

Raisa Marika Virkkala

LIIKETOIMINNAN SUUNNITTELUA
Case The Sunset

Opinnäytetyö
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Toukokuu 2015

TIIVISTELMÄ OPINNÄYETYÖSTÄ

Yksikkö Kokkola-Pietarsaari	Aika Toukokuu 2015	Tekijä/tekijät Raisa Marika Virkkala
Koulutusohjelma Liiketalous		
Työn nimi Liiketoiminnan suunnittelua		
Työn ohjaaja Jorma Saloniemi		Sivumäärä 39
Työelämäohjaaja Marko Ovaskainen		
<p>Opinnäytetyössä käsiteltiin liiketoiminnan suunnittelua. Työssä käsiteltiin varsinaisen liiketoiminnan liikeidea, tuotteet ja palvelut, käytännön järjestelyt, kilpailuympäristö, asiakkaat, markkinointi, rahoituslaskelmat sekä johtopäätökset.</p> <p>Työssä ei pyritty tekemään suunnitelmaa vain yhden mallin mukaan, vaan perusmalliin lisättiin mielestäni tärkeitä seikkoja ja suunnittelua tarkentavia asioita. Haluttiin myös tarkastella liiketoimintasuunnitelmaa käsitteenä ja sen sisältöä monesta eri näkökulmasta, jotta saatiin mahdollisimman monipuolinen kuva liiketoimintasuunnitelmasta. Pyrittiin myös tuottamaan mahdollisimman tarkka ja realistinen laskelmien kokonaisuus, joiden pohjalta olisi mahdollista lähteä toteuttamaan toimintaa.</p> <p>Tavoitteena oli tuottaa sellainen suunnitelma, joka olisi tulevaisuudessa mahdollinen toteuttaa ja jonka varaan olisi hyvä lähteä rakentamaan pitkällä aikavälillä kannattavaa yritystä. Tuloksissa pohdittiin, mikä suunnittelussa oli helpointa ja mikä haastavinta.</p>		

Asiasanat Kilpailijat, liiketoiminnan suunnittelu, yrityksen perustaminen,
--

TIIVISTELMÄ OPINNÄYETYÖSTÄ

Unit Kokkola-Pietarsaari	Date May 2015	Author/s Raisa Marika Virkkala
Degree programme Business Administration		
Name of thesis Business Planning		
Instructor Jorma Saloniemi		Pages 39
Supervisor Marko Ovaskainen		
<p>The thesis deals with business planning. The project dealt with the actual business operations business concept, products and services, the practical arrangements, the competitive environment, customers, marketing, financial statements, as well as conclusions.</p> <p>The thesis project did not attempt to make a plan of only one model, but the basic pattern was the important issues and planning for more specific things. The aim was also to look at the business plan concept and its content from many different angles, to obtain the most comprehensive picture of the business plan. The aim was also to provide the most accurate and realistic calculations of the whole, which would allow to start implementing operations.</p> <p>The aim was to produce a plan that would be possible in the future, and upon which it would be good to start building long term profitable business. In the results were discussed, which is the design of the easiest and most challenging issues in the design.</p>		
Key words Business plan, business planning, competitors		

**TIIVISTELMÄ
ABSTRACT
SISÄLLYS**

1 JOHDANTO	1
2 LIIKETOIMINNAN SUUNNITTELUSTA YRITYKSEKSI	2
2.1 Liiketoimintasuunnitelma	2
2.2 Yritystoiminta	3
2.3 Strategia ja päämäärät	4
2.4 Toiminta-ajatus	6
2.5 Sidosryhmät	7
2.6 SWOT-analyysi	8
2.7 Yrityksen riskit	9
3 TUOTTEET JA PALVELUT	12
4 KÄYTÄNNÖN JÄRJESTELYT	14
4.1 Sijainti, toimitilat ja aukioloajat	15
4.2 Työntekijät ja organisaatio	16
4.3 Yritysmuoto	19
5 KILPAILUYMPÄRISTÖ	21
5.1 Asiakkaat	22
5.2 Markkinointi ja mainonta	23
6 LASKELMAT JA KANNATTAVUUS	26
6.1 Rahoituslaskelma	28
6.2 Investointilaskelma	30
6.3 Pääomantarvelaskelma	30
6.4 Kannattavuuslaskelma	32
6.5 Kassavirta-analyysi	34
6.6 Yhteenvedo laskelmista	35
7 TULOKSET JA POHDINTA	36
LÄHTEET	38
KUVIOT	
KUVIO 1. Yrityksen toiminta-ajatus	6
KUVIO 2. Yrityksen sidosryhmät	7
KUVIO 3. Yritystoiminnan riskit	10
TAULUKOT	
TAULUKKO 1. SWOT-analyysi	9
TAULUKKO 2. Rahoituslaskelma	29
TAULUKKO 3. Investointilaskelma	30
TAULUKKO 4. Pääomantarvelaskelma	31
TAULUKKO 5. Kannattavuuslaskelma	33

1 JOHDANTO

Valitsin opinnäytetyön aiheeksi liiketoiminnan suunnittelun tekemisen uudelle yritykselle, sillä itse olen suvusta, jossa oman yrityksen perustaminen kulkee suvussa. Isän puolelta vaarini perusti aikoinaan kotipaikkakunnalleen Kaustiselle Virkkalan puunjalostuksen, joka on vielä tänäkin päivänä toiminnassa. Monta kymmentä vuotta myöhemmin, isäni veli perusti tänne Kokkolaan oman yrityksen, Kokkolan Sähkötyö. Idean opinnäytetyön aiheelle antoi myös Sosiaalinen media liiketoiminnan tukena-kurssilta, jossa meidän oli tarkoitus tehdä Facebook-sivut keksitylle yritykselle. Itse tein sivut kahvilalle, joka sijaitsi kattoterrassilla, ja siitä se idea sitten sai alkunsa ja aloitin ideoimaan opinnäytetyötä ja siihen liittyvää liiketoiminnan suunnittelua.

Opinnäytetyöni aiheena on tehdä täysin uusi suunnitelma uudelle ja mahdollisesti aloittavalle yritykselle. Käyn työssäni läpi yrityksen perustamisen vaiheet, liikeidean sekä mitä hyvään suunnitelmaan kuuluu, sekä tietysti esittelen oman suunnitelmani. Pyrin myös tarkastelemaan liiketoimintasuunnitelmaa monesta näkökulmasta, jotta saisin omalle työstä mahdollisimman kattavan ja aidonmukaisen. Suunnitelmassani esittelen yrityksen, analysoin omien sekä kilpailijoiden ominaisuuksia, tarkastelen asiakkaita ja markkinoita sekä sokerina pohjalla teen rahoituslaskelmat. Tavoitteena on tehdä valmis suunnitelma, mikäli joskus tulevaisuudessa saan kipinän perustaa oman yrityksen. Tarkoitus on tehdä suunnitelmasta realistinen ja pyrin myös miettimään kaiken mahdollisimman yksityiskohtaisesti.

Tässä työssä keskityn liiketoimintasuunnitelmaa edeltävään liiketoiminnan suunnitteluun. Mahdollisesti positiiviset suunnitelman tulokset saattavat johtaa yritystoimintaan ja myös liiketoimintasuunnitelman tekemiseen.

2 LIIKETOIMINNAN SUUNNITTELUSTA YRITYKSEKSI

Tässä luvussa pohdin, mitä liiketoiminnan suunnittelu on käsitteenä, mitä se sisältää ja mitä yrittäjän tulee miettiä alkaessaan perustaa omaa yritystä. Yleisesti liiketoimintakäsitettä pohdittaessani, pyrin tuomaan esille mahdollisimman monia ja erilaisia näkökohtia liiketoiminnan sisällöstä.

2.1 Liiketoimintasuunnitelma

Usein liiketoiminnan suunnittelun tuloksena syntyy konkreettinen liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelman suunnittelussa yrittäjän tulee miettiä yritykselle liikeidea, yrityksen tuotteet ja palvelut asiakkailleen, asiakkaat ja asiakassegmentit, yrityksen toimintatapa, joka sopii yrityksen tuotteisiin ja palveluihin suunnitelluille markkinoille, yrityksen visio, strategia ja päämäärät, toimiala ja markkinatilanne alalla, kilpailijat sekä rahoituslaskelmat ja kannattavuuslaskelmat, jotta voidaan ennakoida, onko toiminta kannattavaa pitkällä aikavälillä. (Meretniemi & Ylönen 2009, 25.)

Yrityksen perustamisen vaiheiden avulla yrittäjä pystyy seuraamaan aloittavan yrityksen kehitystä sekä aloittamaan yritystoiminnan. Perustamiseen kuuluvat alustava liiketoimintasuunnitelma ja laskelmat, markkinatutkimus, rahoituksen järjestäminen, erilaisten lupien selvittäminen, yritysmuodon valinta, yhtiösopimuksen sekä perustamisasiakirjojen teko, perustamisilmoitus, vakuutusten ja kirjanpidon hankkiminen ja niistä huolehtiminen. Suomessa yritysmuotoja on yhteensä 6: yksityinen elinkeinoharjoittaja joka jakautuu liikkeen- ja ammatinharjoittajaan, henkilöyhtiöön joka jakautuu avoimeen- ja kommandiittiyhtiöön, osakeyhtiö ja osuuskunta. (Meretniemi & Ylönen 2009, 15.)

Liiketoimintasuunnitelman rungoksi voidaan valita esimerkiksi Uusyrittäjäkeskuksen malli. Itse valitsin kyseisen mallin, koska se oli mielestäni selkein sekä vastasi suurin piirtein suunnittelemaani mallia. Keski-Pohjanmaan Uusyrittäjäkeskus Firmaxin mallin mukainen liiketoimintasuunnitelma sisältää yrityksen perustiedot, liikeidean, yhtiömuodon valinnan, kuvaukset tuotteista ja palveluista, analysointia yrityksen asiakkaista, markkinoista ja kilpailutilanteesta. Suunnitelmaan kuuluu myös toimipaikan, tilojen, henkilöstö/organisaation

resurssien suunnittelua, taloudelliset laskelmat, joihin kuuluvat mm. alkuinvestoinnit, kannattavuus- ja kassavirtalaskelma. Lopuksi tehdään vielä yrityksen ja kilpailijoiden SWOT-analyysit.

