottamaan asiakkaalle lisäarvoa, mutta kustannuksien raju minimointi edellyttää usein ainakin osittaista toiminnan automatisointia ja asiakkaille tarjotavia itsepalveluratkaisuja. (Hesso 2015, 80-81.) Ravintola-alalla asiakkaat kuitenkin pääsääntöisesti edelleen odottavat hyvää palvelua ja näin ollen kahvilaa perustettaessa pelkkä kustannusjohtajuusstrategia ei ole toimiva strategiamalli.

Fokusstrategiassa keskitytään ihmisten kulutuskäyttäytymiseen ja kuinka toimintaympäristön, niin sosiaalisen kuin eettisenkin ympäristön, muutokset siihen vaikuttavat. Tärkeä osa fokusstrategiaa on myös laajamittainen ja yksityiskohtainen kilpailijoiden analysointi. Fokusstrategiassa asiakaskunta on tarkoin valittu ja usein segmentin koko on myös melko pieni, jolloin tuotteet ja palvelut voidaan räätälöidä hyvinkin tarkkaan heidän toiveiden ja tarpeiden mukaan ja hintoja voidaan pitää korkeammalla tasolla. Tässä kuitenkin ongelmaksi muodostuu asiakaskuntaan kuulumattomat ihmiset, jotka eivät välttämättä koe hinta-laatusuhdetta sopivaksi ja näin ollen yrityksen asiakaskunta ei juurikaan kasva. (Hesso 2015, 82-84.)

Asiakaslähtöinen strategiamalli perustuu täysin asiakkaiden tarpeille ja asiakkaan syvälliseen tuntemiseen. Asiakaslähtöisessä strategiamallissa ei kuitenkaan keskitytä vain yhteen pieneen asiakassegmenttiin vaan pyritään vastaamaan useamman segmentin tarpeisiin. Asiakassuhteet koetaan äärimmäisen tärkeiksi ja niitä vaalitaan, jotta kallista uusien asiakkaiden hankintaprosessia ei tarvitsisi jatkuvasti ylläpitää. Asiakastietojen ylläpito ja aktiivinen hyödyntäminen on ratkaiseva osa asiakaspalvelua. Kuluja pyritään minimoimaan kumppanuuksien ja verkostoitumisen avulla. Eli yrityksen ei itse tarvitse tarjota kaikkea vaan kokonaisvaltainen palvelu koostuu niin omista kuin yhteistyökumppaneiden palveluista. Tuote- ja palveluvalikoimat ovatkin siis yleensä laajoja juurikin verkostoitumisen ja kumppanuuksien ansiosta. (Ala-Mutka 2008, 211-215.)

Strategia on siis toimintamalli, jonka avulla yritys pyrkii kehityksen kautta kohti tulevaisuuden visiotaan. Sopivan strategiamallin löydyttyä, tulevaisuutta voidaan hahmotella skenaariotyökentelyn avulla, jossa eri skenaarioina toimivat todennäköinen, uhkaava ja toivottava yrityksen tulevaisuus tietyllä aikavälillä. Kokonaiskuva strategiasta saadaan, kun määritellään oma toimintaympäristö, asiakaskunta ja mahdolliset verkostokumppanit, joita tarvitaan vision toteuttamiseen. Tämän jälkeen valitaan kehittämisen painopisteet, jotka voidaan sulauttaa osaksi arkitoimintaa, pitäen mielessään kuitenkin yrityksen toiminta-ajatuksen sekä arvot, unohtamatta yrityksen ja henkilöstön ydinosaamista. Luonnollisesti yritys pyrkii strategiallaan

kohti toivottavaa tulevaisuutta, mutta analysoimalla todennäköistä ja etenkin uhkaavaa tulevaisuutta, tiedetään millaisia toimia olisi suotavaa välttää, jotta näin ei tapahtuisi. (Tuomi & Sumkin 2010, 28-30.)



Kuvio 4: Kokonaiskuva strategiasta (Tuomi & Sumkin 2010, 29.)

3.3 Tuotteet ja palvelut

Uuden tuotteen tai palvelun tuonti markkinoille vaatii tuotteistamisprosessin, joka on aina aikaa ja rahaa vievä projekti. Tuotteistamisprosessiin lähdettäessä asiakkaiden toiveet ja tarpeet on oltava selkeästi tiedossa, sillä uudelle tuotteelle tai palvelulle on saatava aikaan kysyntää. Tuotteet ja palvelut voidaan havainnollistaa ns. sipulimallia hyödyntäen. Kun kyseessä on tuote, rakentuu sipuli niin, että sen ytimenä on itse tuote eli tuoteaihio tai ydintuote, jonka tulee perustua asiakkaan toiveisiin. Sipulin seuraava kerros pitää sisällään mm. tuotteen nimen, merkin, värin ja pakkauksen eli ne avustavat osat, jotka tekee tuotteesta houkuttelevan. Viimeiseen kerrokseen kuuluu mm. takuu, laatu, kotiinkuljetus, asennuspalvelu, huolto, varaosat yms. lisäpalvelut eli ne tekijät jotka muodostavat tuotteesta tietyn mielikuvan. Palvelusipuli rakentuu samalla mallilla, mutta sen rakennuspalikat ovat paljon abstraktimmat. Molemmissa lähtökohtana on oltava asiakkaan tarpeet. (Peltola 2015, 84.)

Tavaratuotteen tuotteistamisessa huomio on siis pidettävä asiakkaan tarpeissa ja liikkeelle lähdetään perustuoteaihion ideoimisesta. Tuotekehitysvaiheessa tuotteesta luodaan proto-

tyyppi, mietitään mallia, väriä, pakkausta ja tuotemerkkiä. Markkinoinnillisiin perusratkaisuihin kuuluu tuotteen hinta, jakelukanavat ja markkinointiviestintä. Lopuksi tuote lanseerataan markkinoille ja onnistumisen seuranta on tuotteistamisprosessin viimeinen vaihe. Vaikka palvelutuotteen tuotteistaminen ei ole niin konkreettista, kuin tavaratuotteen, on siihen silti panostettava yhtä lailla. Palvelutuote koostuu monista osista ja yksi iso osa koostuu ns. näkyttämisestä ja aineettomista rakennuspalikoista. Eli palvelua asiakkaalle myydessä, myydään myös mielikuvaa ja tunnelmaa, joka yrittäjän on luotava palvelutuotteensa ympärille. Yrityksen internetsivut ovat konkreettinen osa palvelutuotetta, joten niissä ajantasaisuus ja selkeys ovat tärkeitä ominaisuuksia. (Peltola 2015, 85.)

Kun asiakas kuuluu yrityksen kohderyhmään ja tuote tai palvelu on suunniteltu asiakaslähtöisesti, tuotteen tai palvelun ostaessaan asiakas saa tästä kaupasta lisäarvoa. Tuotteita myydessä on selvää, että hyvä tuote, oli se sitten tavara- tai palvelutuote, käy kaupaksi. Etenkin pienellä yrityksellä tuote- ja/tai palveluvalikoiman olisi hyvä olla yhtenäinen ja toisiaan tukeva. Esimerkiksi kahvila, joka tarjoaa konditoria -palveluita on selkeä konsepti, kun taas vaikkapa kahvila, joka myy lisäksi sukelluskursseja. (Hesso 2015, 110-111.)

Yrityksen hinnoitellessa palveluita tai tuotteitaan, yleisimmät hinnoitteluperiaatteet ovat katetuottohinnoittelu, omakustannusperustainen hinnoittelu ja markkinapohjainen hinnoittelu. Katetuottohinnoittelu tarkoittaa sitä, että tuotteen tai palvelun myyntihinta kattaa sekä valmistus- että tuotantokulut. Jotta yritys tekee voittoa, on hinnan oltava kuluja korkeampi. Myyntikate on hinnassa se osa joka kattaa kulut ja sen ylimenevä osuus on yrityksen saama voitto. Omakustannusperusteiseen hinnoitteluun kuuluu yrityksen kaikkien kulujen yhteenlasku ja kulujen kohdistaminen tuotteen tai palvelun hintaan, jonka jälkeen tähän päälle lisätään vielä toivottu voittomarginaali. Markkinapohjainen hinnoittelu perustuu täysin markkinoiden hintatasoon. Tällöin hinnoittelu nähdään osana yrityksen pelisuunnitelmaa niin, että hinnan ollessa strategian mukainen, se kattaa myös kulut. Jos kilpailukykyinen hinta ei kuitenkaan kata kuluja, on kustannusrakennetta muutettava, kuitenkin laatua heikentämättä. (Hesso 2015, 113-115.)

Yrityksen tuotteiden tai palveluiden hinnoitteluperiaatteet riippuvat myös siitä millaisen kuvan yritys haluaa itsestään antaa eli mikä on se heidän kilpailustrategiansa. Yrityksen halutessa profiloitua alueen edullisimmaksi, on hintojen kanssa oltava äärimmäisen tarkka ja niiden todella tulee olla markkinoiden halvimmat. Palveluun panostavat ja palvelulla kilpailevat yritykset voivat pitää hintoja korkeammalla, mutta tässä myös on oltava tarkkana, jotta yritystä ei kuitenkaan nähdä kalliina. Kalliin hintamielikuvan karistaminen voi viedä vuosia, joten sitä tulee ehdottomasti välttää. Yrittäjän on myös hyvä muistaa, että hintamielikuva ja hintataso on kaksi eri asiaa ja niiden korjaamiseen vaaditaan eri toimenpiteitä. Hintataso voi

hyvinkin olla samalla tasolla kilpailijoiden kanssa, mutta jostain syystä asiakkaan kokema hintamielikuva kertoo toista tarinaa, tällöin yrityksen on pyrittävä muuttamaan asiakkaan kokemus esimerkiksi taidokkaalla mainonnalla. Hinatason ollessa ongelma on hintojen nosto tai lasku se millä tilanne korjataan. (Rämö 2013, 152-155.)

Hinnoittelun rooli on paljon monitahoisempi, kuin mitä aluksi voisi kuvitella. Asiakkaalle hinta kertoo tuotteen tai palvelun laadusta ja arvosta. Niinkuin edellä jo mainittiinkin niin yritys itse merkitsee hinnalla paikkansa kilpailussa ja hinta vaikuttaa myös suoraan yritystoiminnan kannattavuuteen. Ei siis ole ollenkaan samantekevää miten tuote hinnoitellaan. Kautta aikojen ihmiset on yhdistäneet kalliin hinnan ja laadun kulkemaan käsi kädessä ja siitä ollaan myös valmiita maksamaan, mutta silloin tuotteen tai palvelun on todella oltava laadukas nimenomaan asiakkaan mielestä. (Sutinen & Viklund 2005, 178-179.)

Hintojen korottaminen on mietittävä aina tarkoin, jotta samalla ei karkoteta asiakkaita. Ensimmäinen hyvä sääntö on, että hintoja kannattaa nostaa silloin, kun kilpailijatkin sen tekevät, jolloin oma hinnan korotus kätkeytyy massaan. Liian suuri korotus kerrallaan tai liian usein tapahtuvat korotukset eivät ole kannattavia. Tänä päivänä asiakkaat ovat hyvin hintatietoisia ja hintavertailu on äärimmäisen helppoa ja nopeaa. Näin ollen yhtäkin suuri korotus hinnoissa saa aikaan negatiivisen reaktion. Pienet, useammin tapahtuvat korotukset onkin siis parempi vaihtoehto, kuin suuri kertarysäys, mutta oli korotus pieni tai suuri se ei koskaan jää huomaamatta. Hintoja nostettaessa olisi hyvä laskea jotain toista hintaa samalla, jolloin asiakkaan on helpompi sulattaa korotus. Tärkeää on myös pystyä perustelemaan hinnanmuutokset, jolloin asiakkaalle ei jää yrityksestä sellaista kuvaa, että se on vain rahan ahne. (Sutinen & Viklund 2005, 198-199.)

3.4 Markkinointi

Ennen kuin yritys alkaa suunnitella markkinointia, on yrittäjän hyvä erottaa markkinoinnin ja mainonnan ero. Mainonta pyrkii vaikuttamaan siihen, että asiakas päätyy ostamaan palvelun tai tuotteen itselleen, ja tällä tavoin myös tuotetta tehdään kuluttajille tunnetuksi. Markkinointi puolestaan pitää sisällään kaikki toimet, joiden ansiosta yritys saa itselleen lisää myyntiä (Uusyrittäjäkeskus 2017, 29). Markkinointi ei ole vain yksittäisiä kampanjoita tai erillisiä toimintoja, vaan se on yhtenäinen prosessi, jota toteutetaan kokoajan. Markkinointia tapahtuu eri muodoissa. Esimerkkeinä näistä ovat sisäinen markkinointi, ulkoinen markkinointi ja asiakassuhdemarkkinointi. Sisäinen markkinointi kohdistuu nimensä mukaisesti yrityksen sisälle ja sen tarkoituksena on varmistaa, että henkilökunta markkinoi yritystä ja sen tuotteita. Ulkoinen markkinointi kohdistuu asiakkaisiin ja yrityksen muihin sidosryhmiin. Ulospäin suunnatun markkinoinnin on tarkoitus pitää yllä yrityksen ja sen tuotteiden imagoa. Ulkoisen markkinoinnin keinoja ovat esimerkiksi mainonta ja myynninedistäminen. Asiakassuhdemarkkinoinnin tarkoituksena on tehdä asiakkaista kanta-asiakkaita. Tämä onnistuu kuuntelemalla asiakkaita,

tekemällä palautekyselyjä ja kehittämällä näiden pohjalta omaa toimintaa, tuotteita ja palvelua. Asiakassuhdemarkkinoinnin keinoja ovat esimerkiksi kanta-asiakkaille kohdistetut tarjoukset ja muut kanta-asiakasedut (Bergström & Leppänen 2015, 26).