Tässä opinnäytetyössä suunniteltavana yrityksenä ja varsinaisena opinnäytetyön aiheena toimii kahvila/baari The Sunset, jossa on mahdollisuus nauttia kupponen kahvia tai lasillinen valkoviiniä. Jotta yrityksen toiminnassa olisi jotain erilaista ja innovatiivista, on asiakkaalla myös mahdollisuus vuokrata VIP-tilat, joissa asiakkaan käytössä on oma erillinen oleskelu- ja pesutila, sauna sekä kattoterassilla sijaitseva palju ja kirsikkana kakun päällä koko seurueelle pullo kuohuviiniä. Yritys ei kuitenkaan ole mikään tanssiclubi, vaan tarkoituksena on luoda tunnelmallinen kahvila-baari, jossa asiakkaan on mahdollisuus rentoutua. Tavoitteena on ottaa ykköspaikka kahvila-baari-alalla Kokkolassa. Yrityksen strategiaan kuuluu myös tarjota asiakkailleen parasta ja ammattitaitoista palvelua.

2.2 Yritystoiminta

Suomessa talouden perusta on menestyvä yritystoiminta. Työ- ja elinkeinoministeriön yksi tavoite on taata parasta mahdollista toimintaympäristöä suomalaiselle yritystoiminnalle. Suomalainen yritystoiminta pystyy vastaamaan globalisaation haasteisiin ja näin hyödyntämään mahdollisuuksia kehittämällä uutta ja vahvaan osaamiseen perustuvaa tuotantoa. Uusi teknologia ja nopea teknologia, ammattitaitoinen ja osaava työvoima ja töiden organisointi vaikuttavat myös tuottavuuden lisääntymiseen. Jotta tuotantotoiminta voisi menestyä, tarvitaan ennakkoluulotonta yrittäjyyttä sekä uskallusta ottaa vastaan uusia haasteita. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014a.)

Yritystoiminnan ominaispiirteitä ovat yritysidea, jatkuvuus, riskit ja kannattavuus. Koko yritystoiminnan on perustuttava kilpailukykyiseen liikeideaan menestyäkseen yritysmaailmassa. Jokaisella yrityksellä on oma liikeideansa, jonka pohjalta yritystoiminta rakentuu ja jonka avulla yritys aloittaa toimintansa. On myös oletettavaa, että perustettua yritystä jatkaa esimerkiksi perustajan jälkeläinen. Esimerkiksi jo yli 350 vuotta toimintaansa jatkanut yritys Fiskars Oy (1649) on vaihtanut yrittäjänsä, mutta toiminnan jatkuvuus on säilynyt. Yritystoiminnan ydin perustuu asiakkaaseen, ja siihen kuinka paljon asiakas tuottaa rahaa yritykselle, mutta asiakkaiden käyttäytymistä eikä tarpeita voi arvioida etukäteen. Jotta

yritys voi saada asiakkaita, syntyy menoja. Riskeihin täytyy osata varautua ja niitä varten pyritäänkin varasuunnitelmiin ikävien yllätyksien varalta. Mikäli yritys pyrkii jatkuvuuteen, on sen ehdoton edellytys kannattava liiketoiminta. Toiminta ei voi jatkua, kun yritys ei tuota voittoa. (Kinkki, Hulkko & Mäkinen 2001, 9–11.)

Vuonna 2013 majoitus- ja ravitsemusalalla yrityksiä oli 11 675 eli prosenttiosuudeltaan 3,3 % kaikista toimialoista. Henkilöstöä oli keskimäärin 58 000 ja liikevaihto 5 991 miljoonaa euroa eli 1,5 % kaikista toimialoista. Kyseinen toimiala on Tilastokeskuksen teettämän tutkimuksen mukaan kolmanneksi pienin toimiala Suomessa. Eniten yrityksiä on maa-, metsä- ja kalatalouden alalla, jossa yrityksiä on peräti 70 791, mutta suurimman liikevaihdon vuonna 2013 tuotti teollisuuden toimiala, 135 093 miljoonaa euroa vuodessa. (Tilastokeskus 2014.)

Toisen Tilastokeskuksen teettämän tutkimuksen mukaan vuonna 2014 majoitus- ja ravitsemustoiminnan aloittaneita yrityksiä oli 308 ja aloittaneiden osuus koko yrityskannasta oli 2,4 %. Lopettaneita yrityksiä oli 348 kappaletta, joiden osuus yrityskannasta oli 2,7 %. Eniten aloittaneita yrityksiä oli ammatillisella, tieteellisellä ja teknisellä toiminnan alalla (968) ja samalta alalta löytyy myös eniten lopettaneita yrityksiä vuonna 2014, peräti 1 097 lopettanutta yritystä. (Tilastokeskus 2015.)

2.3 Strategia ja päämäärät

Usein organisaatorakennetta sekä sen suunnittelua pidetään keskeisenä, niin kutsuttuna johtamisvipuna, kun pyritään strategiseen ketteryuteen. Perinteisessä organisaatorakennemallissa johtajat määrittelevät yritykselleen ensin strategian, jonka jälkeen suunnitellaan organisaatio, jotta strategia toteutuisi. Näin organisaation rakenne seuraa strategiaa ja on myös tärkeä työkalu osana toimeenpanoa. Tavallista on, että yritysten johtajat suuntaavat taitonsa strategisten projektien kehittämiseen, tuottamaan esityksiä sekä tällä tavalla maksimoimaan toiminnan tulokset. Voidaan siis sanoa, että strategia määrittelee organisaatorakenteen ja usein myös rakenne vaikuttaa uusien strategioiden kehittämiseen ja suunnitteluun. (Doz & Kosonen 2008, 233.)

Strategialla ymmärretään usein pyrkimyksiä ja tavoitteita, joita kohti yritys haluaa edetä eli se on hyvin pitkäjänteistä sekä kokonaisvaltaista yrityksen tavoitteiden suunnittelua ja toteutusta. Sitä voidaan luonnehtia myös operatiiviseksi johtamiseksi ja kauaskantoisemmaksi suunnitteluksi. Suurimpana ongelmana nähdään sen vaikeus erottua jokapäiväisestä yrityksen toiminnasta. Jokapäiväisten ongelmien tunnusmerkkejä ovat muun muassa akuutit ongelmat, joita varten yrittäjän on tehtävä nopeita päätöksiä ja ratkaisuja. (Karlöf 2004, 19.)

Strategiaan kohdistuvassa ajattelussa on keskeistä pyrkiä päämääriin, löytää oikeanlaiset resurssit ja voimavarat toimintaympäristön asettamien rajoitusten välillä sekä on myös arvioitava oma toimintansa esimerkiksi SWOT-analyysin avulla. SWOT-analyysillä yritys pystyy arvioimaan vahvuutensa ja heikkoutensa suhteessaan kilpailijoihin ja toimintaympäristönsä uhkiin. Yrityksen ulkopuolisiin tekijöihin kohdistuu enemmän strategista suunnittelua ja päätöksiä kuin yrityksen sisäisiin tekijöihin. Strategian tavoitteena on siis asettaa malli, jonka avulla pystytään optimoimaan voimavarojen ja resurssien käyttö, kun pyritään tavoitteisiin. (Pirnes & Kukkola 2002, 60.)

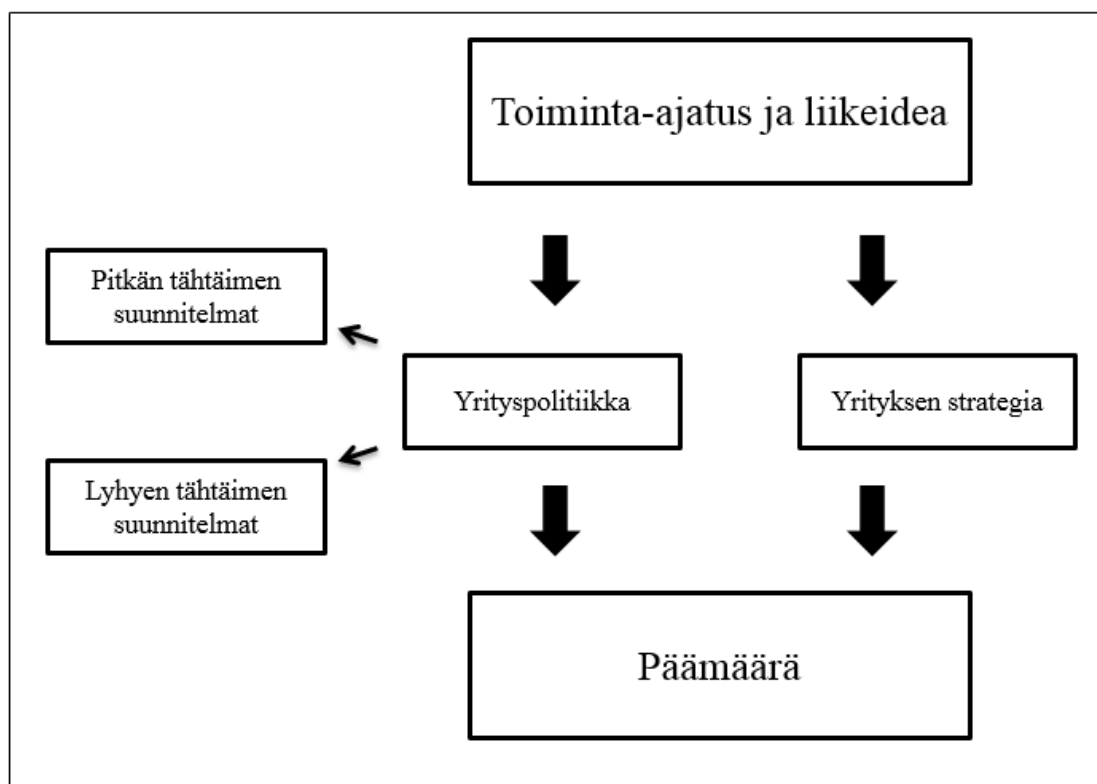
Jokaisen yrityksen tavoitteena on yleensä saada jokaiselta vuodelta yrittäjää miellyttävä tulos sekä parantaa liikevaihtoa joka vuosi. Minun tavoitteenani on luoda kokonaan aivan uudenlainen kahvila-baari, jonka tunnelma on persoonallinen ja rento, ja joka tarjoaa asiakkailleen mahdollisuuden kokea kahvilatunnelma kattoterassilta käsin. Tavoitteena on käyttää yrityksen vahvuuksia sekä kääntää heikkoudet voitoksi, tuplata mahdollisuudet menestyä ja kehittyä sekä vähentää uhkia. Päämäärään kuuluu myös tuottaa sellaisia tuotteita ja palveluita, joita kilpailijat eivät pysty asiakkailleen tarjoamaan. Suunnitelmaan kuuluu myös kilpailuympäristön jatkuva analysointi, asiakkaiden hankinta sekä pitkäaikaisten asiakassuhteiden ylläpito, markkinoinnin tuloshakuisuus sekä likviditeetin säilyttäminen. Päämääränä on siis ottaa johtava paikka kahvila-alalla Kokkolan kokoisessa kaupungissa. Yritys pyrkii innovatiivisuudellaan ja persoonallisuudellaan erottumaan joukosta.