Yrityksen mainosviestintä koostuu lyhyt- ja pitkäkestoisesta mainosviestinnästä. Lyhytkestoisella mainosviestinnällä tarkoitetaan erilaisia kampanjoita, myyminenedistämistapahtumia ja kertaluonteisia tiedotteita tai julkaisuja. Pitkäaikaisella mainosviestinnällä tarkoitetaan esimerkiksi kirjepapereita, kuitteja, käyntikortteja, internet-sivuja, pakkauksia, muovikasseja, opasteita, asiakaslehtiä tai näkyvyyttä eri hakupalveluissa (Bergström & Leppänen 2015, 337). Erilaisia markkinoinnissa käytettäviä medioita ovat sanomalehdet, ilmaisjakelu, aikakauslehdet, internet, televisio, ulko- ja liikemainosvälineet, radio, elokuva (tuotesijoittelu) ja mobiili. Yritys voi käyttää markkinoinnissaan suoramainontaa, jolla tarkoitetaan kaikkea suoraan asiakkaalle fyysisesti tai sähköisesti jaettavaa markkinointia. (Uusyrityskeskus 2017.) Markkinoinnin tehtävänä on tuoda yrityksen tuotteet tai palvelut asiakkaan tietoisuuteen. Tehokkaalla markkinoinnilla oikean kohderyhmän asiakkaat löytävät heille soveltuvat palvelut ja tuotteet. Markkinoinnin avulla yritys paitsi hankkii uusia asiakkaita, se pystyy kehittämään ja ylläpitämään jo olemassa olevia asiakassuhteita (Viitala & Jylhä 2011, 113-114).

3.4.1 Markkinoinnin suunnittelu ja toteutus

Markkinointisuunnitelma auttaa yritystä tekemään omasta markkinoinnistaan yhtenäistä ja selkeää. Suunnitelman avulla on mahdollista kehittää omaa markkinointiaan sekä seurata kuinka asetetut tavoitteet on saavutettu (Uusyrityskeskus 2017, 29). Hyvä strateginen markkinointisuunnitelma on maksimissaan 20 sivua pitkä ja sisältää yhteenvedon, markkinatilanteen eli miten markkinat toimivat ja mitkä ovat pääsegmentit ja heidän tarpeensa, SWOT-analyysit segmenteistä, tavoitteet, suunnitelmat ja kolmen vuoden budjetin. (McDonald 2017, 64). Markkinointisuunnitelmassa määritellään miten tuote tai palvelu myydään, miten yrityksen potentiaaliset asiakkaat löytävät tietoa yrityksestä ja mitä keinoja yritys käyttää markkinoinnissaan. Aloittavan yrityksen on tärkeää löytää mahdollisimman kustannustehokas tapa markkinoida (Ilmoniemi yms. 2009, 53). Suunnitelman yhteenvedon tarkoituksena on kertoa lukijalle, mitkä ovat markkinoinnin tavoitteet ja millaisia tuloksia yrittäjä pyrkii sillä saavuttamaan. Yhteenvedon on tärkeä olla selkeä ja ytimekäs, jotta lukija saa heti selkeän käsityksen ja innostuu lukemaan lisää. (McDonald 2017, 64.)

Ennen suunnitteluvaihetta yrittäjällä tulee olla selvillä mitä hän markkinoi, kenelle hän markkinoi ja miksi asiakkaan tulisi ostaa kyseinen tuote tai palvelu juuri hänen yritykseltään. (McDonald 2017, 29.) Markkinoijan pitää ymmärtää mitä tuotteet merkitsevät kuluttajille ja mitkä asiat vaikuttavat heidän ostopäätöksensä tekemiseen. Mitä paremmin markkinoija tuntee oman kohderyhmänsä, sitä paremmin hän pystyy kohdistamaan markkinointia kyseiselle ryhmälle ja näin luomaan lisäarvoa tuotteelle kuluttajan silmissä (Peter & Olson 2010, 7-8).

Etukäteen suunnittelemalla ja markkinatutkimuksesta saatuja tuloksia hyödyntämällä markkinointi on järkevää, kustannustehokasta ja tuloksellista. Markkinoinnin suunnittelu alkaa tavoitteiden määrittelyllä. Tavoitteina voi olla esimerkiksi tuotteen imagon kehittäminen, uusien asiakaskontaktien hankkiminen tai myynnin prosentuaalinen kasvu. Markkinointisuunnitelmassa tulee tavoitteiden lisäksi määrittellä toimenpiteet ja niiden toteutustavat, kohderyhmä, jota toimenpiteellä tavoitellaan, vastuuhenkilöt ja mahdolliset yhteistyökumppanit, aikataulu sekä budjetti (Rämö 2013, 168). Yrittäjän ei tarvitse itse osata tehdä kaikkea, vaan etenkin aloittamisvaiheessa on järkevää ostaa markkinoinnin suunnittelu- ja toteutuspalvelu ulkopuoliselta taholta. (Raatikainen 2011, 94-95.)

Hyvä markkinointistrategia ymmärtää markkinoita syvemmällä tasolla, siinä kohderyhmät on mietitty tarkkaan ja yrityksellä on jotain kohdennettua tarjottavaa jokaiselle kohderyhmälle. Se hyödyntää yrityksen vahvuuksia ja minimoi heikkoudet, ennakoii tulevan ja on erilaistuva, paikallinen sekä tuotteistava (McDonald 2017, 13).

Markkinointia suunniteltaessa yrittäjän on hyvä pitää mielessä perinteinen markkinoinnin 4P-malli. Markkinoinnin 4P:tä muodostuu sanoista product (tuote), price (hinta), place (jakelu) ja promotion (myynnin edistäminen) (Viitala & Jylhä 2011, 126). Vuosien varrella markkinoinnin 4P-mallia on laajennettu ja siitä on erilaisia muunnelmia. Nykyään tuohon malliin usein lisätään vielä 3P:tä lisää. Nämä P:tä muodostuvat sanoista people (henkilöstö ja asiakkaat), process (toimintatavat ja prosessit) ja physiquevidence (palveluympäristö) (Bergström & Leppänen 2015, 167-168).



Kuvio 5: Markkinointi mix 7P (Bergström & Leppänen 2015, 167-168).

Segmentoinnilla tarkoitetaan erilaisten asiakasryhmien etsimistä ja vertailua. Sen tarkoituksena on löytää kohderyhmä, jonka tarpeet yritys pystyy tyydyttämään kilpailijoitaan paremmin. Tärkeintä segmentoinnissa on nimenomaan löytää yritykselle sopivimmat kohderyhmät, joille markkinoida (Bergström & Leppänen 2015, 150). Kun kohderyhmät ovat tiedossa, tulee pohtia miten näiden ihmisten huomio saavutetaan parhaiten ja kuinka heidän kanssa luodaan toimiva vuorovaikutteinen suhde. Asiakkaista pystyy keräämään tietoja esimerkiksi markkinointi- ja markkinatutkimusten avulla (Raatikainen 2011, 94-95). Markkinatutkimuksen avulla yritys voi hankkia tietoa omalta toimialaltaan. Tutkimusta tarvitaan koko yritystoiminnan ajan, mutta erityisen tärkeä se on liiketoimintaa aloitettaessa. Markkinatutkimus toimii hyvänä apuvälineenä yrittäjälle muun muassa liikeidean jäsentämisessä (Rämö 2013, 162). Varsinkin aloittavan yrittäjän kannattaa keskittyä yhteen tärkeimpään kohderyhmään, joka tuo suurimman myynnin vähimmällä vaivalla. Tämä lisää markkinoinnin tehokkuutta. Jos yritys pyrkii markkinoimaan tuotteitaan kaikille ja pelkästään hankkimaan määrällisesti mahdollisimman paljon asiakkaita, se ei palvele asiakkaitaan hyvin (Kotler, Armstrong, Harris & Piercy 2017, 9).

Yrittäjän kannattaa valita sellainen markkinointikanava, jolla hän saavuttaa valitsemansa kohderyhmän parhaiten. Esimerkiksi nykyään nuoret tavoittaa parhaiten sosiaalisen median kautta. Nuorten lisäksi myös muut kuluttajat tavoittaa nykyään verkosta. Tutkimukset osoittavat, että jopa 80% kuluttajista etsii verkosta tietoa tuotteesta tai palvelusta ennen ostopäätöksen tekemistä. Kun käyttää internetiä markkinointivälineenä, on hyvä muistaa tietojen päivitys sekä sivujen toimivuus kaikilla laitteilla. (Uusyrityskeskus 2017, 32). Markkinointikanavaa valittaessa yrittäjän tulee huomioida syntyvät kulut. Pienyrittäjän ei ole kannattavaa panostaa kalliiseen televisio- tai sanomalehtimainontaan, jos siitä saatava hyöty on vähäinen. Digitaalisaation myötä internet on yhä suosituimpi ja tehokkaampi markkinointikanava. Internet ja sosiaalinen media ovat mahdollistaneet vuoropuhelun asiakkaiden ja yrityksen välillä (Scott 2015, 35-26). Yrittäjän täytyy tietää myös kuinka paljon asiakasryhmään kuuluvia potentiaalisia asiakkaita on yrityksen toiminta-alueella. Paikallisesta markkinatilanteesta voi saada tietoa myös erilaisilta järjestöiltä, ELY-keskuksesta tai Uusyrityskeskuksesta. (Uusyrityskeskus 2017, 30.) Markkinoinnin lähtökohtana on asiakkaat, eli kenelle tuotteet tai palvelut on suunnattu.

Menestyvän yrityksen on tunnettava paitsi asiakkaansa myös kilpailijansa. Aloittavan yrittäjän kannattaakin tehdä kilpailija-analyysi, jossa analysoidaan yrityksen pahimmat kilpailijat ja selvitetään heidän vahvuudet ja heikkoudet. Kun nämä on selvitetty, on yrittäjän hyvä pohtia missä asioissa oma yritys on vahvempi ja mitkä ovat omat heikkoudet. Analyysin jälkeen on

helpompi suunnitella omia tuotteita ja palveluita, hintoja sekä toimintapaa. Kilpailija-analyysin tuloksia kannattaa käyttää markkinoinnin, myynnin ja tuotekehityksen suunnitteluun (Uusyrityskeskus 2017, 30).

Kuluttajansuojalaki määrittelee, että markkinointi ei saa olla hyvän tavan vastaista eikä siinä sovi käyttää kuluttajien näkökulmasta sopimatonta menettelyä. Hyvän tavan vastaisuudella tarkoitetaan sitä, että markkinointi ei saa olla eettisesti kyseenalaista. Esimerkiksi hyvän tavan mukainen markkinointi ei loukkaa kenenkään ihmisarvoa tai poliittista vakaumusta. Kuluttajansuojalaissa on asetettu markkinoinnille myös tiettyjä säädöksiä, joita kutsutaan lain erityislausekkeiksi. Tällaiset erityislausekkeet koskevat muun muassa markkinoinnin tunnistettavuutta, olennaisten tietojen antamista jättämistä sekä harhaanjohtamista. Markkinoinnin tunnistettavuudella tarkoitetaan sitä, että kuluttajalle on käytävä selkeästi ilmi markkinoinnin kaupallinen tarkoitus sekä mikä yritys tuotetta tai palvelua markkinoi (Suojanen & Savolainen 2013, 134-135).

3.5 Henkilöstö

Yksi tärkeä osa liiketoimintasuunnitelmaa on laatia henkilöstösuunnitelma. Henkilöstösuunnitelma tulisi suunnitella strategialähtöisestä näkökulmasta, sillä hyvä ja ammattitaitoinen henkilöstö toimii myös kilpailuedun luojana. (Hesso 2015, 158-161.) Yrityksen voimavaroista tärkeimpänä voidaankin siis pitää juuri henkilöstöä ja tästä syystä rekrytoinnissa on tärkeää tiedostaa millaista työvoimaa yritys tarvitsee. Kun sopiva työntekijä on löydetty yrityksen täytyy tarjota hänelle kaiken kattava perehdytys, joka pitää sisällään työntekijän oman työnkuvan lisäksi myös koko yrityksen toimintamallin, visiot ja arvot sekä henkilöstöedut ja työsuojelun. Kehityskeskusteluja työntekijöiden kanssa käydään vuosittain ja niiden tarkoituksena on selvittää työntekijän toiveita oman kehityksensä suhteen sekä mitä yritys toivoo työntekijältä. Työhyvinvointi ja -viihtyvyys on jatkuvasti ylläpidettäviä tavoitetiljoja. Yhteiset illanvietot, liikunta- ja kulttuurisetelit ovat osaltaan keinoja kasvattaa työhyvinvointia, mutta niillä ei voi korvata kannustavaa ja positiivista työympäristöä. (Peltola 2015, 53-54.)