Jotta yritys pärjäisi tulevaisuudessa, tulee sillä olla jokaista osa-alueitaan varten tavoitteita ja päämääriä, joita tavoitella. Päämäärän kohteina voivat olla esimerkiksi: markkinointi, innovointi, organisaatio, taloudelliset resurssit sekä likviditeetti. Onnistuneen markkinoinnin tavoitteena on asiakkaiden hankinta, niiden säilyttäminen sekä myynnin edistäminen. Innovoinnin tavoitteena on luoda parempi tuote tai palvelu kuin kilpailijoilla. Organisaati-

on päämääränä on säilyttää yrityksessä tietynlainen järjestys, jonka avulla yritystä hoide-
taan, ja jossa jokaisella työntekijällä on oma roolinsa ja tehtävänsä yrityksessä. Taloudelli-
sen ja likviditeetin tavoitteet kulkevat aika tavalla käsi kädessä, sillä jokaisen yrityksen
tavoitteena on säilyttää talous mahdollisimman paljon plussan puolella sekä säilyttää oike-
anlainen maksuvalmius.

2.4 Toiminta-ajatus

Yrityksen perustamisvaiheessa on syytä pohtia sen toiminta-ajatus sekä liikeidea. Tä-
män jälkeen on myös mietittävä yritykselle strategia, joka sisältää keinot, joilla haluttu
päämäärä saavutetaan sekä yrityspolitiikka, johon kuuluvat pitkän- ja lyhyen tähtäimen
suunnitelmat. Pitkän tähtäimen suunnitelmat ulottuvat yli vuoden mittaisiin suunnitelmiin
kun taas lyhyen tähtäimen suunnitelmat alle vuoden mittaiseen ajanjaksoon, esimerkiksi
yhteen budjetoitijaksoon. Lähes kaiken yrittäjämäisen toiminnan pitkän tähtäimen suunni-
telmiin kuuluu halutun päämäärän tavoittaminen ja päämäärän ollessa selkeä pystyy yrittä-
jä hahmottamaan yrityksensä toiminta-ajatuksen helpommin. Toiminta-ajatus voidaan
tarkentaa säännöllisin väliajoin. (Siikavuo 2003, 15.)

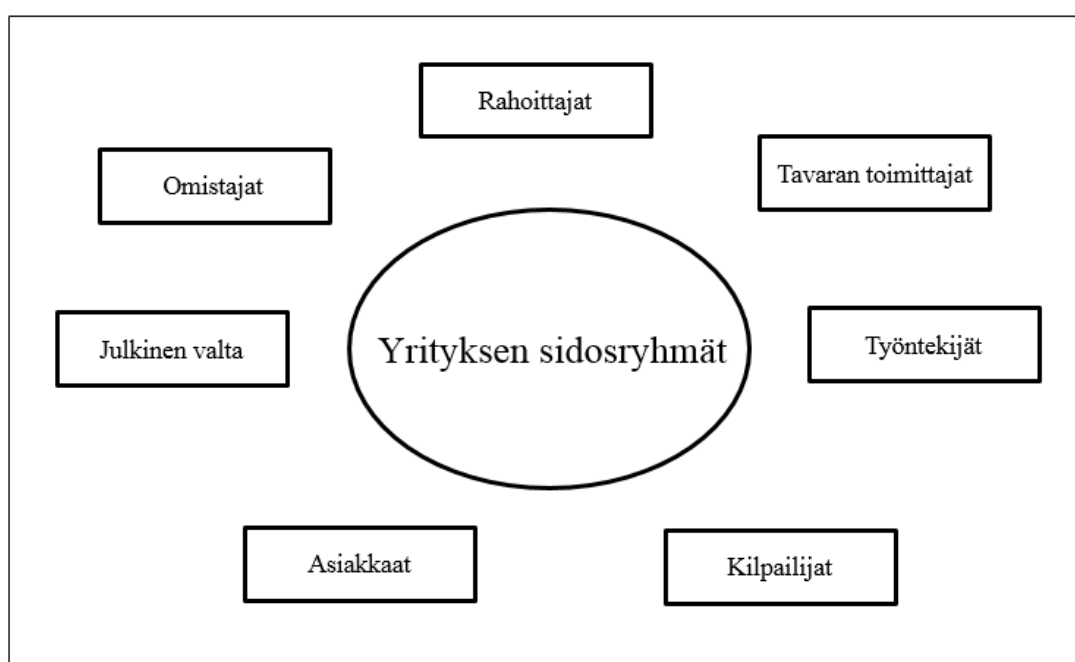


KUVIO 1. Yrityksen toiminta-ajatus (mukaiillen Siikavuo 2003, 15)

The Sunset-yrityksen suunnitelma lähti liikkeelle liikeideasta, joka kuvan mukaisesti pyrkii päämäärään yrityksen strategian avulla. Päämääränä on päästä ensimmäisen kalenterivuoden jälkeen jaloilleen taloudellisesti sekä saavuttaa suunnitellut pitkän- ja lyhyen tähtäimen suunnitelmat. Toiminta-ajatusta pyritään muuttamaan tarpeen mukaan, mutta suunnitelman perusajatuksen tulee säilyä.

2.5 Yrityksen sidosryhmät

Sidosryhmiksi luetaan henkilöt tai ryhmät, jotka ovat oleellisesti mukana yrityksen toiminnassa. Yrityksen sidosryhmiin voivat kuulua yrittäjä itse, rahoittajat, työntekijät, tavaran toimittajat, julkinen valta, asiakkaat ja kilpailijat. Yritys toimii sidosryhmien avulla, joten ilman sidosryhmiä ei olisi yritystä eikä yritystoimintaa. Yritys on riippuvainen sidosryhmistään ja sidosryhmien on sovittava yhteen yrityksen taloudelliseen- ja oikeudelliseen järjestelmään. Näin kuluttajan näkökulmasta ajateltuna sidosryhmien ja yrityksen välinen toiminta on eräänlaista vaihtokauppaa. Esimerkiksi yritys saa sidosryhmien avulla itselleen pääomaa, raaka-aineita ja palveluja. Vastaavasti sidosryhmät saavat vastineeksi palkkaa, korkoja tai osinkoja. Kaiken kaikkiaan yritysten ja sidosryhmien toiminta on yhteistoimintaa ja yhteisillä säännöillä, panoksilla ja vastikkeilla pelaamista. (Kinkki, Hulkko & Mäkinen 2001, 104–105.)



KUVIO 2. Yrityksen sidosryhmät (mukaiillen Kinkki ym. 2001, 104)

Kaikki Kuviossa 2 olevat sidosryhmät ovat yrityksen hengissä säilymisen kannalta erittäin tärkeitä, mutta valitsin kaikkein tärkeimmäksi sidosryhmäksi asiakkaat, sillä yritys elää asiakkaidensa kautta ja asiakkaat tuovat yritykseen rahaa, jota yrityksen pyörittäminen edellyttää pysyäkseen kannattavana.

2.6 SWOT-analyysi

SWOT-analyysin perusteella yrittäjä pystyy listaamaan yrityksensä vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Menetelmä koostuu englanninkielisistä sanoista S=strengths (vahvuudet), W=weaknesses (heikkoudet), O=opportunities (mahdollisuudet) ja T=threats (uhat). Vahvuudet ja heikkoudet luetellaan yrityksen sisäisiin tekijöihin, kun taas mahdollisuudet ja uhat ovat yrityksen ulkopuolisia tekijöitä. Toimintaympäristö ja tulevaisuus voidaan luetella uhkiin, mutta monesti yrittäjä näkee nämä kaksi asiaa myös mahdollisuuksina yritykselle. On tärkeää käyttää analyysia realistisesti sekä arvioida yritystä kaikista näkökulmista. Analyysin voi tehdä sekä liikeidealle, että omille yrittäjän ominaisuuksilleen, mutta myös esimerkiksi tuotteiden ja palveluiden kehittämiseksi. (Meretniemi & Ylönen 2009, 34.)

SWOT-analyysissä pohdin yrityksen vahvuuksia ja heikkouksia kokonaisuutena, enkä lähtenyt erikseen analysoimaan esimerkiksi tuotteita tai yrittäjän ominaisuuksia. Pyrin myös analysoimaan ominaisuuksia kilpailijoihin nähden.

TAULUKKO 1. SWOT-analyysi

Yrityksen SWOT-analyysi	
Vahvuudet	Heikkoudet
Innovatiivisuus	Täysin uusi brändi
Hinta-laatu-suhde	Ei kuulu mihinkään ketjuun
VIP-tilat	(esim. S-ryhmä/ K-plussa)
Sijanti	
Nuorekas/Trendikäs/Persoonallinen	
Mahdollisuudet	Uhat
Mahdollisuus kehittyä	Kilpailu ravintola-alalla
Mahdollisuus laajentaa	Muut kilpailijat
/kasvaa yrityksenä	Likviditeettiongelmat
Kasvattaa oma "brändi"	Kannattavuus laskee
	Huono palaute asiakkailta
	Onnettomuus (tulipalo, varkaus yms.)
	Konkurssi, toiminta ei kannata