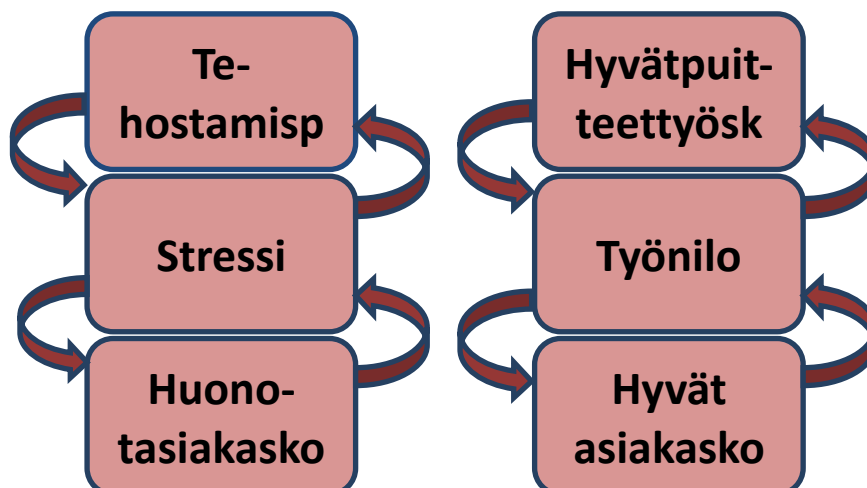
Helsingin kauppiaiden yhdistys on tutkinut asiakaspalvelun vaikutuksia kirjassa Retail - kaupan työt ja toiminta. Tutkimuksissa on selvinnyt, että heikko asiakaspalvelu on suurin syy miksi asiakas lopettaa asioinnin kaupassa. Asiakaspalveluun pätee perinteisesti 1-3-11-sääntö, jonka mukaan tyytyväinen asiakas kertoo hyvistä kokemuksistaan arviolta 3 ihmiselle, mutta taas huonoa palvelua saanut asiakas kertoo ikävistä kokemuksistaan keskimäärin 11 ihmiselle. (Rämö 2013, 53.) Tänä päivänä ei riitä, että yrityksen myymä tuote on hyvä sillä tällä sosiaalisen median aikakaudella asiakkaat jakavat ja etsivät tietoja yrityksen palveluista tuotteista hyvinkin aktiivisesti (Juuti 2015, 13). Eri yritysten arvosteluja on sosiaalinen media pullollaan ja tässä kohtaa 1-3-11-sääntö onkin moninkertaistunut. Yrittäjän on hyvä pitää mielessään, että asiakas äänestää aina jaloillaan ja näin ollen huonoon asiakaspalveluun ei yksinkertaisesti

ole varaa. Henkilökunnan hyvinvointi taas on avain asemassa, kun pyritään kehittämään asiakaspalvelun laatua ja asiakastyytyväisyyttä (Juuti 2015, 136).

Työntekijälle maksetaan palkkaa tehdystä työstä. Yleisimmät palkkalajit ovat kuukasi- ja tuntipalkka, urakkapalkka tai provisiopalkka. Työnantajan on maksettava työntekijälle palkkaa, joka määräytyy yleensä alan työehtosopimuksen mukaan. Palkkaa maksettaessa on työnantajan toimitettava työntekijälle laskelma, josta käy ilmi mistä maksettava summa koostuu (Holopainen 2017, 133.)

Työnantaja on velvollinen järjestämään työntekijöilleen lakisääteisen työterveyshuollon. Työterveyshuoltolaki määrittää vähimmäisvaatimukset, jotka työterveyshuollon tulee täyttää. Halutessaan työnantajan on mahdollista hankkia työterveyshuoltoon kuuluvia lisäpalveluita. Terveyspalvelut yrittäjä voi hankkia paikallisesta terveyskeskuksesta, yksityiseltä työterveyshuollon yritykseltä tai järjestää palvelut itse, jos toimii terveydenhuollon alalla. Työntekijöille työterveyshuolto on aina maksutonta. Työnantaja saa korvauksen työterveyshuollosta aiheutuneista kustannuksista, jos työpaikalla on tehty työterveyshuollon perusselvitys eli työpaikkaselvitys. Työnantajan on mahdollista saada Kelalta korvausta aiheutuneista työterveyteen liittyvistä aiheellisista ja kohtuullisista kustannuksista. Korvausmäärä on yleensä 50 prosenttia työnantajalle syntyneistä kustannuksista (Holopainen 2017, 137.)

Kustannuspaineiden kasvaessa ratkaisua lähdetään usein hakemaan kuluja leikkaamalla ja toimintaa tehostamalla. Toki tämä on yksi tapa, mutta esimerkiksi kulujen leikkaaminen tarkoittaa lähes poikkeuksetta henkilöstövähennyksiä ja lomautuksia, sillä henkilöstökulut on yrityksen yksi suurimmista kuluista. Toiminnan tehostaminen kohdistuu myös henkilöstöön sillä usein tehostaminen tarkoittaa juuri sitä, että työmäärä itsessään pysyy joko samana tai pahimmassa tapauksessa jopa kasvaa, mutta työtä tekevää henkilökuntaa on vähemmän ja työn suorittamiseen varattu aika lyhentyä. Työmäärän kasvaminen ja ainainen pelko henkilöstövähennyksistä sekä omutuksista kasvattaa työntekijöiden stressiä ja sen seurauksena asiakaspalvelun laatu kärsii. Tämä kaikki aiheuttaa niin sanotun ”huonon kierteen”, jota Pauli Juuti on kuvannut havainnollistavasti. (Juuti 2015, 136-137.)



Kuvio 6: Työskentelyn huono ja hyvä kierre (Juuti 2015, 136.)

Toki kustannusten minimointi on tärkeää kannattavuuden kannalta, mutta jos se tehdään työhyvinvoinnin kustannuksella, vaikuttaa se suoraan myös asiakastyytyväisyyteen ja sitä kautta myös myyntiin. Tyytymätön asiakas purkaa turhautumisensa henkilökuntaan, joka lisää entisestään stressiä ja laskee asiakaspalvelun tasoa. Asiakaspalvelun tason laskiessa myynnit laskevat samassa suhteessa ja näin ollen täytyy toimintaa tehostaa entisestään ja näin huono kierre elää ja jatkaa kulkuaan jollei sitä pysäytetä. Kun yrityksen toimintaa kehitetään ns. asiakkaiden silmin toimintaa arvioimalla on organisaation rakenne asiakaskeskeinen. Tällaisessa työympäristössä henkilöstöllä on paremmin aikaa panostaa asiakaskohtaisiin ja asiakkaiden ollessa tyytyväisiä on henkilökunnan stressitasokin alhaalla. Tyytyväinen asiakas on todennäköisin myös maksava asiakas ja näin päästään ilon kautta hyvään kierteeseen. (Juuti 2015, 136-138.)

3.6 Kannattavuus

Yritystoiminnassa tärkeintä on se, että yritys tuottaa voittoa. Lyhytaikaisesti yritystoiminta voi olla myös tappiollista, mutta pidemmällä aikajänteellä sen on tuotettava omistajilleen voittoa. Yksinkertaisimmillaan yrityksen kannattavuuden voi laskea kaavalla, jossa tuloista vähennetään kulut ja näin ollen saadaan yrityksen tulos (Ilmoniemi yms. 2009, 249).

Yritystoiminnan talouden seuraaminen on helppointa toteuttaa kassavirran, tuloslaskelman ja taseen avulla. Kassavirta-analyysistä puhuttaessa tarkoitetaan rahaprosessin kuvausta, jossa selvitetään mistä rahat ovat yritykselle tulleet ja mihin niitä on käytetty. Kassavirta kertoo yrityksen maksuvalmiuden ja kassatilanteen kyseisellä hetkellä. Anayysin tekeminen on yrittäjän omalla vastuulla ja sitä ei kannata ulkoistaa kenellekään ulkopuoliselle toimijalle. Tilitoimistoltaan yrittäjä saa valmiin tuloslaskelman ja taseen, mutta yrittäjän on itse kyettävä tulkitsemaan näiden sisältöä. Tuloslaskelmasta yrittäjä näkee miten yrityksen tilikausi on suju-

nut. Tase puolestaan kertoo yrittäjälle mikä on yrityksen rahoituksellinen tilanne tietyllä hetkellä. Yrittäjä siis näkee taseesta mikä on yrityksen varallisuus suhteessa velkoihin ja omaan pääomaan. Taseesta yrittäjä näkee myös tilikauden tuloksen (Ilmoniemi yms. 2009, 247-248).

Laskelmia tehdessään yrittäjän tulee huomioida, että kustannukset jaetaan kiinteisiin ja muuttuviin kustannuksiin. Muuttuvilla kustannuksilla tarkoitetaan kustannuksia, jotka muuttuvat tuotannon tai myynnin muuttuessa. Muuttuvia kustannuksia ovat esimerkiksi raaka-aineet ja käyttötarvikkeet. Kiinteillä kustannuksilla tarkoitetaan puolestaan kustannuksia, jotka pysyvät samana oli yrityksen myynti mikä tahansa. Kiinteitä kustannuksia ovat esimerkiksi vuokrat, lämmitys- ja siivouskulut (Ilmoniemi yms. 2009, 251-255).

Yrittäjä voi seurata yrityksensä taloudellista tilannetta erilaisten tunnuslukujen ja analyysien avulla. Tärkeimmät yrityksen tunnusluvut liittyvät kannattavuuteen, vakavaraisuuteen ja maksuvalmiuteen. Kannattavuuden tunnusluvut voidaan jakaa katemittareihin ja tuottomittareihin. Yrittäjälle tärkeimpiä kannattavuuden mittareita ovat myyntikate-%, käyttökate-%, oman pääoman tuotto-% ja sijoitetun pääoman tuotto-%. Yritykselle ei kuitenkaan riitä, että kannattavuus on kunnossa, vaan yrityksen rahoitustilanteen pitää myös olla vakaalla pohjalla. Tärkeimpiä tunnuslukuja yrityksen rahoitusrakenteen selvittämiseksi ovat omavaraisuusaste-% ja nettovelkaantumisaste-%. Kannattavuuden ja rahoitusrakenteen ollessa kunnossa, yritys tarvitsee myös hyvän maksuvalmiuden. Yrityksen maksuvalmiutta voidaan tutkia quickration ja currentratio avulla. Quickratio kuvaa yrityksen tilaa selvitä lyhytaikaisista veloistaan ja currentratio puolestaan kuvaa samaa asiaa, mutta tarkastelujakso on pidempi ja siinä mukaan lasketaan myös yrityksen vaihto-omaisuus (Kauppalehti 2017).

Myyntikate-%	Tuoteryhmäkohtainen kannattavuus	Myyntikate= liikevaihto- ainekulut-ulkopuoliset palvelut Myyntikate-%= 100*myyntikate/liike- vaihto
Käyttökate-%	Liiketoiminnan tulos ennen poistoja, veroja tai rahoituseriä	Käyttökate=Liiketu- los+poistot ja arvonalen- tumiset Käyttökate-% = 100*käyttökate/liike- vaihto

Oman pääoman tuotto-%	Kuinka paljon omalle pääomalle on kertynyt tuottoa tilikauden aikana	Oman pääoman tuotto-% = 100*nettotulos (12 kk) / oikaistu pääoma keskimäärin
Sijoitetun pääoman tuotto-%	Suhteellinen kannattavuus, tuotto joka on saatu sijoitetulle pääomalle	Sijoitettu pääoma = oma pääoma + korolliset velat Sijoitetun pääoman tuotto-%= 100*(nettotulos+rahoituskulut+verot (12kk))/sijoitettu pääoma keskimäärin
Omavaraisuusaste-%	Vakavaraisuus, tappion sietokyky, kyky selviytyä sitoumuksista pitkällä aikavälillä	Omavaraisuusaste-% = 100*omat varat / (oikaistun taseen loppusumma-tehtyyn työhön perustuvat ennakkomaksut)
Nettovelkaantumisaste-%	Yrityksen velkaantuneisuus	Nettovelkaantumisaste-% = 100*(korolliset velat-likvidit rahavarat)/omat varat
Quickratio	Yrityksen kyky selvitä lyhytaikaisista veloistaan, yrityksen kassavalmius	Quickratio = (lyhytaikaiset saamiset+rahat ja pankkisaamiset +rahoitusarvopaperit)/(lyhytaikainen vieraspääoma - lyhytaikaiset saadut ennakkomaksut)
Currentratio	Yrityksen maksuvalmius ja rahoituspuskuri tilinpäätöksen hetkellä	Currentratio = (vaihtomaisuus + lyhytaikaiset saamiset + rahat ja pankkisaamiset + rahoitusarvopaperit) / lyhytaikainen vieras pääoma

Taulukko 3: Tunnusluvut ja niiden laskentakaavat (Kauppalehti 2017)

3.7 Taloushallinto

Kaikki liike- tai ammattitoimintaa harjoittavat yrityksen ovat kirjanpitovelvollisia. Kirjanpito muodostuu seuraavista osista: tuotot, kulut, omaisuus, oma pääoma ja velat. Kun yrityksen tuotoista vähennetään kulut, saadaan yrityksen tulos. Omaisuus ja velat puolestaan kertovat yrityksen taloudellisen tilanteen, maksuvalmiuden sekä vakavaraisuuden. Kirjanpidon ja tilinpäätöksen on noudatettava kirjanpitolaissa asetettuja säädöksiä. Yrittäjä on vastuussa kirjanpidosta tai sen järjestämisestä sekä tarvittavan kirjanpitoaineiston lainmukaisuudesta. Kirjanpidon on oltava ajantasaista ja se katsotaan tehdyksi, kun tositteiden perusteella on tehty kirjaukset kirjanpitoon ja tilinpäätös on laadittu tilikausittain. Yrityksen on säilytettävä tehdyt kirjanpidot sekä tilinpäätökset (Holopainen 2017, 167). Tilikauden pituus on useimmilla yrityksillä 12 kuukautta, ainoan poikkeuksen tekee yhdenkertaista kirjanpitoa pitävät ammatinharjoittajat, heidän tilikatensa pituus on yksi kalenterivuosi. (Ilmoniemi yms. 2009, 142).

Yleensä kirjanpito tehdään kahdenkertaisena, mutta yhdenkertaista kirjanpitoa voi tehdä ammatin- tai liikkeenharjoittaja, jolla ylittyy vain yksi seuraavista rajoista kahden perättäisen tilikauden aikana. Nämä rajat ovat: liikevaihto tai liikevaihtoa vastaava tuotto 200 000 euroa, taseen loppusumma 100 000 euroa tai palveluksessa keskimäärin kolme henkilöä (Holopainen 2017, 167). Kahdenkertaisella kirjanpidolla tarkoitetaan sitä, että jokainen liiketapahtuma merkitään kahdelle tilille, joista käy ilmi mistä raha on saatu ja mihin se on käytetty. Kirjanpidon debet-tiliin kirjataan mihin raha on käytetty ja kredit-tilille merkitään mistä raha on saatu (Ikäheimo, Laitinen, Laitinen & Puttonen 2011, 15). Tilikauden aikana kirjanpito tehdään joko maksu-, lasku- tai suoriteperusteisena (Holopainen 2017, 167.)

Pelkällä tiliotteella ei voi tehdä kirjanpitoa, koska siitä ei näe tarkempia yksityiskohtia kuten mitä on ostettu tai mitä myyty. Tästä syystä kirjanpidossa vaaditaan tositteita, kuten esimerkiksi kopio ostolaskusta tai kuitti yrityksen kortilla maksetusta ostoksesta (Holopainen 2017, 168).

Kirjanpidon tarkoitus on kuvata yrityksen taloudellisia tapahtumia. Kirjanpidon päiväkirja näyttää liiketapahtumat aikajärjestyksessä ja pääkirjanpito näyttää samat tapahtumat tileittäin. Pääkirjanpidosta muodostuu yrityksen tuloslaskelma sekä tase. Kirjanpitolaki ei määrittele kuinka monta tiliä yrityksellä täytyy kirjanpidossa olla, mutta tilejä on oltava riittävästi, jotta tuloslaskelma ja tase voidaan laatia. Kirjanpidon tilien määrä riippuu yrityksen koosta sekä siitä kuinka tarkan erittelyn yritys haluaa tuloistaan, menoistaan ja muista rahoitustapahtumistaan (Holopainen 2017, 168). Yrityksellä on oltava tililuettelo, josta käy selkeästi ilmi kaikki kirjanpitokaudella käytetyt tilit sekä niiden selvitykset. (Ilmoniemi yms. 2009, 142).

Kirjanpitoaineisto, kuten esimerkiksi laskut, on säilytettävä vähintään kuusi vuotta sen kalenterivuoden lopusta, jonka aikana tilikausi on päättynyt (Alv209j §). Tilinpäätösasiakirjojen säilytysaika on 10 vuotta. Sama säilytysaika pätee myös sopimuksiin ja muihin tärkeisiin asiakirjoihin. Arkistoinnin voi tehdä paperisena tai sähköisenä, mutta sähköisessä tallennuksessa yrittäjän on syytä muistaa varmuuskopiot, sillä hajonneelta kovalevyiltä on lähes mahdotonta palauttaa kaikkea sisältöä (Ilmoniemi yms. 2009, 242).

Tilinpäätös laaditaan useimmiten vuoden mittaiselta tilikaudelta. Tilinpäätöksestä käy ilmi yrityksen taloudellinen tilanne tilinpäätöspäivänä (Holopainen 2017, 168). Se pitää sisällään taseen, joka kuvaa yrityksen taloudellista asemaa tilinpäätöspäivänä. Tuloslaskelman, josta näkee mistä yrityksen tulos on muodostunut. Rahoituslaskelman, josta näkee mistä yritys on hankkinut varansa ja miten se on käyttänyt niitä tilikauden aikana. Näiden lisäksi varsinaisesta tilinpäätöksestä löytyy liitetiedot ja luettelot. Tilinpäätökseen tulee liittää myös toimintakertomus, josta tulee ilmi toiminnan kehittymistä koskevat asiat, sekä tilintarkastuskertomus. Erittäin pienten mikroyritysten ei tarvitse laatia tilinpäätöstä, jos sen tilikausi on kalenterivuosi (Ikäheimo, Laitinen, Laitinen & Puttonen 2011, 13-14). Toimintakertomuksessa tulee arvioida yrityksen liiketoimintaa liittyviä riskejä, kehittymiseen liittyviä tekijöitä, yrityksen taloudellista tilannetta sekä tulosta. Näitä voidaan arvioida esimerkiksi keskeisimpien tunnuslukujen avulla. Arvioin tulee pitää sisällään liiketoimintaan nähden merkityksellistä tietoa esimerkiksi henkilöstöstä ja toimintaympäristöstä, ja tarvittaessa siinä voi antaa lisäselvitystä tilinpäätöksen tiedoista. Toimintakertomuksessa kerrotaan vain olennaisimmat asiat tilikauden ajalta sekä arvioidaan todennäköisiä tulevia tapahtumia sekä annetaan selvitys mahdollisista tulevista tutkimus- ja kehityshankkeista (Ilmoniemi yms. 2009, 142-144).

Julkinen osakeyhtiö on aina tilintarkastusvelvollinen, mutta pääsääntöisesti näin on myös yksityisten osakeyhtiöiden kohdalla. Yksityisen osakeyhtiön kohdalla tämä tarkoittaa sitä, että osakeyhtiössä on oltava yksi tilintarkastaja, jollei yhtiöjärjestyksessä toisin määritellä. Tilintarkastusvelvollisen yhtiön on annettava tilinpäätös ja toimintakertomus tilintarkastajalle tilintarkastettavaksi. Tilintarkastajan on annettava jokaiselta tilikaudelta päivätty ja allekirjoitettu tilintarkastuskertomus. Tilintarkastuskertomuksessa on kerrottava antaako tilinpäätös ja toimintakertomus oikeat ja riittävät tiedot tuloksesta ja taloudellisesta tilanteesta, sekä ovatko toimintakertomus ja tilinpäätös tiedoiltaan ristiriidattomia (Ilmoniemi yms. 2009, 147-148).

Yritystä perustettaessa on yleensä viisainta antaa kirjanpito tilitoimiston vastuulle. Useimmat yritykset hankkivat tilitoimistoilta kirjanpidon lisäksi tilinpäätöksen, tuloveroilmoitukset, arvonlisäveroilmoitusten laatimisen sekä palkanlaskennan (Holopainen 2017, 170). Yrittäjän ja tilitoimiston kannattaa sopia kirjallisesti kuka tekee mitäkin, jotta sekaannuksilta ja turhalta

työltä vältytään (Uusyrityskeskus 2017, 72.) Kirjanpitäjää ja tilitoimistoa valittaessa ei kannata katsoa pelkkää hintaa, vaan enemmän keskittyä kokemusvuosiin sekä osaamiseen. Kokenut kirjanpitäjä on varsinkin aloittavalle yrittäjälle pienempi riski kuin vasta uraansa aloitteleva kirjanpitäjä. Sopimusta tehdessä yrittäjän on myös syytä varmistaa mistä häntä laskutetaan ja miten laskutus esimerkiksi kirjanpidon osalta tapahtuu. Jotkut tilitoimistot laskuttavat erillismaksua esimerkiksi erillistulosteista ja varmuuskopioinneista. Yrittäjän on syytä varmistaa, että hän ei joudu maksamaan ylimääräistä turhasta (Ilmoniemi yms. 2009, 150-152).

Pientyönantajat ja kotitaloudet voivat käyttää maksutonta palkanlaskentaohjelmaa Palkka.fi, joka on Verohallinnon, työeläkeyhtiöiden ja Työttömyysvakuutusrahaston ylläpitämä sivusto. Kun yrittäjä käyttää kyseistä sivustoa palkanmaksuun, ei hänen tarvitse erikseen huolehtia lakisääteisistä ilmoituksista. Sivustolla voi laskea työntekijöiden palkat ja tulostaa palkkalaskelmat. Järjestelmä laskee automaattisesti myös työnantajan maksut. Tiedot säilyvät järjestelmässä 10 vuoden ajan. Kyseistä palvelua käyttävän yrityksen on kuitenkin itse huolehdittava työtapaturma- ja ammattivakuutusmaksuista. Parhaiten se onnistuu sopimalla vahinkovakuutusyhtiön kanssa toimintatavoista (Holopainen 2017, 145-146).

3.7.1 Verotus

Verotus muodostuu välillisestä ja välittömästä verotuksesta. Välitön verotus perustuu työn ja yritystulon verotukseen. Välittömiä veroja maksetaan valtiolle, kunnalle ja kirkolle. Tosin kirkko voi verottaa vain, jos yrittäjä tai palkansaaja kuuluu seurakuntaan. Kunnallisveron määrä määräytyy yrittäjän tai palkansaajan asuinkunnan mukaan (Ilmoniemi yms. 2009, 305). Yritysmuotoa valittaessa on syytä kiinnittää huomiota verotukseen. Valinnan kannalta tärkeimmässä roolissa ovat välittömät verot eli valtiolle maksettava tulovero sekä tulojen perusteella maksettava kunnallisvero. Pelkästään yrityksen verorasituksen huomioiminen ei ole kannattavaa valintaa tehtäessä, vaan on tärkeää huomata myös yrittäjään itseensä kohdistuva verorasitus. Kannattavin yritysmuoto löytyy, kun nämä molemmat puolet otetaan huomioon (Holopainen 2017, 161).

Veroa yritys maksaa voitostaan. Verotuksessa huomioitava tulos ei kuitenkaan välttämättä täsmää kirjanpidollisen tuloksen kanssa, koska kaikki kulut eivät ole verotuksessa vähennyskelpoisia eikä puolestaan kaikki tulot verotettavia. Yrittäjä maksaa saamastaan tulosta veroa (Holopainen 2017, 162).

Kaikesta Suomessa liiketoiminnan muodossa tapahtuvasta myynnistä suoritetaan arvonlisävero. Se on kulutusvero, jonka osuus sisällytetään myytävän tuotteen tai palvelun hintaan. Yrittäjien välisessä kaupankäynnissä ostava yritys voi vähentää arvonlisäveron, jonka toinen yritys on laskuttanut, jos kyseinen tavara tai palvelu on hankittu arvonlisäverollista liiketoimintaa varten (Holopainen 2017, 112).

Välitön verotus

- **Ansiotulojen verotus**
 - progressiivinen (valtio, kunta, kirkko)
- **Pääomatulojen verotus**
 - tasasuhteinen (valtio)

Välillinen verotus

- **Arvonlisä valtiolle, vyörytetään lopulliselle kuluttajalle**
 > Myynnin vero-ostojen vero = tilitettävä vero

Taulukko 4: Verotuksen muodot (Ilmoniemi yms. 2009, 305)

Arvonlisävero on kaikkeen kulutukseen kohdistuva välillinen vero, jonka veronsaajana toimii valtio. Valtiolle verot tilittävät pääsääntöisesti verovelvolliset yrittäjät, vaikka verojen maksajana toimivat kuluttajat. Yrittäjät sisällyttävät arvonlisäveron tuotteiden lopulliseen myyntihintaan, eli vero lisätään yrittäjän itse määrittelemän katteen päälle (Ilmoniemi yms. 2009, 333). Y-tunnuksen eli arvonlisäverotunnisteen yritys saa, kun se on merkitty arvonlisäverovelvollisten rekisteriin. Y-tunnus näkyy tämän jälkeen yrityksen kaikissa asiapapereissa ja laskuissa (Holopainen 2017, 115).

Yritys ilmoittaa ja maksaa arvonlisäverot Verohallinnon sähköisessä OmaVero-palvelussa. Arvonlisäveron voi ilmoittaa ja maksaa joko kuukausittain, neljännesvuosittain tai kalenterivuositteittain. Jos liikevaihto on enintään 30 000 euroa, voi ilmoituksen ja maksun tehdä kalenterivuositteittain. Enintään 100 000 euron liikevaihdolla ilmoituksen ja maksun voi tehdä neljännesvuositteittain. Yrityksen on myös mahdollista valita lyhyempi verokausi kuin mihin sen liikevaihto oikeuttaa (Holopainen 2017, 116).

Yleinen verokanta on 24%, tämän lisäksi Suomessa on kaksi alemmaa verokantaa sekä nollaverokanta. Alemmat verokannat ovat 14% ja 10%. 14%:n verokantaan kuuluvat elintarvikkeet, rehut sekä ravintola- ja ateriapalvelut. Alkoholin verotus tapahtuu yleisen verokannan mukaan. 10%:n verokantaan kuuluvat muun muassa henkilökuljetukset, pääsyliput, painetut kirjat ja lääkkeet (Holopainen 2017, 118).

Työnantajan on tehtävä ennakonpidätys maksamistaan palkoista. Ennakonpidätys tehdään työntekijän voimassa olevan verokortin mukaan tai jos työntekijällä ei ole esittää verokorttia,

palkasta toimitetaan veroa 60 prosenttia. Työnantajan on toimitettava palkasta myös sairausvakuutusmaksu, jos työntekijä kuuluu Suomen sairausvakuutuslain piiriin (Holopainen 2017, 134).

3.7.2 Budjetointi

Liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään yrityksen tulosbudjetin, jossa määritetään yrityksen tulos budjettikauden aikana. Useimmiten yksityiskohtainen budjetti laaditaan yhdelle vuodelle, jonka jälkeen se jaetaan vielä kuukausille tai vuosineljänneksille. Kun budjetti on jaettu lyhyemmille kausille, on yrittäjän helpompi seurata budjetin toteutumista. Näin ollen budjetti auttaa yrittäjää myös päätöksenteossa ja yrityksen toiminnan valvonnassa. (Ikäheimo, Laitinen, Laitinen & Puttonen 2011, 106-107).

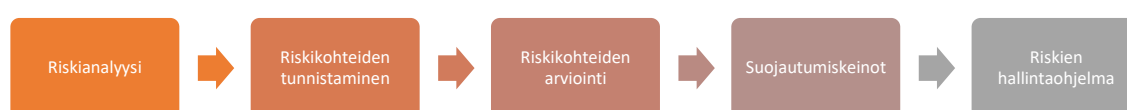
Budjetissa täytyy huomioida kaikki yrityksen tuotot ja kulut. Budjetointia tehdessä yrittäjän täytyy olla realistinen. Kulut kannattaa arvioida ennenemmin yläkanttiin ja tulot mieluummin alakanttiin, koska molemmissa voi tulla odottamattomia yllätyksiä. Varsinkin liiketoiminnan alkuvaiheilla liikevaihto saattaa olla odotettua pienempää ja tuottoa ei kerry niin paljon kuin yrittäjä on suunnitellut (Ilmoniemi yms. 2009, 53).