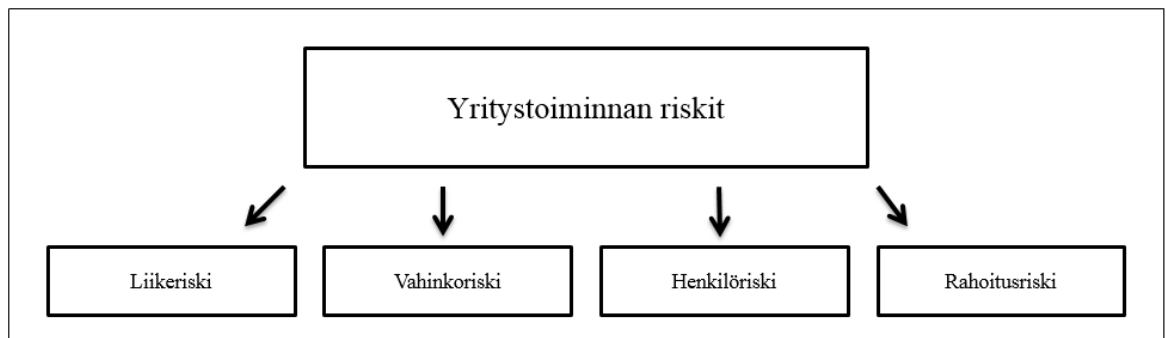
Liiketoimintasuunnitelmaa varten tehdyn SWOT-analyysin tarkoituksena on kartoittaa kyseisen yrityksen pahimmat kilpailijat Kokkolassa. Yritykset jotka pystyvät tarjoamaan samankaltaisia tuotteita ja palveluita kuin oma yritykseni ovat Rosso, Amarillo sekä Pedrinas. Kilpailijoiden vahvuuksiksi koin S-ryhmään kuulumisen sekä tutun ja turvallisen brändin. Heikkouksina näin pienet toimitilat, tuotteiden hintavuuden verrattuna esimerkiksi annoskokoihin ja paikkojen suosion eli ahtaat tilat. Olisin voinut listata kilpailijoikseni myös muita kokkolalaisia kahviloita ja ravintoloita, mutta halusin tarkastella vain muutamia pahimpia kilpailijoita, jotka pystyvät tarjoamaan juuri ulkoilmaterassin. SWOT-analyysissä pyrin kartoittamaan kaikkien mainitsemiäni kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet ja vertaamaan niitä oman yritykseni ominaisuuksiin. Pyrin realistisesti listamaan yritykseni ominaisuudet sekä vahvuuksia että heikkouksia mietittäessä.

2.7 Yrityksen riskit

Rahoitukseen ja sen hankintaan liittyy aina riski. Velan avulla voidaan saada kasvatettua voittoa, mikäli vuosi on hyvä, mutta huonoina aikoina suhdanteet saattavat kääntyä laskuun, jolloin yrityksen tuotot alkavat automaattisesti tuottaa tappiota ja tuotot laskea. Yri-

tyksen ottaessa velkaa eli lainaa, kasvaa yrityksen tuottomahdollisuus, mutta myös vastavasti lisääntyvät rahoitukseen liittyvät riskit. Yritys voi mitata velkaantuneisuutta kahdella tavalla, velkaantumisasteella ja omavaraisuusasteella. Velkaantumisaste saadaan, kun vieras pääoma jaetaan omalla sijoitetulla pääomalla ja omavaraisuusaste saadaan, kun oma pääoma jaetaan koko pääomalla. (Stenbacka, Mäkinen & Söderström 2003, 247.)

Liiketoiminnan riskejä voivat olla esimerkiksi liikeriski, vahinkoriski, henkilöriski tai rahoitusriski ja pahimmillaan riskit näkyvät yrityksen kirjanpidossa tappiona. Lyhyesti sanottuna vahinkoriskien taustalla voi olla esimerkiksi onnettomuus, tulipalo, vesivahinko tai murto. Henkilöriskit taas kohdistuvat henkilökuntaan ja voivat ilmetä sairastumisina, loukkaantumisina tai pahimmassa tapauksessa kuolemantapauksina. Suomen laki kuitenkin velvoittaa vakuuttamaan henkilökunnan, ja näitä vakuutuksia ovat mm. tapaturma-, henki-, sairaus- ja eläkevakuutus. Rahoitukseen liittyvät riskit koskettavat yritystä ja sen taloudellista tilaa, esimerkiksi vierasta pääomaa eli velkaa, josta useimmiten rahoitusriski aiheutuu. Vakavaraisuus kertoo yrityksen taloudellisen tilanteen sekä mittaa oman- ja vieraan pääoman välistä suhdetta. Kuitenkin mitä enemmän yrityksellä on velkaa verrattuna omaan sijoitettuun pääomaan, sitä korkeampi on yrityksen rahoitusriski. (Kinkki ym. 2001, 158–160.)



KUVIO 3. Yritystoiminnan riskit (mukaiillen Kinkki ym. 2001, 158)

Yrityksen riskit voivat sijoittua sen keskeisiin strategioihin, liiketoimintaan, kilpailuympäristöön, asiakkaisiin, markkinointiin, taloudellisiin tekijöihin sekä yrityksen toteuttamiseen liittyviin asioihin. Strategiaa suunniteltaessa ottaa yrittäjä myös riskin, että strategia ei välttämättä toimikaan tai liiketoiminta ei ole kannattavaa. Kilpailuympäristön riskinä voi olla kilpailijoiden pääsy ns. ”niskan päälle” tai kilpailijoiden parempi ja vahvempi asema kyseisellä alalla. Asiakkaisiin ja yrityksen markkinointiin liittyy myös riskejä, mikäli

markkinointi ei ole kannattavaa tai se ei tavoita oikeaa kohderyhmää ja onko asiakkaita riittävästi tuloksen tekemiseksi. Taloudellisiin riskeihin voitaisiin luetella esimerkiksi konkurssi, kirjanpidossa tapahtuvat virheet ja virhearvioinnit, korkoprosentin nousu sekä yritykseltä puuttuva likviditeetti eli maksuvalmius.

Mitä tahansa yritystä perustettaessa, täytyy yrittäjän miettiä jokin elementti, joka erottaa hänen yrityksensä muista. Onko se tuote tai palvelu, kenties sijainti? Luvun 2 kohdat kytkeytyvät työn edetessä sen myöhempisiin lukuihin, sillä kyseinen luku on ikään kuin kivijalka, jonka päälle aletaan rakentamaan pitkäaikaista ja kannattavaa yritystoimintaa. Käytännön järjestelyt, kilpailuympäristö ja rahoituslaskelmat kytkeytyvät kivijalkaan, ja jos liiketoimintasuunnitelmaa voisi kuvailla talona, olisivat nämä elementit seinät ja katto.

3 TUOTTEET JA PALVELUT

Tuotteiden ja palveluiden myynti, joka perustuu niiden kysyntään eli tässä tapauksessa kuluttajan tarpeiden tyydyttämiseen ja toiveiden täyttämiseen mahdollistaa yrityksen tulot. On myös syytä pohtia, mitä hyötyä tuotteista ja palveluista on asiakkaalle, ja vastaavatko ne asiakkaan tarpeita, sekä onko yrityksen tuote- ja palvelutarjonta massatuotantoa, vai onko kyseessä mahdollisesti innovatiivinen tuote, jota mikään myy yritys ei tuota. Se kuinka paljon asiakkaat ovat valmiita ostamaan tuotetta tai palvelua, tai minkä verran he ovat valmiita maksamaan kyseisestä tuotteesta/palvelusta, määrää kysynnän määrän. Mikäli kysyntä on hyvin vähäistä, ei yrityksen korkea hintataso lopulta yleensä ole kannattavaa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 26.)

Yritysmaailmassa palvelu on ns. aineeton tuote ja sen tuottamalla mielikuvalla on kuluttajalle hyvinkin suuri merkitys ostopäätöksen kannalta. Samaan aikaan, kun asiakas ostaa palvelun, hän myös kuluttaa sen. Kun yrittäjä hinnoittelee palveluitaan, on pystyttävä tunnistamaan juuri kyseisen tuotteen menekin hintajousto ja osattava ennakoida ja varautua hintamuutoksiin ja kannattavuuden muutoksiin. Hinnoiteltaessa tuotteita ja palveluita yrittäjän apuna toimii voittolisälaskelma, jossa omakustannushintaan lisätään jo etukäteen suunniteltu voittotavoite, joka perustuu yrityksen laskettuun voittotavoitteeseen. Kyseisen voittolisähinnoittelun periaatteena on kattaa kaikki yritystoiminnasta johtuvat kustannukset. (Siikavuo 2003, 59.)

Suunnitellun yrityksen valikoimaan kuuluvat peruskahvi sekä sen lisäksi latte, espresso ja cappuccino. Vaihtoehtoina listalta löytyvät myös kaakao, erilaiset smoothiet, limsat sekä tee. Myös alkoholituotteita löytyy listalta ja valittavana on erilaisia baarimikon taikomia herkullisia drinkkejä, shampanjaa, kuohuviiniä sekä talon valko-, puna- ja roseviinejä. Ruokalistalta taas löytyvät perinteiset salaatit, vaihtoehtoina tonnikala, katkarapu, kana sekä feta. Tarjolla on myös täytettyjä croisantteja, joiden täytevaihtoehtoina ovat mozzarella tai juusto. Valikoimasta löytyy myös valkosuklaa- ja suklaakakkuja, salmiakki- ja lakku-kakku, paahdettuja toasteja, makuina muun muassa kinkku, juusto ja mozzarella. Tuotevalikoimaan kuuluvat myös sesonkien mukaan vaihtuvat teemaviikot, joiden aikana valittavana on esimerkiksi meksikolaista, italialaista tai japanilaista ruokaa. Teemaviikkojen aikana pyritään tuomaan esiin maailman eri kulttuureja sekä ruokalajeja.

Lisäksi yrityksen palveluvalikoimaan kuuluu VIP-tilojen vuokraus ja valittavissa on kolme vaihtoehtoa. Asiakas voi halutessaan vuokrata tilat esimerkiksi kokouskäyttöön, jolloin hinta sisältää vain oleskelutilojen käytön, mutta hintaan sisältyy kahvitarjoilu. Toisena vaihtoehtona on varata sekä oleskelu- että saunatilat käyttöönsä hieman korkeampaa hintaa vastaan. Kolmantena vaihtoehtona asiakas voi varata käyttöönsä koko paketin, jonka hintaan sisältyy oleskelu- ja saunatilojen käyttö, kattoterassilla sijaitseva palju sekä talon kuohuviiniä koko porukalle. Kaikkiin hintoihin sisältyy pyyhkeet koko seurueelle sekä vapaa oleskelu VIP-tiloissa varattuna aikana.

4 KÄYTÄNNÖN JÄRJESTELYT

Tässä luvussa käyn läpi tarkemmin yrityksen käytäntöön liittyviä järjestelyitä, kuten yrityksen sijaintia Kokkolassa, toimitiloja sekä työntekijöitä ja työntekijöiltä vaadittavia ominaisuuksia. Esittelen myös yrityksen organisaatiota sekä sitä millaisia työtehtäviä organisaatiossa työskentelevien tehtäviin kuuluu. Tuon esille myös lakeja, jotka määräävät mm. työntekijöiden työajoista ja turvallisuudesta työpaikalla. Erityisesti kiinnitän huomiota turvallisuuteen, sillä liiketila sijaitsee katolla ja kattoterassin turvallisuuden varmistamiseksi otin huomioon maankäyttö- ja rakennuslain vaatimuksia.