Liiketoimintasuunnitelmaan vaaditaan myös rahoitusbudjetti, jonka tarkoituksena on selvittää yrityksen rahoitusrakennetta. Budjetin avulla pystytään seuraamaan yrityksen likvidisyyttä eli maksukykyä, joka kertoo riittävätkö yrityksen varat budjetoituihin menoihin. Rahoitusbudjetti on mahdollista luoda sekä lyhyelle että pitkälle aikavälille. Lyhyellä aikavälillä tarkoitetaan yleensä noin vuoden mittaista ajanjaksoa. Lyhyen aikavälin rahoitusbudjetissa on tärkeää kirjata mahdollisimman tarkasti kaikki kassaanmaksut sekä kassastamaksut, jotta yrittäjän olisi helpompi seurata kassavirtaansa. Huolellisesti toteutetun rahoitusbudjetin avulla on myös helpompi käydä lainaneuvotteluja esimerkiksi pankin kanssa (Leppiniemi 2012, 46-49).

Rahoitusbudjetin jälkeen voidaan laatia tase-ennuste, joka sisältää rahoitusbudjetista saatujen lukujen lisäksi myös lukuja osabudjeteista ja tuloslaskelmasta. Tase jaetaan vastaaviin ja vastattaviin. Taseen vastaavalle puolelle sijoitetaan tiedot rahan käyttökohteista, kuten investoinneista, myyntisaamisista ja vaihto-omaisuudesta. Vastattavaa puolelle sijoitetaan tiedot rahan lähteistä eli omasta ja vieraasta pääomasta. Omaan pääomaan kirjataan myös yrityksen tulos (Tomperi 2017, 150-159).

3.8 Riskit

Liiketoiminnassa riskeillä tarkoitetaan kaikkia tappion tai vahingon aiheuttamia uhkia. Riskit voidaan luokitella liikeriskeihin, omaisuusvahinkoihin, rikoksiin, keskeytys- ja riippuvuusvahinkoihin, henkilöriskeihin ja vahingonkorvausvaatimuksiin. Koska riskejä on olemassa, on ehdotoman tärkeää, että yrityksellä on kaikki vakuutukset kunnossa ennen kuin yritys on merkitty kaupparekisteriin. Yrittäjän kannattaa selvittää oman yrityksensä riskit riskianalyysin avulla. Riskianalyysissä eritellään kaikki yrityksen eri toiminnot ja selvitetään kuinka todennäköisiä ne ovat ja kuinka niiltä voisi välttyä (Raatikainen 2011, 102-103).



Kuvio 7: Riskien hallinta (Raatikainen 2011, 104)

Liiketoimintaympäristö määrittää riskikohdat, jotka eivät tietenkään ole jokaiselle yritykselle samat. Liiketoiminnan riskienhallinnan keskeisimpiä osa-alueita ovat liiketoimintariskit, henkilöstöriskit, sopimus- ja vastuuriskit, immateriaalioikeusriskit, tietoriskit, tuoteriskit, vahinkoriskit, veroriskit ja oikeudenkäyntiriskit. Liiketoimintariskit voivat liittyä tuotantoon, palveluihin, kilpailijoihin, asiakkaisiin, henkilöstöön, alihankkijoihin, markkinointiin ja maksuvalmiuteen (Ilmoniemi yms. 2009, 360-365).

Riskienhallinnan osa-alue	Riski	Riskinhallintakeinoja
Liiketoimintariski	Kysynnän laskeminen Liian kapea/laaja tuotevalikoima Kilpailijat Liian kapea asiakaskunta Pula ammattitaitoisesta henkilökunnasta Vain yksi alihankkija Markkinointi Maksuvalmiusriski	Uusien tuotteiden keksiminen, vanhojen tuotteiden parantely, kilpailijoiden tunteminen, omien liikesalaisuuksien suojaaminen, henkilöstön sitominen yritykseen esimerkiksi bonusjärjestelmän avulla, riskienhallinta sopimusehdoilla, laaja alihankintaverkosto, lakisäädösten tunteminen ja kassavirran seuraaminen.
Henkilöstöriski	Rekrytointi Työsopimus Avainhenkilöriski	Rekrytoinnin ulkoistaminen, työntekijän taustojen varmistaminen edelliseltä työn-

		antajalta, työntekijällä enintään neljän kuukauden koeaika, työoikeuden perusasioiden hallinta, kirjallisesti sopiminen kaikesta tärkeästä ja avainhenkilön korvaavan henkilön kouluttaminen.
Sopimus- ja vakuutusriski		Sopimukset aina kirjallisina.
Immateriaalioikeusriski		Varmistaminen, että tuotteeseen ei kohdistu immateriaalioikeuksia miltään toiselta taholta.
Tietoriski		Varmuuskopiointi, tiedon ja tiedon välittämisen suojaaminen.
Tuoteriski		Hankintojen suunnittelu; mitä hankitaan ja mistä.
Vahinkoriski		Vakuutusten hankkiminen.
Veroriski		Osaava kirjanpitäjä, tilintarkastajan ja asianajajan kanssa keskusteleminen vaikeammista asioista.
Oikeudenkäyntiriski		Pyritään välttämään oikeudenkäynnit sopimalla riidat heti alkujaan, tehdään kirjalliset sopimukset, dokumentoidaan kaikki aineisto, käytetään isommissa sopimuksissa asianajajaa apuna ja oikeusturvavakuutuksen hankkiminen.
Muut riskit	Ympäristöriskit, tekijänoikeusriskit	

Taulukko 5: Riskienhallinnan osa-alueet (Ilmoniemi yms. 2009, 360-365).

Yritys voi suojautua riskeiltä välttämällä, pienentämällä, jakamalla, siirtämällä tai jättämällä riskin omalle vastuulleen. Välttäminen on paras keino, jos yritys haluaa suojautua tappioilta. Välttämässä tärkeintä on ennakointi. Ennakoimisella voidaan tarkoittaa esimerkiksi sitä,

että yrittäjän ei kannata myydä maksuvaikeuksissa olevalle, vialliset laitteet positetaan käytöstä välittömästi ja varashälyttimet hankitaan heti yritystoiminnan alkuvaiheessa (Raatikainen 2011, 106).

Pientämällä tarkoitetaan sitä, että pyritään pienempiin ja vähäisempiin menetyksiin. Tällaisia asioita, joilla vahinkoa voidaan pienentää, ovat esimerkiksi varmuuskopiointi ja virus-turva tietokoneissa, henkilökunnan huolellinen perehdytys, uudelleen kertaaminen ja koulut-taminen. Riskin jakamisella tarkoitetaan esimerkiksi sitä, että yritys jakaa toimintaansa use-ammalle paikkakunnalle tai hankkii vaihtoehtoisia tavarantoimittajia. Näillä toimilla yritys mahdollistaa sen, että vahingon sattuessa toimintaa pystytään jatkamaan mahdollisimman normaalisti. Siirtämisellä tarkoitetaan sitä, että riski siirretään toiselle taholle. Tällaisia ta-hoja ovat esimerkiksi vakuutusyhtiöt, joilta yritys on hankkinut vakuutuksen tai alihankkijat, joilta yritys ostaa riskialttiin palvelun. Myös leasing-sopimusten tekeminen on riskin siirtä-mistä. Yritys voi myös jättää tietoisesti vastuun itselleen. Esimerkiksi monet yritykset hankki-vat yrityksen käytössä olevaan autoon vain välttämättömän liikennevakuutuksen. Muita pakol-lisia vakuutuksia yritykselle ovat esimerkiksi kiinteistön palovakuutus, työntekijöiden eläke-, tapaturma-, ryhmähenki- ja työttömyysvakuutukset (Raatikainen 2011, 106-108).

4 Toiminnallinen opinnäytetyö

Toiminnallisella opinnäytetyöllä tarkoitetaan sellaista opinnäytetyötä, jonka tarkoituksena on työelämän kehittäminen. Toiminnallisen opinnäytetyön tuloksena syntyy konkreettinen tuo-tos, joka voi olla esimerkiksi kirja, opas tai tapahtuma. Tällaisella kehityshankkeella on useimmiten ulkopuolinen toimeksiantaja. Tämän ansiosta opiskelija pääsee tutustumaan oike-aan työelämään ja kiinnostuksen kohteisiinsa, sekä luomaan uusia kontakteja, joista voi olla hyötyä tulevalla työuralla (Vilkkä & Airaksinen 2003, 15-16). Tämän opinnäytetyön tuotoksena syntyi liiketoimintasuunnitelma, joka esitellään seuraavassa luvussa. Opinnäytetyön toimeksi-antajana toimivat opiskelijat itse.

Opiskelija pääsee opinnäytetyöprosessin aikana hyödyntämään opintojensa aikana saavutta-maansa tietoperustaa ja soveltamaan sitä käytännössä. Toiminnallinen opinnäytetyö on aina kaksiosainen ja sisältää toiminnallisen osuuden sekä kirjallisen osuuden, jossa esitellään toi-minnallinen osuus sekä teoreettinen tietopohja. Toiminnallisen opinnäytetyön kaiken tekemi-sen on pohjaututtava teoriaan. (Laurea Link 2018).

Toiminnallisen opinnäytetyön ensimmäinen vaihe perustuu ideointiin ja suunnitteluun. Ideoin-tivaiheessa on tärkeää löytää tekijää kiinnostava aihe tai toimeksiantaja, jotta mielenkiinto pysyy yllä. Ulkopuolisen toimeksiantajan hankkiminen useimmiten auttaa luomaan positiivista painetta tekijöihin, koska he ovat vastuussa työn valmistumisesta ja toteutuksesta myös jolle-kin ulkopuoliselle taholle. Ideointi- ja suunnitteluvaiheessa luodaan pohja toteutusvaiheelle,

joten tärkeää on aikatauluttaa ja rajata opinnäytetyö oikein (Vilkkä & Airaksinen 2003, 27-32).

Toinen vaihe opinnäytetyöprosessissa on toteutusvaihe. Toteutusvaihe alkaa tiedonhankinnalla. Tietoa kannattaa hankkia monipuolisesti erilaisista luotettavista lähteistä. Opinnäytetyön tekijän kannattaa lähdevalinnoissa kiinnittää huomiota erityisesti kirjoittajan auktoriteettiin ja teoksen julkaisuvuoteen. Mahdollisimman monipuolisen tietoperustan saamiseksi opiskelijan kannattaa käyttää myös ulkomaalaisia lähteitä, silloin kun se on mahdollista. Tietoperustan karttuessa voi opiskelija alkaa työstämään varsinaista produktia eli toiminnallisen opinnäytetyön tuotosta (Vilkkä & Airaksinen 2003, 41-43).

Toiminnallisen opinnäytetyön raportista tulee ilmi mitä toiminnallisessa osuudessa on tehty ja millaisia tuloksia siitä on syntynyt. Olennaisena osana raporttia on itsearviointi, jossa opiskelija arvioi omaa osaamistaan sekä opinnäytetyöprosessin lopputulosta (Laurea Link 2018).

5 Liiketoimintasuunnitelma

-Luottamuksellinen-

Liiketoimintasuunnitelma

Laptop corner

Päiväys: 12.10.2017

Versio: Opinnäytetyö 2018

Laatinut: Sonja Bakrie & Sanna Torikka, Puutarhatie 9, 01300 Vantaa

Puhelin: 040 123 4567

sähköposti: laptopcorner@laptopcorner.fi

1. Liikeidean tiivistelmä

Laptop corner on viihtyisä työympäristö niin opiskelijoille, kuin töistä etäpäivää viettävällekin. Kahvilalla on tarjota asiakkailleen internetyhteys ja runsain määrin pistokepaikkoja. Kahvila on jaettu kahteen osaan, toinen osa tiloista on rento ja "olohuonemainen" kun taas toinen osa on viihtyisä, mutta soveltuu ergonomisesti paremmin tietokone työskentelyyn. Kahvila on päivittäin auki aamusta myöhään iltaan.

Tuotevalikoimaan kuuluu leivonnaisten ja erikoiskahvien lisäksi lounassalaatit, smoothie bowlit ja muut pikkusuolaiset. Kahvilan valikoima poikkeaa perinteisemmästä linjasta mm. siten, että valikoimaan ei kuulu perinteiset korvapuustit ja pullat. Kahvilalla on A-oikeudet ja kahvilan yhteydessä toimii myös konditoria -palvelut. Viikonloppuisin asiakkaita hellitään mm. kerran kuukaudessa järjestettävillä pullabrunseilla ja live esityksillä.

SWOT-analyysi

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tietokonetyöskentelyyn suunnattu ympäristö - Monipuolinen tarjonta - A-oikeudet - Vaihtuva ja jatkuvasti uudistuva valikoima (mm. sesonkituotteet) - Yrittäjien pitkä työhistoria asiakaspalvelun parissa - Uudenlainen konsepti 	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ensi kertaa yrittäjinä - Vähäinen kokemus ravintola-alalta - Alueen korkea vuokrataso (vaikkakin alhaisempi kuin Helsingissä) - Oman pääoman puute
<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Laajat aukioloajat - Konditoria -palvelut - Tikkurilan suuralue on Vantaan kaupungin hallinnollinen keskus. Alue on tällä hetkellä nopeasti kasvava ja Tikkurilan asema onkin jo Suomen toiseksi vilkkain juna-asema. 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kahvila-alalla on paljon kilpailua - Löytyykö alueelta riittävästi kohde asiakaskuntaa - Liian syrjäinen sijainti - Onko Tikkurilan alueella samanlaista kahvilakulttuuria kuin esimerkiksi Helsingin keskustassa? - Vieraan pääoman saanti

2. Osaaminen

Sanna Torikalla on kahdeksan vuoden kokemus asiakaspalvelualalta ja koulutukseltaan hän on talous- ja toimistopalveluiden merkonomi. Yrittäjyysopintoja hänellä on ammattiopiston sekä ammatikorkeakoulun puolelta, joista viimeisin suoritettu yrittäjyys-kurssi on K-Instituutin Kauppa & yrittäjyys-kurssi. Sanna on toiminut esimiestehtävissä viimeiset kaksi ja puoli vuotta, joten johtamisesta hänellä on kokemusta. Koulutustaustansa ja työkokemuksensa ansiosta Sanna hallitsee sisään ostamisen ja on tarkka luvuissa. Hän on opiskellut taloushallintoa, joten yleisimmät konttorityöt hän pystyy suorittamaan itse ja tätä aiomme hyödyntää liiketoiminnassamme. Sannan ehdottomia vahvuuksia yritystoiminnassamme ovat juuri numerotarkkuus ja taloushallintopuolen osaaminen. Pystymme pienentämään taloushallinnosta syntyviä kuluja, koska emme tarvitse ulkopuolista tahoja huolehtimaan kaikesta.