Kaikenlaiset muutostyöt rakennuksen sisätiloissa edellyttävät lähes aina rakennusluvan hankintaa. Ilman lupaa yrittäjä pystyy teettämään ainoastaan pientä pintaremonttia, kalustus- ja somistustöitä, mutta näitä suurempia remonteja varten tarvitaan kaupungilta rakennuslupa. Mahdolliset ulkoterassit, tarjoilutiskit ja aidat vaativat rakennusluvan lisäksi myös erillisen toimenpideluvan, mutta lupaa ei tarvita, mikäli yritys toimii rakennusvalvontaviraston ulkotarjoiluohjeiden mukaan. On myös syytä selvittää, mikäli taloyhtiö aikoo rajoittaa yrityksen aukioloaikoja, julkisivu- tai tupakointikäytäntöön liittyviä asioita. Rakennuslupaa haettaessa yrittäjä tarvitsee muun muassa valtakirjan, lupapiirustukset, asemapiirustukset, pohja- ja julkisivupiirustukset. Näiden lisäksi tarvitaan myös LVI-suunnitelmat sekä rakennepiirustukset, mikäli rakenteisiin aiotaan tehdä muutoksia. Rakennustöihin kannattaa käyttää apuna alan ammattilaisia ja suunnittelijoita, jotka osaavat myös auttaa lupaprosessissa. Muutoksia suunniteltaessa on huomioitava muun muassa asemakaava, esteettömyys, paloturvallisuus, poistumistiet, sisäänkäynnit, henkilöstötilat, keittiö, ilmanvaihto, yleisötilat, siivous- ja wc-tilat sekä mahdollinen narikka ja tupakointialue. (Ravintolaopas 2012.)

Maankäyttö- ja rakennuslain tavoitteena on turvata maa-alueiden- ja rakennusten käyttöä ja luoda edellytykset hyvälle elinympäristölle. Suomessa rakennuslupa tarvitaan rakennuksen laajentamiseen tai mahdollisen kerrosalaan laskettavan tilan lisäämiseen, mikäli rakennustyöllä on vaikutusta sen käyttäjien turvallisuuteen. Rakennuslupaa haetaan ensisijaisesti rakennusviranomaisilta kirjallisesti ja mikäli luvan saadessa, rakennustöitä ei ole aloitettu kolmessa vuodessa tai rakennustöitä ei ole saatu loppuun viiden vuoden aikana on rakennuslupa rauennut. Rakennustyö on tehtävä säännöksiä ja määräyksiä toteuttaen sekä täytet-

tävä hyvän rakennustavan vaatimukset. Rakennusvalvontaviranomaisten on hyväksyttävä rakennustyöt ennen niiden käyttöönottoa. (Maankäyttö- ja rakennuslaki 5.2.1999/132.)

Yrityksen tulee myös hankkia alkoholijuomien anniskelulupa. Lupa edellyttää mm. ammattitaitoisen vastaavan hoitajan nimeämisen, tilojen on täytettävä asetetut vaatimukset ja niiden on oltava valvottavissa. Alkoholialaa myyviltä henkilöiltä edellytetään aina anniskelupassia ja se voidaan suorittaa esimerkiksi ravintola-alan oppilaitoksissa. Lupien voimassaoloa ja anniskelulupia valvoo ja myöntää Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto Valvira. (Ravintolaopas 2012.)

Palkka on yleensä korvaus työntekijän tehdystä työstä työnantajalle. Työsopimuksissa sovitettava palkka on bruttopalkkaa, josta työnantaja maksaa ennakonpidätyksen. Palkka voi koostua rahan lisäksi esimerkiksi luontoiseduista, kuten auto- tai puhelinedusta. Työnantaja voi maksaa palkan lisäksi työntekijälle hyvityksiä aiheutuneista kuluista joita voivat olla vaikkapa kilometrikorvaukset. Ennakonpidätykset toimitetaan henkilökohtaisen ennakonpidätysprosentin mukaan ja ne koostuvat perus- tai lisäprosentista. Jos työntekijä ei toimita verokorttia työntekijälle ajallaan, ennakonpidätys toimitetaan 60 %:n suuruisena summana. (Ihantola, Leppänen, Kuhanen & Sivonen 2012, 91.)

4.1 Sijainti, toimitilat ja aukioloajat

Vuokrasopimuksen kesto ravintola- ja kahvilatoimintaan on yleensä 5–10 vuotta eli sopimus tehdään määräaikaiseksi, mutta sopimus jatkuu määräajan päätyttyä toistaiseksi voimassaolevana. Perustamisvaiheessa toimitilaa suunniteltaessa ja hankittaessa on varmistettava sen soveltuvuus tilaksi, jossa saa harjoittaa ravintola- ja kahvilatoimintaa, elintarvikkeiden valmistusta ja varastointia. Yrittäjän on tilojen vuokrasopimuksen yhteydessä hankittava tilalle rakennusvalvonnan lupa ravintola- ja kahvilakäyttöön. Myös hygienia-, turvallisuus ja esteettömyysvaatimuksiin liittyvät luvat on syytä hoitaa kuntoon ennen vuokrasopimuksen allekirjoittamista tai vähintäänkin selvittää lupien saanti. (Ravintolaopas 2012.)

Yritys sijaitsee Kokkolassa aivan keskustan tuntumassa ja kuten jo nimi The Sunset kertoo, niin tarkempi sijainti on kiinteistön ylin kerros. Ylin kerros valittiin tarkoituksella

yrittäjälle, koska asiakkaalle halutaan avata näkymä Kokkolan ylle terassilta katsottuna. Esimerkiksi erikoisiltoina, kuten Venetsialaisina, ilotulitukset voi katsoa suoraan terassilta. Yritys halutaan sijoittaa mahdollisimman keskelle keskustaa, jotta yrityksen markkinoinnin on helpointa tavoittaa toivottu asiakas ja yrityksen löytäminen olisi helpompaa. Keskustassa liikkuu eniten ihmisiä, joten paras mahdollinen paikka mille tahansa yritykselle tehdä tunnettavuutta on usein kaupungin keskusta.

Toimitiloihin kuuluu suurehko, muttei liian ruokalamainen oleskelu-kahvittelutila, hyvin varusteltu keittiö, wc-tilat, VIP-tilat, joihin kuuluu omat oleskelu- ja pesutilat, sauna, palju sekä kaikille yhteinen suuri terassi. VIP-tiloja voi varata esimerkiksi yritysten, kaveriporukan tai polttariseurueen käyttöön. The Sunset on auki ympäri vuoden, lukuun ottamatta juhlapyyhiä, maanantaista sunnuntaihin. Arkipäivisin klo 10–04 ja sunnuntaisin klo 12–20. Värimaailma on neutraali ja sisustuksessa on pyritty rauhalliseen ja seesteiseen ilmeeseen. Valkoinen, harmaa ja musta näkyvät värimaailmassa eniten, mutta sisustusta on pyritty korostamaan vaihtuvilla sisustuselementeillä, kuten esimerkiksi tyynyillä, verhoilla ja koriste-esineillä. Värimaailma vaihtuu sesonkien mukaan, esimerkiksi punainen on suuressa osassa joulun alla. Keväisiä ja pirteitä värejä, kuten keltaista, pyritään käyttämään keväisin ja kesäisin. Syksyllä värimaailma vaihtuu lämpimiin väreihin kuten oranssiin ja ruskeaan. Haluan sisustuksen avulla panostaa siihen, että asiakas viihtyy, sillä sisustuksen kautta yrittäjä pystyy antamaan asiakkaalle ensivaikutelman yrityksen imagosta ennen tuotteen tai palvelun ostamista.

Kesäkautena eli kesä-elokuussa kattoterassi on vapaassa käytössä, mutta talvikautena se on kiinni lukuun ottamatta VIP-tilojen aluetta eli paljua, joka sijaitsee terassilla. Poikkeusiltoina, kuten esimerkiksi uutena vuotena kattoterassi on auki. Kello 22:n jälkeen ikäraja on K-18, ja kyseisessä työvuorossa olevat työntekijät tarkistavat alkoholituotteita tilaavien henkilöllisyyden.

4.2 Työntekijät ja organisaatio

Työntekijöitä rekrytoidessa ja palkatessa tulee yrittäjän miettiä, minkälaista osaamista työntekijöiltä vaaditaan ja kuinka paljon. On myös mietittävä, palkataanko työntekijät kokopäiväisesti vai osa-aikaisesti ja onko kyseinen työsuhte määräaikainen vai vakituinen.

Jokainen työntekijä työllistetään niin, että tulos on kannattavaa eikä sorruta hukkainvestointeihin. Työntekijät voidaan rekrytoida lehti-ilmoitusten, työvoimatoimiston, oppilaitosten ilmoitustaulujen, rekrytointimessujen sekä verkostojen kautta. (Meretniemi & Ylönen 2009, 102.)

Työnantaja tekee työsopimukset kaikkien työntekijöiden kanssa kirjallisesti ja niissä määrittellään työntekijöiden työtehtävät sekä palkkaus. Työsopimuksessa työntekijä sitoutuu työskentelemään työnantajalle palkkausta tai muuta vastiketta kuten esimerkiksi luontoisetuja vastaan. Työsopimukseen voidaan myös liittää työehtosopimus, jonka pääasiallisena tavoitteena on yhtenäistää työsuhteiden molempien osapuolien ehtoja, lisätä osapuolten tasa-arvoisuutta mahdollisissa neuvottelutilanteissa sekä taata työntekijälle vähimmäis- turva. Sopimuksessa määrätään myös alan minimipalkat, ylityö- ja viikonlopputöiden korvaukset sekä muut vastaavat asiat. Yleensä työsuhteen alussa työntekijällä on koeaika, jonka pituus saa maksimissaan olla 4 kuukautta. Työsopimuslaissa on määritelty työajan kestoon perustuvat työnantajan ja -tekijää koskevat normaalit irtisanomisajat. (Meretniemi & Ylönen 2009, 107.)

Loppuun palaminen on yksi yrittäjän henkisistä riskeistä varsinkin yrityksen perustamisvaiheessa, jolloin kaikki aika kuluu usein yrityksen pyörittämisen ympärillä. Niin yrittäjän kuin myös työntekijöiden on syytä pitää huolta omasta hyvinvoinnistaan monipuolisen ja riittävän ruokavalion, liikunnan ja levon avulla. On myös tärkeää ylläpitää muita sosiaalisia suhteita myös työn ulkopuolisiin henkilöihin, sekä on myös osattava vetää raja vapaa-ajan ja työajan välille. Asiakaspalvelu on vaativa ammatti, ja siksi on erittäin tärkeä osata edistää työpaikan ilmapiiriä esimerkiksi jakamalla työntekijöiden osaamisen perusteella heille oikeanlaiset työtehtävät. Työnantaja on myös velvollinen huolehtimaan työntekijöidensä ruumiillisesta hyvinvoinnista ja järjestämään heille työterveyshuollon. (Meretniemi & Ylönen 2009, 112.)

Työturvallisuuslain tarkoituksena on edistää työntekijöiden ja työnantajien hyvinvointia työpaikalla sekä ennaltaehkäistä mahdollisia työtaturmia, ammattitauteja ja työstä aiheutuvia terveydellisiä haittoja. Kyseessä olevaa lakia sovelletaan yleisen työsopimuksen perusteella kohdistuvaan työhön. Lakia ei kuitenkaan sovelleta harrastustoimintaan tai ammattiuurheiluun. Työnantajan on hyvän työturvallisuuden takaamiseksi tarkkailtava työympäristöä ja yleisiä työskentelytiloja sekä toteutettava käytännössä toimenpiteitä, joilla voi-

daan taata työntekijöille turvallinen työskentely-ympäristö. Työsuhteen alussa työnantajan on myös huolehdittava, että työntekijä saa kattavan opastuksen työpaikan turvallisuutta ja terveyttä koskevista asioista ja toimenpiteistä. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.)

Työsopimuslaki velvoittaa työntekijää tekemään työtä työnantajalle tämän alaisena palkkaa tai muuta vastiketta vastaan. Työsopimukset voivat olla määräaikaisia tai toistaiseksi voimassaolevia. Palkka maksetaan jokaisen palkkakauden viimeisenä päivänä, ellei työsopimuksessa ole toisin sovittu. Palkka maksetaan suoraan työntekijän pankkitilille ja palkan on oltava työntekijän käytössä sen erääntymispäivänä. Palkan lisäksi työntekijä saa kirjallisen selvityksen, jossa käy ilmi palkan suuruus ja sen määräytymisen peruste. Työnantaja voi määrätä työntekijälle kilpailukieltosopimuksen enintään kuudeksi kuukaudeksi työsuhteen loppumisen jälkeen, mikä tarkoittaa, että työsuhteen päätyttyä työntekijällä ei ole oikeutta harjoittaa kilpailevaa toimintaa ensiksi mainitun työnantajan kanssa. (Työsopimuslaki 26.1.2001/55.)

Kahvila-baarissa työskentelee yrittäjän lisäksi neljä (4) työntekijää. Työvuoroja jaettaessa pyritään ottamaan jokaisen työntekijän toiveet huomioon ja normaalin vuoron pituus onkin 6-8 tuntia. Jokaisessa vuorossa työskentelee 2-3 työntekijää. Työntekijöiltä vaaditaan hygieni- ja anniskelupassi, reipasta oma-aloitteisuutta, joustavuutta, kärsivällisyyttä, hyvää paineensietokykyä sekä ravintola-alan opiskelut katsotaan eduksi, mutta ei pakolliseksi, sillä yritys kouluttaa uudet työntekijät tarvittaessa. Yrityksessä on myös mahdollista suorittaa työharjoitteluita sekä baarimikon kurseja. Työntekijöiden työtehtäviin kuuluvat asiakaspalvelu, tuotteiden tarjoilu, VIP-tilojen varauksesta huolehtiminen, tilojen siivous ja tukkutilausten tekeminen.

Yrityksen organisaatio on pyritty rakentamaan jokaisen työntekijän toivomusten, osaamisen ja tietotaitojen mukaan. Työntekijöiden tulee myös olla 18-vuotiaita. Yrityksen kautta työntekijöiden on myös mahdollista kouluttautua lisää erilaisten koulutusten avulla. Koska osa vuoroista on yövuoroja, ja jotta työntekijät jaksavat työssään, huolehtii yrityksen johtaja myös työntekijöidensä hyvinvoinnista järjestämällä virkistyspäiviä muiden kahvila-baari-yrittäjien kanssa. Hyvinvointia edistetään esimerkiksi hyvällä ilmapiirillä ja muiden kannustamisella. Yritys myös motivoi työntekijöitään innostamalla, kannustamalla sekä hyvästä työstä palkitsemalla.

4.3 Yritysmuoto

Yritysmuotoa valittaessa tulee miettiä kuinka monta perustajaa mahdollisessa yrityksessä tulee olemaan ja onko panoksena oma pääoma vai kenties vain työpanos. Eli on myös otettava huomioon perustajien henkilökohtaiset resurssit, kuten elämäntilanne ja taloudellinen tilanne. Ensimmäinen askel on miettiä, onko perustettava yritys henkilö- vai pääomayritys. Yritysmuodon valintaan vaikuttaa muun muassa perustajien määrä, toiminnan laajuus, mahdollisen pääoman tai työpanoksen määrä, riskit, päätöksenteon ja vastuun jakaminen yrityksen sisällä, toiminnan laajentuminen tulevaisuudessa, yritystoiminnan jatkuvuus, voitonjako ja tappionjako kyseisissä tilanteissa, yrityksen verotustekijät sekä yrityksen imago. (Meretniemi & Ylönen 2009, 40.)

Kommandiittiyhtiössä tulee olla sen perustamishetkellä vähintään 1 vastuunalainen yhtiömies ja 1 äänetön yhtiömies. Vastuunalainen yhtiömies on vastuussa yhtiön veloista sekä muista yrityksen velvoitteista. Äänetön yhtiömies sijoittaa sovittun summan rahaa ja hänen vastuunsa rajoittuu sijoitettuun rahamäärään. Kommandiittiyhtiö syntyy yhtiösopimuksen allekirjoittamishetkellä ja yhtiösopimus on tehtävä kirjallisesti, sillä sopimus rekisteröidään kaupparekisteriin. Kaupparekisteri edellyttää, että yhtiösopimuksesta ilmenee ainakin seuraavat asiat: yhtiön toiminimi, paikkakunta, toimiala, yhtiömiehet. Kommandiittiyhtiön osalta on merkittävä etkä yhtiömiehistä ovat vastuunalaisia ja äänettämiä sekä äänettömän yhtiömiehen panoksen määrä euroissa. (Verohallinto 2010.)

Kommandiittiyhtiöstä tulee arvolisäverollinen, jos tavaroiden ja palveluiden tilikauden liikevaihto on vuodessa yli 8 500 euroa. Kaikkien vastuunalaisten ja äänettömien yhtiömiesten on allekirjoitettava yhtiösopimus. Toiminnan aloittamisesta on myös tehtävä ilmoitus Verohallinnolle sekä Patentti- ja rekisterihallitukselle. Aloittavan kommandiittiyhtiön on arvioitava verotettava tulo-osuutensa määrä ja ilmoitettava se eteenpäin Verohallinnolle. Jokaisen yhtiömiehen tulee myös erikseen ilmoittaa yhtymän verotettavan tulo-osuuden määrä suoraan Verohallinnolle, sillä ennakot määrätään yhtiömieskohtaisesti. (Verohallinto 2010.)

Kommandiittiyhtiön tulo-osuus jaetaan yhtiömiehille verotettavaksi yhtiömiesten pääomatulona tai ansiotulona sen mukaan, mikä on yhtiömiehen osuus juuri edellisen vuoden nettovarallisuuteen. Kommandiittiyhtiötä ei lasketa verovelvolliseksi vaan kyseisen yhtymän

tuloverotuksen toimittaminen jakautuu kahteen osaan: toiminnan tuloksen laskentaan kyseisen yhtymän tulolähteissä sekä tuloksen verottamiseen yhtiömiehen tulona. Yrityksen tulolähde syntyy, kun tulolähteen tuotoista vähennetään kulut. Mikäli tulolähteen tuotot ovat suuremmat kuin kulut, saadaan aikaan haluttu tulolähteen tulos, mutta jos vastaavasti tuotot ovat pienemmät kuin kulut muodostuu tulolähteen tappio. Yrityksen nettovarallisuus muodostuu, kun verovuoden päättymisestä edeltäneen vuoden eli 12 kuukauden aikana maksetuista palkoista 30 % lisätään nettovarallisuuteen. Palkkojen täytyy kuitenkin olla ennakonpidätyksen alaisia. (Verohallinto 2014.)

Kommandiittiyhtiön kirjanpitoon merkitään tilit jokaisen yhtiömiehen pääomapanokselle, minkä lisäksi he voivat avata itselleen yksityiskäyttötilit. Liikekauden voitto jaetaan kommandiittiyhtiössä yhtiösopimusten mukaisesti, ja yhtiöpanostuksen määrästä riippuen määräytyy voitto-osuus prosentti osuutena äänettömille yhtiömiehille. Korkolain mukaista korkoa maksetaan äänettömille yhtiömiehille voitto-osuutena ja loput jäljelle jääneestä voitosta jakautuu vastuunalaisten yhtiömiesten kesken. Liitetiedoista on käytävä myös ilmi kaikkien yhtiömiesten sopimuksessa päätettyjen pääomapanosten määrä ja jokaisen tilikauden päättyessä suoritettu ja jäljellä oleva pääomapanosten määrä. (Tomperi 2012, 116.)

Valitsin yritysmuodoksi kommandiittiyhtiön. Myös se, että yhtiössä työpanokseksi riittää esimerkiksi työpanos vaikutti olennaisesti yhtiömuodon valintaan, sillä näin alkuvaiheessa mielestäni työpanos on rahallista panostusta hieman tärkeämpi. Päätin kuitenkin, että yritykseen valitaan yksi vastuunalainen ja yksi äänetön yhtiömies, joiden molempien panos yritykseen on 2 500€ eli yhteensä 5 000€.