Sannan heikkouksia liiketoimintaa ajatellen on se, että kokemusta ravintola-alalta hänellä ei ole, eikä myöskään alan koulutusta. Tätä heikkoutta hän voi kehittää esimerkiksi suorittamalla alaan soveltuvia kursseja. Toisaalta Sannan päävastuu on enemmän paperitöiden ja asiakaspalvelun puolella kuin varsinaisessa myytävien tuotteiden valmistuksessa, joten kaikkea ei hänen tarvitse osata keittiön puolelta. Sannalla on lähipiirissä henkilöitä, jotka ovat pitkänlinjan yrittäjiä, joten heiltä hän voi kysyä apua liiketoimintaa koskevissa kysymyksissä.

Sonja Bakrie on toiminut asiakaspalvelutehtävissä jo vuodesta 2005 asti eli työkokemusta on kertynyt jo reilun 10 vuoden ajalta. Monipuoliset kaupan alan työt ovat pitäneet sisällään itse asiakaspalvelun lisäksi myös varastokirjausten ja laskujen tarkastusta. Eri työtehtävät organisaation sisällä on opettanut hahmottamaan liiketoiminnan eri osien vaikutuksia laajemmassa mittakaavassa. Tämän hetkessä työssään ruokakauppa Lidl:ssä Sonjalle on tullut erittäin tutuksi myös elintarvikehygieniaa koskevat säädökset sekä omavalvonnan merkitys. Sonjalta löytyy myös hygieniapassi. Liiketalouden opintoja Sonja on suorittanut Laurea ammattikorkeakoulun projektijohtamisen koulutusohjelmassa ja suuntautuminen on kohdentunut liiketoimintaan, markkinointiin ja johtamiseen. Harstepohjalla alkanut leipominen on muuttunut vuosien varrella intohimoksi ja näin ollen omatoiminen sekä kurssien muodossa suoritettu erilaisten leivontatekniikkoiden harjoittelu on tullut osaksi arkea. Heikkoutena Sonjallakin on puuttuva ravintola-alan koulutus ja työkokemus. Myös Sonjan lähipiiristä löytyy yrittäjiä, jolloin vertaistuen saaminen helpottuu huomattavasti. Sonjan vahvuuksina on tarkkuus, huolellisuus ja luovuus.

3. Tuotteet ja palvelut

Laptop corner on viihtyisäksi työympäristöksi suunniteltu kahvila. Kahvilan toiminta-ajatus kiteytyy hyvin yrityksen iskulauseessa "The happiest (work) place in Vantaa". Kahvila tarjoaa asiakkailleen internetin sekä runsaasti pistokepaikkoja.

A-oikeudet omaavan Laptop cornerin alkoholitarjonta koostuu kahvi teemaisista juomista kuten esimerkiksi Irish Coffee ja Cappuccino Martin. Konditoria-palvelut mahdollistavat herkkujen tilaamisen esimerkiksi juhliin. Tuotevalikoima koostuu erilaisista suolaisista ja makeista leivonnaisista ja kevyistä lounasvaihtoehdoista.

Makeita leivoksia listalla on yhteensä 10 erilaista: Amerikkalaistyylinen Apple pie, Suussasulava Suklaakakku, Mansikka-mustikka -moussekakku, Lime Macaron, Sitrus Cupcake, Aprikoosi-mokkaruutu, Eclair -leivos, Whoopie -leivos, Mango-appelsiini -juustokakku ja Bebe -leivos. Suolaisia leivonnaisia listalla on yhteensä 6 erilaista: Meetwursti -pasteija, Kasvis -pasteija, Härkis-kasvis -piirakka, Parsapekoni

-piirakka, Lohi tuulihattu ja Poro tuulihattu. Lounasvaihtoehtoina Laptop cornerilla on kilohinnalla hinnoiteltu salaattibaarin salaatti, vaihtuva lämmin lounas tai Smoothie Bowl. Smoothie Bowlin kohdalla asiakas valitsee haluamansa smoothie pohjan neljästä eri vaihtoehdosta, jotka ovat Mansikka-vadelma, Mustikka, Vihermoothie tai Hedelmä. Jokaiseen Smoothie Bowliin kuuluu mukaan banaani ja granola, mutta halutessaan asiakas voi valita lisätäytteitä seuraavista vaihtoehdoista: extra banaani, mantelilastut, chiansiemenet, kookoslastut, goji-marjat, mulberry-marjat, cashew pähkinät, kuivatut karpalot, ja hasselpähkinärouhe.

Luonnollisesti kahvilan valikoimasta löytyy myös kahvia. Kahvivalikoimaan kuuluu tavallinen kahvi, espresso, cafe americano, cappuccino, ice latte, cafe latte, caramel latte ja minttusuklaamocca. Juomavalikoimaan kuuluu myös valikoima virvoitusjuomia, tee, jäätee sekä kaakao.

Kerran kuukaudessa järjestettävä Pullabrunssi on erinomainen tilaisuus tutustua Laptop cornerin perusvalikoimaan sekä Pullabrunssin erikoisuuksiin. Brunssiin kuuluu makeat ja suolaiset leivonnaiset, salaatti ja Smoothie Bowlit eivät sisälly brunssin kattaukseen.

Tärkeimmät tuotteet, hinnat ja katerakenne.

Kahvit ja teet

Lyhyt kuvaus

Laaja valikoima erilaisia kahvi- ja teejuomia.

Veroton hinta euroina: 2.81

-Kulut euroina: 1

=Myyntikate euroina: 1.81

Makeat leivonnaiset

Lyhyt kuvaus

Pirteään väriset pienet ja vähän isommatkin leivokset makeannälkään.

Tarkempi kuvaus (vahvuudet ja perustelut)

Erilaisia suloisia leivoksia taltuttamaan makeannälkä niin tilanteessa kuin tilanteessa.

Veroton hinta euroina: 2.63

-Kulut euroina: 0.28

=Myyntikate euroina: 2.35

Suolaiset leivonnaiset

Lyhyt kuvaus

Herkulliset suolaiset leivonnaiset vähän pienempään nälkään.

Tarkempi kuvaus (vahvuudet ja perustelut)

Suolaiset leivonnaiset sopivat nautittavaksi työskentelyn lomassa ja auttavat nälän pysymään kurissa.

Veroton hinta euroina: 3.07

-Kulut euroina: 0.35

=Myyntikate euroina: 2.72

Smoothiebowlis

Tarkempi kuvaus (vahvuudet ja perustelut)

Smoothie bowlit ovat pikkuhiljaa rantautuneet myös Suomeen ja Laptop cornerin valikoimasta löytyy 4

erilaista smoothie bowlia. Jokaiseen smoothie bowl annokseen kuuluu päälle viipaloitua banaania ja granolaa. Lisätäytteistä löytyy valikoima terveellisiä super foodeja.

Veroton hinta euroina: 3.62

-Kulut euroina: 1.35

=Myyntikate euroina: 2.27

Lounas

Lyhyt kuvaus

Joka päivä tarjoiltava herkullinen lounas.

Tarkempi kuvaus (vahvuudet ja perustelut)

Lounaslista julkaistaan aina viikon alussa. Lounaaseen sisältyy sämpylä, levite ja juoma.

Veroton hinta euroina: 8.77

-Kulut euroina: 1.85

=Myyntikate euroina: 6.92

Alkoholituotteet

Lyhyt kuvaus

Erilaisia alkoholijuomia nautittavaksi after-workina.

Veroton hinta euroina: 5.65

-Kulut euroina: 1.61

=Myyntikate euroina: 4.04

4. Asiakkaat ja markkinat

Laptop cornerin asiakaskunta koostuu nuorista aikuisista, ikähaarukaltaan noin 20-30 vuotiaista. Pääasiakasryhmät ovat etäpäivää viettävät toimistotyöntekijät, opiskelijat, 20-30 vuotiaat nuoret aikuiset, jotka ovat tutustuneet kahvilaan, joko töiden tai opiskelujensa ohella tai kuulleet kahvilasta ystävilta tai tuttaviltaan. Lounasasiakkaat asiakasryhmänä korostuu nimenomaan kesäaikaan, jolloin raikas ja terveellinen Smoothie bowl on virkistävä vaihtoehto perinteisten lounasvaihtoehtojen tilalle.

Asiakasvirrat jakaantuvat siten, että arkena asiakaskunta koostuu pääasiassa etäpäivää viettävistä ja opiskelijoista, kun taas viikonloppuisin pääpaino on vapaa-aikaa viettävissä asiakkaissa ikähaarukaltaan 20-30 vuotiaista.

Pääasiassa yhden asiakkaan ostotottumukset arkena koostuvat lounaasta, leivonnaisesta ja kahvista. Viikonloppu iltaisin alkoholitarjoilut ja leivonnaiset ovat pääasiallisia myyntivaltteja. Tällä hetkellä, kun nimenomaan tietokonetyöskentelyyn suunniteltuja kahviloita ei ole, asiakkaat valitsevat kahvilan sijainnin ja tarjonnan perusteella. Kahviloiden hintatasot ovat pääasiassa melko samalla tasolla, joten palvelunlaatu, valikoima ja sijainti ovat asiakkaalle keskeisiä valintakriteerejä.

Opiskelijoita Tikkurilan alueelta löytyy sekä Tikkurilan Laureasta että Metropolista, lisäksi Helsingissä ja Espoossa on useita ammattikorkeakouluja ja yliopistoja, joiden opiskelijoista monet asuvat Tikkurilan alueella. Frank students on opiskelijoille suunnattu hyötypalvelu, jonka kautta yritykset voivat mainostaa omaa yritystään mm. opiskelija-alennusten kanssa. Frank.fi sivustolla käy kuukausittain noin 38 000 vierailijaa ja Frank App:llä on noin 35 000 aktiivista käyttäjää, joista 72% etsii opiskelijaetuja App:ä käyttämällä. Näin ollen Frankin kautta kahvilaa mainostamalla tavoitettaisiin nopeasti yli 35 000 opiskelijaa kerrallaan. Laptop cornerin asiakaslupauksena on tarjota asiakkailleen viihtyisä, nuorekas ja rento työympäristö, josta myös yrityksen sloganissa "The happiest (work) place in Vantaa" vihjailaan.

Asiakasryhmät

Etäpäivää viettävät

Tarkempi kuvaus. Keitä ja miksi? Mitä toimenpiteitä kohdistetaan?

Monilla toimistotyöläisillä on mahdollisuus tehdä töitä myös etänä esimerkiksi kotoa käsin. Monilla pienyrityksillä taas ei välttämättä ole virallista toimistotilaa. Myös työmatkat vievät työntekijän pois omasta toimistostaan, mutta työt eivät odota matkan päättymiseen asti vaan kasaantuu työntekijän poissa ollessa. Laptop corner on viihtyisä ja erilainen vaihtoehto etäpäivän viettoon.

Resurssien panostukset

40%

Opiskelijat

Tarkempi kuvaus. Keitä ja miksi? Mitä toimenpiteitä kohdistetaan?

Laptop corner tuo mukavaa vaihtelua opiskelijoiden perinteisiin opiskeluympäristöihin. Runsaasti pistokepaikkoja ja ergonomisesti tietokonetyöskentelyyn suunnattuja "työpisteitä" tarjoava Laptop corner on esimerkiksi opinnäytetyötään työstävän opiskelijan pelastus.

Resurssien panostukset

30%

20-30 vuotiaat

Tarkempi kuvaus. Keitä ja miksi? Mitä toimenpiteitä kohdistetaan?

Nuoret aikuiset, jotka ovat tutustuneet Laptop cornerin palveluihin, joko töiden tai opiskelujen yhteydessä tai vaihtoehtoisesti kuulleet kahvilasta tuttavaltaan. Tämän asiakasryhmän pääasiallinen käyntiajankohta sijoittuu viikonloppuihin ja ja viikonloppu iltoihin, jolloin Laptop corner toimii ns.

vapaa-ajan viettopaikkana.

Resurssien panostukset

20%

Lounasasiakkaat

Tarkempi kuvaus. Keitä ja miksi? Mitä toimenpiteitä kohdistetaan?

Lounasasiakkaat etenkin kesäaikaan, jolloin voi perinteisen lounaan sijasta kokeilla virkistävä Smoothiebowlia.

Resurssien panostukset

10%

5. Markkinat ja kilpailijat

Tikkurilan alueella toimivia kahviloita ovat Kahvi Charlotta, Roberts Coffee-Dixi, Picnic Tikkuraitti ja Picnic Dixi, Kulmakonditoria, Marian Konditoria, Cafe Il Mondo ja Cafe Zino. Näiden lisäksi kilpailua löytyy myös kauppakeskus Jumbosta, josta löytyy Arnolds, Ciao Caffè, Coffee House, Espresso House, Picnic, Deli Kahvibaari, Robert's Coffee ja Starbucks. Kilpailevia kahviloita alueelta löytyy paljon, mutta Laptop corner eroaa näistä konseptinsa puolesta suuresti.