5 KILPAILUYMPÄRISTÖ

Yrityksen perustamisvaiheessa on yrittäjän syytä tutustua yrityksen pahimpiin kilpailijoihin sekä niiden tuotteisiin ja palveluihin. Kilpailijoiden SWOT-analyysia tehtäessä voidaan kilpailijoista erikseen erotella vahvuudet ja heikkoudet. Lisäksi voidaan myös pohtia niiden toimintatapoja, markkinaosuuksia sekä kilpailukeinoja, mutta on myös tärkeää osata tutkia kilpailevien yritysten tuotteiden hintatasoa sekä niiden markkinointia. Kilpailutilanne, pahimmat kilpailijat, kilpailijoiden sijainti, tuotteet ja palvelut, vahvuudet ja heikkoudet ja markkinointikeinot tulee yrittäjän ottaa huomioon tehdessään kilpailija-analyysia. Nämä ovat myös tekijöitä, joiden avulla yritys pystyy rakentamaan omasta yrityksestään vahvemman ja paremman brändin kuin kilpailija on. (Meretniemi & Ylönen 2009, 31.)

Kilpailukeinoja on monia, mutta esimerkiksi yrittäjä voi pyrkiä erottumaan kilpailijoista alentamalla tuotteen tai palvelun hintaa tai karsimalla tuotantokustannuksia tai katetta. Kilpailussa voi myös selvitä keskittymällä asiakkaisiin markkinoinnissa ja jakelukanavissa tai yksinkertaisesti tuottamalla ja kehittämällä laadukkaampia hyödykkeitä. Yhtenä keinona nähdään myös sijoittuminen. Esimerkiksi kivijalkamyymälä keskellä kaupunkia tavoittaa asiakaskuntansa yleensä helpommin kuin syrjäisessä kaupunginosassa sijaitseva lähikauppa. Menestystä tavoittelevat yritykset pyrkivät tavoittelemaan tätä kuuluisaa aineettoman lisäarvon strategiaa, jonka avulla yritys varmistaa itselleen lisää liikkumavaraa kilpailuympäristössä. Kyseinen keino vaatii yritykseltä erilaisia resursseja, kuten tuotteiden ja palveluiden kehittämistä, jotta ne vastaavat asiakkaiden tarpeita ja houkuttelevat asiakkaita ostamaan. (Hynynen 2013, 61.)

Ravintola-alalla kilpailu on kovaa, jopa Kokkolan kokoisessa pienessä kaupungissa. Täällä mm. Amarillo ja Rosso pystyvät myös tarjoamaan asiakkaalle ulkoilmaterassin, mutta The Sunset on yrityksenä ensimmäinen, joka tarjoaa ulkoilmaterassin katolla. Kilpailijoiden etuna on myös se, että sekä Amarillo että Rosso molemmat kuuluvat S-ryhmän ketjuun ja asiakkaan on helppo saada tilaamistaan tuotteista ja palveluista bonukset itselleen. On myös otettava huomioon, mitkä ovat kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet, sekä miten oma yritys pystyisi vahvistamaan omia ominaisuuksiaan, jotta olisi kilpailijoita parempi.

5.1 Asiakkaat

Asiakkaista huolehtiminen ja jälkimyynti pyrkivät takaamaan yritykselle sen, että asiakas on yritykselle kannattava, ja varmistamaan pitkä-aikaisen asiakassuhteen. Kannattaa siis miettiä, ketkä ovat yrityksen asiakkaita ja millainen on tyypillinen asiakas. Millä tavalla asiakas segmentoidaan: ikä, tulotaso, ammatti, perhetyyppi, harrastukset, sekä miten yritys hyötyy juuri kyseisestä asiakkaasta ja mikä on sen tuottama lisäarvo ja mikä saa asiakkaan ostamaan juuri kyseisen yrityksen tuotteita ja palveluita. (Meretniemi & Ylönen 2009, 27.)

Markkinointi voidaan jakaa sisäiseen- ja ulkoiseen markkinointiin. Sisäisen markkinoinnin tavoitteena on saada asiakassuhde jatkumaan ja saada henkilökunta ymmärtämään asiakas-keskeisyyden merkitys ja tärkeys. Ulkoisen markkinoinnin pyrkimys on taas hankkia yritykselle lisää potentiaalisia asiakkaita ja palveluheitä. Se on myös osa myyntityötä, mainontaa ja myynninedistämistä. Sisäisellä markkinoinnilla vastataan asiakkaan odotuksiin, kun taas ulkoisella markkinoinnilla luodaan odotusta tuotteen, hinnan, saatavuuden ja viestinnän avulla. On myös tärkeää osata huolehtia jälkimarkkinoinnista eli huomioida asiakkaan tyytyväisyys kaupanteon jälkeenkin ja mahdollistaa asiakassuhteen jatkuminen ja tuottaa lisämyyntiä. (Kinkki & Isokangas 1999, 150.)

Liiketoimintasuunnitelmaan yhtenä osana kuuluu asiakkaiden segmentointi eli jakaminen ryhmiin esimerkiksi iän, sukupuolen tai ostokäyttäytymisen mukaan. Loppujen lopuksi asiakkaat on jaoteltava yksilöihin, sillä liiketoimintamallit on suunniteltava jokaista yksilöä varten. Jotta yrittäjä voisi löytää asiakkaistaan yhtä segmenttiä yhdistävän tekijän, täytyy asiakkaaseen tutustua hyvin sekä tunnistaa asiakkaan toiveet ja tarpeet. Yksi haastavimmista toimista on selvittää asiakkaan ostokäyttäytyminen. Tässä kyseisessä selvitystyössä yrittäjän tulee olla luova ja tuoda tuotteen ja palvelun innovaatio markkinoille ja asiakkaan tietoisuuteen. Hyvin monesti myös jakelukanavat määräytyvät ostokokemuksen ja käyttäytymisen mukaan. Tuote tai palvelu saa enemmän näkyvyyttä oikean jakelukanavan ja asiayhteyden avulla. (Hynynen 2013, 37.)

Kun asiakkaat huomaavat uuden yrityksen syntyneen, he olettavat saavansa mahdollisesti tuotteen tai palvelun, joka erottuu muista hyödykkeistä ja he pystyvät usein selkeästi erottamaan uuden ja vanhan kilpailevan hyödykkeen eron. Yrittäjä saattaa tuotteita ja palveluita kehitellessään ajatella, että niiden tulee erottua vain kilpailijoista, mutta todellisuudessa

myös asiakkaan pitää erottaa kahdesta tuotteesta se parempi. Erilaisessa tuotteessa täytyy olla jonkinlaista lisäarvoa, jotta asiakas valitsee juuri kyseisen tuotteen. Lisäarvoa voi olla esimerkiksi tuotteen ominaisuus, markkinointi, se millä tavalla yritys myy tuotetta tai trendi, joka osuu juuri tiettyyn ajanjaksoon. Erilaisen ja innovatiivisen tuotteen on siis tarjottava asiakkaalle jotain enemmän kuin kilpaileva tuote ja sen takia lisäarvo ilmenee useimmiten aineettomana lisäarvona. (Hynynen 2013, 35.)

Asiakkaita ei erikseen voi valita, mutta asiakassegmenttien avulla yritys pystyy rajaamaan tärkeimmän asiakaskuntansa ja näin tarjoamaan sille oikeanlaista palvelua sen tarpeiden mukaan. Oikeanlaisen asiakaskartoituksen perusteella yrittäjä pystyy löytämään ostovoimaltaan ja kulutustottumuksiltaan oikean asiakaskunnan ja näin kohdistamaan oikeanlaisen markkinoinnin oikeille segmenteille. Suunnitellun yrityksen asiakaskuntaan kuuluvat noin 20–30 -vuotiaat, erityisesti naiset, jotka ovat jo iässä, jossa viikonloppuisin baareissa oleskelu ei enää kiinnosta, mutta pari lasillista viiniä hyvässä seurassa ei ole poissuljettu vaihtoehto, jos paikkana on viihtyisä kahvila-baari. Yritys ei toki sulje pois asiakkaita, jotka eivät kuulu yrityksen kohderyhmään, sillä kaiken ikäiset asiakkaat niin naiset kuin miehetkin ovat tervetulleita, mutta yritys haluaa nimenomaan panostaa juuri kohderyhmänsä ikäisiin asiakkaisiin.

5.2 Markkinointi ja mainonta

Aluksi yrittäjä saattaa elää jo olemassa olevilla asiakkailla, joita hänellä saattaa olla alkuvaiheessa. Jos yrittäjä aloittaa täysin uuden toiminnan pohjalta, joudutaan asiakkaat hankkimaan itse ja tyhjästä. Markkinointi saattaa vaikuttaa tuotteen tai palvelun myymiseen, mutta joskus tuote tai palvelu saattaa myydä itse itsensä, ilman markkinoinnin suurempaa apua. Asiakkaiden hankinta maksaa yrittäjälle aina aikaa ja tietysti rahaa, mutta osittain myös ihmissuhdetaidot ja käytöstavat vaikuttavat myyntimenestykseen. Pienen yrityksen kannattaa laskea, mihin ja millä tavalla se markkinoi itseään ja tuotteitaan, sekä mihin markkinointikanavaan se käyttää eniten resurssejaan. (Keitele 2008, 119.)

Yleensä markkinoinnin ymmärretään tarkoittavan markkinointiviestintää, kysynnän luomista ja tiedon jakamista asiakkailla tarjottavista tuotteista ja palveluista. Markkinointia tulee lähestyä kahdesta eri näkökulmasta. Ensimmäisen näkökulman peruseriaatteena on

asiakkaiden tarpeiden kysyntä ja segmentoinnin tarkka kartoitus. Toisen näkökulman lähtökohtana on innovaatio, jonka tarkoituksena on perehtyä siihen mitä asiakkaat sanovat haluavansa ostaa. Kun asiakkaiden tarpeet on ymmärretty, aloitetaan ns. innovaatioprosessi jonka tuloksena olisi tarkoitus synnyttää uusia asiakkaiden tarpeita vastaavia tuotteita ja palveluita minkä jälkeen asiakkaiden kysyntä suuntautuu uuteen tarjontaan. (Karlöf 2004, 16.)

Markkinointi tai mainonta voi olla suoraa ja epäsuoraa. Suorassa markkinoinnissa yritys voi pyrkiä mahdollisesti vain yhden tuotteen tai palvelun markkinoimiseen. Suoramarkkinointia toteutetaan pääasiassa puhelinmyynnin, sähköpostin, kirjeiden ja esitteiden avulla. Näistä onnistunut puhelinmyynti mahdollistaa erinomaisen markkinointimenetelmän suoraan asiakkaalle. Nykypäivänä sähköpostimarkkinointi taitaakin olla nopein ja suosituin menetelmä. Suoraan oikealle asiakaskunnalle toimitetut suoramarkkinointikirjeet tavoittavat parhaimmassa tapauksessa suuren joukon kuluttajia suurellakin alueella. Suoramarkkinoinnissa tulee olla ydinviesti, joka herättää kuluttajan mielenkiinnon ja sen vuoksi viestin tulee olla lyhyt ja ytimekäs. Epäsuoran markkinoinnin tarkoituksena on kasvattaa markkinatietosuutta kuluttajalle tai jopa yrityksen imagon parantaminen ja kasvattaminen. Markkinoinnin kanavia on monia, mutta suosituimpia ovat muun muassa päivä-, aikakausi-, paikallis- ja erikoislehdet, mainosesitteet, tuoteluettelot, internet, radio ja televisio. (Meretniemi & Ylönen 2009, 120.)