Kilpailijat

Kulmakonditoria

Kuvaus

Kulmakonditoria on kahvilaketju, jonka kahviloista yksi löytyy Tikkurilasta. Kulmakonditoria kuvailee konseptiaan seuraavasti: "Yrityksen toiminta-ajatus ja liikeidea perustuvat tarkkaan määriteltyihin konsepteihin ja yhtenäisiin, ketjuyritykselle ominaisiin toimintatapoihin. Kulmakonditorian oma tuotekehitys ja leipomo Hyvinkäällä takaavat omaperäiset ja maukkaat käsintehty tuotteet, joita saa vain 'Kulmiksestä'.

Vuonna 2012 Kulmakonditoria uusi ilmeensä ja lanseerasi uudet konseptinsa Deli&Bakeryn sekä Kitchen&Bakeryn. Deli&Bakery-konseptiin sisältyy perinteisin Kulmakonditorian tuotevalikoiman lisäksi laaja lämpimistä keittiöstä tilattava tuotevalikoima kuten uuniperunat, pastat, tortillat ja burgerit. Kitchen&Bakery-konseptissa on lisäksi täydet anniskeluoikeudet sekä vielä hieman laajempi keittiöstä tilattavien lämpimien annoksien valikoima. Tämän konseptin löydät Willasta."

Tikkurilan kulmakonditoria sijaitsee Tikkurilan aseman välittömässä läheisyydessä, kauppakeskus Tikkurissa. Kulmakonditorialla on Tikkurilassa isot tilat ja laaja lounasvalikoima höystettynä perinteisillä ja vähän perinteistä poikkeavillakin makeilla leivonnaisilla.

Kilpailijan vahvuudet

Laaja lounasvalikoima ja valikoimassa etenkin paljon lämpimiä ruokia, makeiden leivonnaisten valikoima on myös suuri ja sieltä löytyy perinteiset herkut sekä joitain hieman erikoisempiakin tuotteita. Alueella tunnettu kahvilakonsepti, joten asiakkaat tietää mitä odottaa käynniltään. Sisustus soveltuu hyvin tietokoneyöskentelyyn. Konditoria palvelut on myös yksi Kulmakonditorian vahvuuksista.

Kilpailijan heikkoudet

Kauppakeskus on melko pieni ja uudistettu Tikkurilan asema on jättänyt sen pahasti varjoonsa. Liikkeiden tiuha vaihtuvuus kauppakeskuksessa, kiellii heikosta kannattavuudesta. Pistokepaikkoja Kulmakonditoriasta ei löydy. Koska Kulmakonditoria sijaitsee keskellä kauppakeskusta eikä kahvila ole erillisessä tilassa, on se usein melko hektinen ja meluinen ympäristö. Lyhyet aukioloajat ja esimerkiksi sunnuntaisin kokonaan suljettu.

Kuinka erottaudut kilpailijasta

Tuotevalikoima Laptop cornerilla on leivonnaisten osalta huomattavasti laajempi. Kahvila on rauhallinen ja sisustus suunniteltu tietokoneyöskentelyyn soveltuvaksi mm. ergonomian ja pistokepaikkojen osalta. Valikoimaan kuuluvat Smoothie Bowlit on virkistävä ja erilainen lounas vaihtoehto. Laajemmat aukioloajat.

Robert's Coffee Dixi

Kuvaus

Robert's Coffee on kahvilaketju, jonka kahviloita löytyy sekä Suomesta että maailmalta yhteensä jo yli 100 kappaletta. Heidän toiminta-ajatuksensa perustuu ns. rakkaudesta kahviin -malliin: "Olemme hulluina kahviin, teehen ja laadukkaaseen gelatoon, mutta rakastamme myös herkullista, tuoreista raaka-aineista tehtyä ruokaa ja naposteltavaa. Siksi kahviloissamme on aina tarjolla käsin-tehtyjä salaatteja, voileipiä, smoothieita, kakkuja ja keksejä". Robert's coffee sijaitsee Uudistetun Tikkurilan asema Dixin tiloissa. Valikoima koostuu laajasta ja monipuolisesta kahvi valikoimasta ja listalta löytyy myös leivonnaisia ja välipala vaihtoehtoja.

Kilpailijan vahvuudet

Sijaitsee Suomen toiseksi vilkkaimmalla juna-asemalla. Laaja kahvi valikoima ja runsas valikoima herkullisia jäätelöitä. Laajat aukioloajat. Take away mahdollisuus suurelta osin koko valikoiman kohdalla.

Kilpailijan heikkoudet

Tilat on melko pienet ja ympäristö erittäin hektinen. Tässä sijainnissa Robert's coffee kahvila on enemmänkin pikaisen visiitin paikka, jossa nautitaan kahvit ja pullat esimerkiksi junaan odotellessa.

Kuinka erottaudut kilpailijasta

Laptop cornerilla on laaja leivonnais valikoima ja isot tilat. Soveltuu erinomaisesti tietokonetöskentelyyn rauhallisen työympäristön ja monien pistokepaikkojen ansiosta. Laptop corner tarjoaa myös konditoria palveluita ja kahvilalla on A-oikeudet. Valikoimaan kuuluvat Smoothie Bowlit ovat virkistävä ja erilainen lounasvaihtoehto.

Coffee House Jumbo**Kuvaus**

Kaupakeskus Jumbossa sijaitsevan Coffee housen oma kuvaus kahvilastaan on seuraavanlainen: "Coffee House on nuorekas ja moderni kahvilakonsepti, jonka tuotteisiin kuuluvat täytetyt sandwichit ja toastit sekä makeat leivonnaiset. Kahvivalikoima on laaja, herkuttelijoille löytyvät kahvit espressosta Moccaan kaikilla mausteilla. Kaikkia annoksia saa myös kätevästi mukaan pakattuna."

Kilpailijan vahvuudet

Kilpailijan vahvuuksia on ehdottomasti sijainti vilkkaassa kauppakeskuksessa. Kahvilalla on käytösään isot tilat, valikoima on kattava ja pitää sisällään perinteisten makeiden leivonnaisten lisäksi erinomaisia lounas/ välipala vaihtoehtoja. Mukavat sohvot ja viihtyisä ympäristö takaavat viihtyvyyden. Pitkät aukioloajat.

Kilpailijan heikkoudet

Laptop cornerin tavoitteleman asiakaskunnan näkökulmasta Coffee Housen sijainti vilkkaassa kauppakeskuksessa takaa sen, että kahvila ei ole rauhallinen työskentely ympäristö. Istumapaikat on suunniteltu mukavuus näkökulmasta, joten tietokonetöskentelyyn ne eivät ole kovin ergonomiset. Pistokepaikat puuttuvat. Aukioloajat sidottu kauppakeskuksen aukioloaikoihin.

Kuinka erottaudut kilpailijasta

Laptop cornerin sijainti on rauhallisempi eikä ympäristö ole niin hektinen. Pistokepaikkoja on runsaasti ja sisustuksessa on otettu huomioon ergonomisuus. Valikoima on perinteisestä poikkeava. Laptop corner tarjoaa myös konditoria palveluita ja kahvilalla on A-oikeudet. Valikoimaan kuuluvat Smoothie Bowlit on virkistävä ja erilainen lounas vaihtoehto.

6. Oma yrityksesi

Laptop corner sijaitsee Tikkurilan keskustan tuntumassa, Koivuhaan alueella. Sijainniksi valittiin Tikkurilan keskustan ja kauppakeskus Jumbon sijaan Koivuhaka, alueen rauhallisuuden vuoksi. Kahvilan nimeä suunnitellessa oli selvää, että sen haluttiin samalla myös viestivän kahvilan toiminta-ajatusta ja näin ollen päädyttiin nimeen Laptop corner sekä sloganiin "The best (work) place in Van-taa".

Yhtiömuodoksi valittiin kahdesta perustajasta johtuen osakeyhtiö ja osakkaina toimivat Sonja Bakrie ja Sanna Torikka.

7. Rahoitus ja talouden suunnittelu

Rahoitus

RAHAN TARVE

INVESTOINNIT		
Aineettomat hyödykkeet	perustamismenot	500
	muut	
Koneet ja kalusto	atk	1200
	hankittavat tuotantovälineet	500
	apporttisuus	0
	auto	0
	kalusteet	2000
	puhelin/fax/internet asennuksineen	200
	kone- ja laiteasennukset	30
	toimitilan kunnostus	250
Liikeirtaimisto	toimistotarvikkeet	150
	muut laitteet	0
Käyttöpääoma 3 kk	alkumainonta/esitteet	250
	vuokra ja takuuvuokra	6494
Toimitilakulut	laitevuokrat/leasing	350
Laittekulut	henkilöstökulut	8168
Palkat		
Yrittäjän oma toimeentulo		
Vaihto- ja Rahoitusomaisuus		5000
	alkuvarasto	
	Käyttöpääomavaraus/kassa	1500
RAHAN TARVE YHTEENSÄ		26 592

RAHAN LÄHTEET

osakepääoma	5000
omat rahasisjoitukset	15000
omat tuotantovälineet ja tarvikkeet	0

+ toimitilakulut		3500	42 000
+ leasingmaksut		350	4200
+ viestintäkulut (puhelin, internet)		90	1080
+ kirjanpito, tilin- tarkastus, veroil- moitus, jne.		500	6000
+ toimistokulut		50	600
+ matka- ja auto- kulut, päivärahat			
+ markkinointi		100	1200
+ koulutus, kirjat, lehdet			
+ korjaukset ja yl- läpito		100	1200
+ työttömyyskassa- maksu			
+ muut kulut		150	1800
B= Kiinteät ku- lut yhteensä		17 130	205 562
A+B = Myynti- katetarve		73 774	885 288
+ ostot (ilman alv)	Kate 60% tai EUR	49 183	590 196
= Liikevaihto- tarve		122 957	1 475 484
- muut net- totulot			
+ alv	%14	17 214	206 568
= Kokonais- myynti/-lasku- tustarve		140 171	1 682 052

			Veroton	Sis. alv
Kuukausilaskutustavoite	kk/v	12	122 957	140 171
Päivälaskutustavoite		21	5855	6675
Tuntilaskutustavoite		18	325	371

Myynti

	Tuote/tuoteryhmä 1	Tuote/tuoteryhmä 2	Tuote/tuoteryhmä 3	Tuote/tuoteryhmä 4	Tuote/tuoteryhmä 5	Tuote/tuoteryhmä 6	EUR/kk ilman alv:ia
Tuotteet/tuoteryhmän nimi	Kahvit ja teet	Makeat leivonnaiset	Suolaiset leivonnaiset	Smoothiebowls	Lounas	Alkoholituotteet	
a hinta	2.81	a hinta 2.63	a hinta 3.07	a hinta 3.62	a hinta 8.77	a hinta 5.65	
-kulut	1	-kulut 0.28	-kulut 0.35	-kulut 1.35	-kulut 1.85	-kulut 1.61	
=kate	1.81	=kate 2.35	=kate 2.72	=kate 2.27	=kate 6.92	=kate 4.04	
Asiakas/asiryhmä	kpl Yhteensä	kpl Yhteensä	kpl Yhteensä	kpl Yhteensä	kpl Yhteensä	kpl Yhteensä	Yhteensä
Etäpäivää viettävät	3000	5430	1300	3055	1300	3536	1300
Opiskelijat	2700	4887	1300	3055	1300	3536	520
20-30 vuotiaat	1400	2534	750	1763	800	2176	780
Lounasasiakkaat	1400	2534	750	1763	800	2176	300
		0	0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0	0
Myyntikate yhteensä:	15385	9635	11424	6583	22490	8403	73920
Tuotemyynti yhteensä:	8500	23885	4100	10783	4200	12894	2900
		10498	3250	28503	2080	11752	98315
						kk	Vuodessa
Liikevaihto (ilman alv:ia):						98315	1179774
Kulut yhteensä:						-24394	-292732
Myyntikate yhteensä:						73920	887042
Kannattavuuslaskelman myyntikatetarve (kannattavuuslaskelmasta):					kk/v	12	73774
Erotus (mahdollinen lisämyyntitarve):						146	1754
Erotus -% (tavoitteena saada erotus -% < 80 %)						100%	100%

3 vuoden tulossuunnitelma

Kasvuprosentti vuodessa

	Vuosi 2	Vuosi 3
Tulot	15 %	10 %
Menot	10 %	5 %

	Vuosi 1	Vuosi 2	Vuosi 3
Myyntituotot	1 344 942	1 546 683	1 701 351
- ALV	165 168	189 943	208 937
Liikevaihto	1 179 774	1 356 740	1 492 414
- Aineet ja tarvikkeet	292 732	322 005	338 105
- Henkilöstökulut	147 482	162 230	170 341
- Vuokrat	42 000	46 200	48 510
- Markkinointi	1450	1595	1674
- Liiketoiminnan muut kulut	14 880	16 368	17 186
Käyttökate	681 230	808 342	916 598
- Rahoituskulut	900	810	720
- Verot	135 857	161 349	183 058
Rahoitustulos	544 473	646 183	732 820
- Poistot	1045	783	588
Tulos	543 428	645 400	732 232

6 Johtopäätökset

Tavoitteenamme oli luoda liiketoimintasuunnitelma kahvilalle, jonka perustamista olemme suunnitelleet. Jo opinnäytetyön alkuvaiheilla oli selvää, että taloudellinen tilanteemme ei ole tällä hetkellä riittävä oman yrityksen perustamiseen. Opinnäytetyön tarkoituksena oli pääasiassa kartoittaa kuinka paljon alkupääomaa oman yrityksen perustaminen vaatii, ja mitä kaikkea muuta tulisi huomioida omaa yritystä perustettaessa.

Tietoperustassa käsitelimme tärkeimpiä asioita, joita aloittavan yrittäjän tulee huomioida yritystoimintaa aloittaessaan. Tulimme siihen tulokseen, että mitä enemmän yrittäjällä itsellään on osaamista ja kokemusta, sitä pienemmillä kustannuksilla selviää yrityksen alkutaipaleella. Katetuottolaskelmista havaitsimme, että kahvilan katetuottoprosentin tai myyntivolyymien on oltava suuri, muuten yrityksen liiketoiminta on tappiollista. Tuoteryhmien välisissä katteissa on suuria eroja. Alkuperäinen suunnitelma oli, että kahvilamme panostaisi pelkästään leivonnaisiin ja kahvilatuotteisiin, mutta laskelmia tehdessämme huomasimme, että lisäämällä valikoimiin lounaan yritys saa paljon lisää tarvittavia kate-euroja.

Ennen kahvilan perustamista meidän tulee hankkia tarvittava alkupääoma, kehittää valikoi-
maa ja tehdä tarkistuksia myyntihintoihin. Näemme kuitenkin liikeideassamme potentiaalia, ja uskomme, että tulevaisuudessa kyseisen yrityksen perustaminen olisi mahdollista. Tulimme myös siihen tulokseen, että taustojemme ansiosta yrittäjyys on meille mahdollinen urasuunta.

Jatkohankkeeksi opinnäytetyöllemme sopii esimerkiksi markkinointisuunnitelma kyseiselle yritykselle.

7 Arviointi

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kahvilan perustamisen eri vaiheita ja kannattavuutta. Toiminnallinen opinnäytetyö koostui teoreettisesta viitekehystä sekä liiketoimintasuunnitelmasta. Opinnäytetyöllä ei ollut ulkopuolista toimeksiantajaa, sillä opiskelijat toimivat itse toimeksiantajina. Opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää onko kahvilayrittäjyys heille mahdollinen uravaihtoehto opintojen jälkeen. Teoreettinen viitekehys ja liiketoimintasuunnitelma puolsi perustamisen kannattavuutta, ja tutkimuksesta selvisi mitä eri vaiheita yrityksen perustamiseen kuuluu. Niiltä osin tutkimuskysymyksiin saatiin opinnäytetyöprosessin aikana vastaus. Opinnäytetyön edetessä syntyi kuitenkin uusia kysymyksiä ja tutkimusmenetelmiä, joihin ei ollut ajan puitteissa mahdollista reagoida.

Reliabiliteetin tarkoituksena on kertoa tutkimustulosten luotettavuudesta ja toistettavuudesta. Reliabiliteetilla tarkoitetaan siis ei sattumanvaraisia tutkimustuloksia, jotka on mahdollista toistaa niin, että päästään samoihin tuloksiin. Validiteetti kertoo myös tutkimuksen luotettavuudesta, ja siitä mittaako käytetyt tutkimusmenetelmät nimenomaan kyseessä olutta aihetta. Tutkimusmenetelmät, joita tässä opinnäytetyössä käytettiin perustuivat pääosin kirjallaisista tehtyyn tutkimustyöhön. Voidaan siis todeta, että tutkimustulokset ovat luotettavista lähteistä johtuen validit. Liiketilöiden vuokrien selvittelyssä vuokranantajia lähestyttiin sähköpostitse tarjouspyyntöjen muodossa, joten kyselyistä saadut vastaukset ovat myös valideja. Vastaukset kuitenkin kertovat vain tiettyjen liiketilöiden hinnoista, jolloin tutkimus on tiettyssä määrin sattumanvarainen.

Suurimmat haasteet liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa olivat todelliset kustannus selvitykset. Liiketilöiden vuokrahintojen selvitys osoittautui äärimmäisen haasteelliseksi vapaiden tarkoitukseen sopivien tilöiden vähyydestä johtuen. Ongelmia aiheutti myös vastausten vähäisyys. Kerroimme lähettämässämme tarjouspyynnössä rehellisesti tarvitsevamme tietoa opinnäytetyötä varten, joten monet tilan vuokraajat jättivät kokonaan vastaamatta, koska kysyjänä ei ollut potentiaalinen vuokralainen. Sama ongelma oli laitekustannusten selvityksessä, sillä useista tarjouspyynnöistä huolimatta vastauksia saatiin vähän. Uskoaksemme vastauksia olisi saatu laajemminkin, jos tarjouspyyntöjä lähettäessä olisimme esiintyneet potentiaalisina asiakaina. Mielestämme tämä olisi ollut moraalisesti väärin, ja sen vuoksi pitäydyimme totuudessa. Raaka-ainekustannusten selvityksessä ei ollut mahdollisuutta päästä tukkuliikkeisiin, jolloin kustannusarviot pohjautuvat kuluttajahintoihin.

Liiketoimintasuunnitelma laadittiin uudelleenlaiselle kahvilakonseptille ja tällä kertaa tutkimustuloksista puuttui selvitys siitä, olisiko juuri tämän kaltaiselle konseptille todellista kysyntää.

Opinnäytetyössä keskityttiin selvittämään, onko vastaavanlaista kahvilakonseptia olemassa lähialueilla ja siinä kenttätyönä tehdyt tutkimukset osoittivat sellaisen vielä puuttuvan. Liikeidea syntyi omasta tarpeesta, mutta perusteelliseen taustatyöhön olisi voinut lisätä kyselytutkimuksen kysyntään liittyen. Ajan puitteissa tämä ei kuitenkaan ollut enää mahdollista.

Opinnäytetyöprosessi oli mielenkiintoinen ja antoi paljon uutta tietoa yrityksen perustamisen eri vaiheista ja haasteista. Mielenkiinto yrittäjyyttä kohtaan on edelleen tallella, mutta ehkä jopa hieman naiivi näkemys yrityksen perustamisesta on vaihtunut realistiseen ymmärrykseen siitä, että kyseessä on pitkä ja haasteellinen prosessi. Tutkimuksen loppuvaiheessa selvisi, että Tikkurilaan on avattu uusi kahvila-ravintola, jonka perusteella voidaan päätellä, että myös he ovat päätyneet samaan tulokseen toiminnan kannattavuudesta. Konsepti oli jossain määrin saman kaltainen, kuin opinnäytetyön kahvilalla ja mielestämme se puoltaa ajastamme siitä, että perinteitä rikkovalle kahvilakonseptille olisi todella kysyntää. Suurimmaksi esteeksi yritystoimintaan siirtymisessä koimme riittävän alkupääoman puutteen, mutta opinnäytetyöstä saimme hyvän pohjan tulevaisuutta ajatellen. Voimme todeta opinnäytetyön olleen erittäin hyödyllinen ja opettavainen prosessi.

Lähteet

- Ala-Mutka J. 2008. Strategiamalli. Helsinki: Talentum.
- Bergström S. ja Leppänen A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.
- Hesso J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. 2. Painos. Vantaa: Hansaprint.
- Holopainen T. 2017. Yrityksen perustamisopas - käytännön perustamistoimet. 26. Painos. Tuusula: Hansaprint.
- Ikäheimo S, Laitinen E.K, Laitinen T. ja Puttonen V. 2011. Laskentatoimi ja rahoitus. Vaasa: Vaasan yritysinformaatio.
- Ilmoniemi M, Järvensivu P, Kyläkallio K, Parantainen J. ja Siikavuo J. 2009. Uuden yrittäjän käsikirja. Helsinki: Talentum.
- Juuti P. 2015. Johda henkilöstö asiakaskeskeisyyteen. Juva: Bookwell.
- Kotler P, Armstrong G, Harris L.C ja Piercy N. 2017. Principles of marketing. Lontoo: Pearson.
- Leppiniemi J. 2012. Yritysrahoitus. Helsinki: Sanoma Pro.
- McDonald M. 2017. On marketing planning - understanding marketing plans and strategy. London: Koganpage.
- Meretniemi I. ja Ylönen H. 2009. Yrityksen perustajan käsikirja. 1.-2. Painos. Helsinki: Otava.
- Morris M. 2012. A Practical guide to entrepreneurship: how to turn an idea into a profitable business. Lontoo: Kogan Page.
- Peltola L. 2015. Liikeideasta liikkeelle. 10. Painos. Helsinki: Edita.
- Peter J. ja Olson J. 2010. Consumer behavior & marketing strategy. New York: McGraw-Hill.
- Puustinen T. 2006. Avain omaan yritykseen. 2. Painos. Nurmijärvi: Kirjakas.
- Raatikainen L. 2011. Liikeideasta liikkeelle. 8. Painos. Helsinki: Edita.
- Reuvid J. 2011. Start up & run your own business: the essential guide to planning, funding and growing your enterprise. 8. Painos. Lontoo: Kogan Page.
- Rämö S. 2013. Retail - kaupan työt ja toimintaympäristö. 3.-5. Painos. Porvoo: Bookwell.
- Schwetje G. Ja Vaseghi S. 2007. The business plan: how to win your investor's confidence. Hampuri: Springer.
- Scott D. 2015. The new rules of marketing & PR. New Jersey: Wiley.
- Sekki A. Ja Niemi M. 2016. Menesty yrittäjänä - 68 käytännön ohjetta. Helsinki: Talentum.
- Stenbacka J, Mäkinen I. ja Söderström T. 2016. Kannattavuuden avaimet. Helsinki: Sanoma Pro.
- Suojanen K. ja Savolainen H. 2013. Opi kaupan ja hallinnon oikeutta. Helsinki: KS-Kustannus.
- Sutinen M. ja Viklund E. 2005. Kaikki mitä olet aina halunnut tietää yritystoiminnasta mutta et ole tiennyt keneltä kysyä. 10. Painos. Nurmijärvi: Kirjakas.
- Tomperi S. 2017. Käytännön kirjanpito. Helsinki: Edita.
- Tuomi L. Ja Sumkin T. 2010. Strategia arjessa: oivalluksia organisaation uudistajille. Porvoo: Bookwell.
- Viitala R. 2007. Henkilöstöjohtaminen - strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.
- Vilkka H. ja Airaksinen T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Sähköiset lähteet

Kauppalehti Tietopalvelut. 2017. Tunnuslukuopas.
www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut

Laurea-ammattikorkeakoulu. 2018. Toiminnallisen opinnäytetyön raportointi.
<https://laurea-uas.sharepoint.com/sites/linkfi/opintojenkulku/opinnaytetyo/toteutus/Sivut/toiminnallinen-opinnaytetyo.aspx>

Uusyrittäjäkeskus. 2017. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2017. https://www.uusyrittajakeskus.fi/wp-content/uploads/2017/02/SUK_OPAS2017_verkkoon.pdf

Uusyrittäjäkeskus. 2017. Selko-opas yrittäjyyteen.
https://www.uusyrittajakeskus.fi/wp-content/uploads/2017/06/SUK_selko_opas_verkkoon.pdf

Palvelualojen ammattiliitto, PAM. 2017. Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluita koskeva työntekijöiden työehtosopimus.<https://www.pam.fi/wiki/matkailu-ravintola-ja-vapaa-ajan-palveluita-koskeva-tyontekijoiden-tyoehtosopimus.html>

Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto - Valvira. 2017.
http://www.valvira.fi/documents/14444/22511/Alkoholiasiat_ravintolassa.pdf

Kuviot

Kuvio 1: Yrityksen perustaminen (Yritys-Suomi 2017.).....	8
Kuvio 2: Liikeideamalli (Peltola 2015, 39.).....	9
Kuvio 3: SWOT-analyysi (Puustinen 2006, 69.)	20
Kuvio 4: Kokonaiskuva strategiasta (Tuomi & Sumkin 2010, 29.)	23
Kuvio 5: Markkinointi mix 7P (Bergström & Leppänen 2015, 167-168).	27
Kuvio 6: Työskentelyn huono ja hyvä kierre (Juuti 2015, 136.)	31
Kuvio 7: Riskien hallinta (Raatikainen 2011, 104).....	39

Taulukot

Taulukko 1: Yritysmuotojen vertailu (Yritys-Suomi 2017.)	13
Taulukko 2: Ravintola- ja kahvilatoiminnan aloittamisessa huomioitavat lupa-asiat (Yritys-Suomi 2017.).....	14
Taulukko 3: Tunnusluvut ja niiden laskentakaavat (Kauppalehti 2017).....	33
Taulukko 4: Verotuksen muodot (Ilmoniemi yms. 2009, 305).....	37
Taulukko 5: Riskienhallinnan osa-alueet (Ilmoniemi yms. 2009, 360-365).	40

Liite 1: Kuvia myytävistä tuotteista







Liite 2: Hinnasto-mallipohja

**Kahvit ja teet**

Kahvi	3.00
Latte	4.20
Cappuccino	3.30
Espresso	2.80
Americano	2.90
Tee	2.60
Kaakao	3.90
Jäätee	3.20
Icelatte	4.50

Makeat leivonnaiset

Applepie	2.50
Suklaakakku	2.00
Mansikka-mustikka moussekakku	2.50
1.30	
Macaron lime	2.95
Cupcake sitrus	2.50
Aprikoosi-mokkaruutu	2.00
Eclair	1.95
Whoopie	2.50
Mango-appelsiinijuustokakku	1.95
Bebe	

Suolaiset leivonnaiset

Meetwurstipasteija	2.00
Kasvispasteiha	2.00
Härkis-kasvispiirakka	2.50
Parsa-pekoni-piirakka	2.50
Lohituulihattu	1.95
Porotuulihattu	2.00

Smoothiebowls

Mansikka-vadelma	4.50
Mustikka	4.50
Vihersmoothie	4.50
Hedelmä	4.50
0.50	
Lisätäytteet	1.00
Banaani	1.00
Granola	0.50
Mantelilastu	1.00
Chia	1.50
Kookoslustu	1.50
Goji	1.00
Mulberry	1.00
Chashew	1.50
Kuivattu karpalo	
Hasselpähkinärouhe	