Markkinoinnin apuna voidaan käyttää perinteisiä markkinoinnin keinoja mutta myös 4P:n mallia johon kuuluvat product= tuote, price=hinta, promotion=myyninedistäminen ja place=sijainti. Näitä neljää seikkaa voidaan käyttää perinteisinä kilpailukeinoina, joiden avulla yritys pyrkii vaikuttamaan asiakkaaseen ja asiakkaan tarpeisiin. Markkinointimixiä eli 4P:n mallia ei luoda hetkessä, vaan se otetaan huomioon yrityksen kokonaissuunnittelussa. Päämääränä on saavuttaa kilpailukeinojen yhdistelmä, jonka kautta yritys pystyy tulevaisuudessa kannattavaan toimintaan ja saavuttamaan valitun asiakasryhmänsä ja säilyttämään asiakassuhteensa. (Kinkki & Isokangas 1999, 153.)

Kuten monet muutkin yritykset markkinoi The Sunset itseään sosiaalisessa mediassa: yhteisöpalvelu Facebookissa, kuvapalvelu Instagramissa, www-sivuilla ja blogissa, jota päivitetään säännöllisesti. Markkinointia hoidetaan myös mainoslehtisten, käyntikorttien ja mahdollisen sponsoroinnin avulla. Tapahtumia ja palveluita markkinoidaan myös joka

viikko paikallisessa Kokkola-lehdessä mainoksilla. Yritys pyrkii siirtämään suurimman osan markkinoinnistaan sosiaaliseen mediaan, sillä esimerkiksi tapahtumiin osallistuminen leviää sosiaalisessa mediassa nopeammin. Facebook on yrityksen tärkein markkinointikanava, sillä sivustolle päivitetään tulevan illan mahdollista ohjelmaa ja tarjouksia. Sivustolta löytyvät myös yrityksen erikoisiltojen tulevat tapahtumat. Www-sivuilta asiakas pystyy helposti varaamaan VIP-tilat käyttöönsä sekä näkemään tilojen varaustilanteen.

6 LASKELMAT JA KANNATTAVUUS

Tässä luvussa käsittelen yrityksen rahoitukseen liittyviä asioita sekä ensimmäisen vuoden laskelmia. Taloushallinto ulkoistetaan, jotta yrittäjä pystyy keskittymään täysillä yrityksen pyörittämiseen ja sen brändin kasvattamiseen. Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmiin on jätetty liikkumavaraa, sillä erityisesti kannattavuuslaskelmia mietittäessä yrittäjä ei koskaan voi tietää esimerkiksi käykö asiakkaita toisena päivänä enemmän kuin toisena. Vieraan pääoman eli lainan suunnittelussa perehdyin kolmeen eri lainanlyhennysmuotoon: annuiteetti-, tasaerä- ja tasalyhennyslaina. Valitsin lainanlyhennysmuodoksi annuiteetilainan, sillä se tuntui mielestäni sopivimmalta vaihtoehdolta. Päätin myös hakea yritykseen starttirahaa, jotta yrityksen taloudellinen puoli olisi vakaalla pohjalla yritystoiminnan aloitusvaiheessa ja likviditeettiä löytyisi ensimmäisten laskujen tipahtaessa postiluukusta.

Yrityksen laskentatoimen tehtävät voidaan jakaa kahteen osaan, rekisteröinti- ja hyväksikäyttötehtäviin. Hyväksikäyttötehtävät voidaan taas jakaa sisäiseen- ja ulkoiseen laskentatoimeen. Sisäinen laskentatoimi on tarkoitettu yrityksen tueksi päätöksentekoon ja se sisältää liiketoiminnan suunnittelu-, tavoite- ja seurantalaskelmat. Ulkoinen laskentatoimi on lakisääteinen verottajaa varten ja sisältää tuloslaskelman, taseen sekä ilmoitukset viranomaisille, joita ovat veroilmoitukset, arvonnisävero- ja palkkalaskelmat. Rekisteröintitehtäviin kuuluvat liikekirjanpito, kustannus- ja palkkalaskenta, mahdollinen varastokirjanpito ja erilaisten tietojen kerääminen kohteista. (Stenbacka ym. 2003, 9–10.)

Annuiteetilaina on yksi kolmesta lainan lyhennystavasta. Lainaa maksetaan takaisin joka kuukausi samansuuruisina erinä, joissa maksettava osuus sisältää lainapääoman sekä lainasta aiheutuvat korkokulut. Maksuerän suuruus muuttuu, mikäli lainan viitekorko muuttuu, mutta kyseinen laina-aika pysyy samana. Laina-ajan alussa lainapääoma on korkeimmillaan, minkä vuoksi korkokulut ovat myös suurimmillaan ja kuukausittain maksettava maksuerä koostuu suurimmaksi osaksi vain korkokuluista. Laina-ajan loppuvaiheessa korkokulut ovat päinvastoin pienentyneet ja maksuerät koostuvat lyhennyksistä. Annuiteetille tavallista on kiinteä laina-aika, se että alkuvaiheen korkojen nouseminen ei kasvata kuukaudessa maksettavaa maksuerää yhtä paljon kuin tasalyhennyslainassa, sekä se että annuiteetilainan alussa yrittäjä maksaa pääasiassa vain korkoja, kun taas loppuvaiheessa lainan lyhennyksiä. (Finanssivalvonta 2014.)

Yritys tarvitsee toimiakseen rahallisia resursseja, jotka koostuvat omasta ja vieraasta pääomasta. Vieras pääoma voi olla pitkä- tai lyhytaikaista. Pitkäaikainen vieras pääoma eräännyttäväksi maksettavaksi yhtä vuotta pidempänä aikana, lyhytaikainen vieras pääoma vuoden tai lyhyemmän ajan kuluessa. Vieras pääoma voi olla saatu ennakko, ostovelka, lainat rahoituslaitoksilta tai eläkelaina. Ostovelka on yleisin lyhytaikaisista veloista. Rahoituslaitokset, pääasiassa pankit perivät lainaamansa rahan lisäksi takaisin myös korkoa. (Ihantola ym. 2012, 109.)

Jotta yrityksen pyörittäminen olisi myös tulevaisuudessa mahdollista, edellyttää se toiminnan kannattavuutta. Tavoitteena on tyydyttää sidosryhmien ja asiakkaiden tarpeet ja vaatimukset. Tulovirrasta pitää pystyä kattamaan tuotteista ja palveluista aiheutuvat kustannukset. Kannattavuuden saa selville vähentämällä saaduista tuloista menot, jolloin saadaan selville yrityksen toiminnan tulos. Mikäli tulos on > 0 eli suurempi kuin nolla, tuottaa yritys voittoa, mutta jos tulos on < 0 eli pienempi kuin nolla, on kyseessä tappio. Yrityksen kannattavuudelle tyypillistä on myös voittoprosentin ja pääoman tuottoprosentin määräytyminen. Voittoprosentti lasketaan kertomalla voitto sadalla ja jakamalla se vuotuisella liikevaihdolla. Liikevaihto kertoo myyntitulojen määrän ja kuvaa rahasummaa, joka jää yritykselle laskutuksesta ja josta on vähennetty annetut alennukset, arvonlisävero eli alv ja mahdolliset luottotappiot. Pääoman tuottoprosentti saadaan, kun tulos kerrotaan sadalla ja se jaetaan sijoitetulla pääomalla, joka sisältää oman- ja vieraan pääoman eli lainan. (Kinkki & Isokangas 1999, 89.)

Aloittavien yritysten kannattaa hakea yrityksen perustamisvaiheessa Työvoimatoimistolta starttirahaa, jolla edistetään uuden aloittavan yrityksen toimintaa ja työllistymistä alkuvaiheessa. Starttirahaa voidaan maksaa yritykselle kuitenkin enintään 18 kuukauden ajan. Starttirahaa maksetaan, mikäli hakija on työtön työnhakija tai henkilö joka ei ole työtön, mutta on siirtynyt tai siirtymässä kokoaikaiseksi yrittäjäksi esimerkiksi palkka- tai kotityöstä tai opiskelusta. Jotta starttiraha voidaan maksaa, täytyy TE-toimiston selvittää, onko yrittäjäyys hakijalle sopiva vaihtoehto työllistyä, mutta sen lisäksi tuen saaminen edellyttää yrittäjältä päätoimista yrittäjyyttä, riittäviä valmiuksia sekä kannattavaa liiketoimintaa sekä yritystoiminnan jatkuvuutta myös tuen maksamisen jälkeen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014b.)

Itse aion tehdä, jos yrityksen perustan, liiketoimintasuunnitelman yhteistyössä Uusyrittäjäkeskus Firmaxin kanssa. Kokkolassa Uusyrittäjäkeskuksen lausunto työvoimaviranomaisille on edellytys starttirahan saamiseksi.

Kaikki yrityksen liiketapahtumat kirjataan muistiin ja hoidetaan yrityksen omassa kirjanpidossa. Yrittäjä kirjaa liiketapahtumiin yrityksen tulot ja menot. Menoihin luokitellaan esimerkiksi raaka-aineiden ja koneiden hankinta ja vastaavasti tuloja syntyy tuotteiden ja palveluiden myymisestä. Yritys saa asiakkailta maksusuorituksia ja maksaa ostonsa, jolloin syntyy rahoitustapahtuma. Jos omistaja sijoittaa yritykseen rahaa tai vastaavasti jos yrittäjä saa pääomanpalautuksia tai voitonjakoa, voidaan kyseinen tapahtuma laskea rahoitustapahtumaksi. (Leppiniemi & Kykkänen 2005, 23.)

6.1 Rahoituslaskelma

Yrityksen rahoituslaskelman pääasiallisena tarkoituksena on antaa yrittäjälle selvitys varojen hankinnasta sekä niiden käytöstä tilikaudella. Tavoitteena on selvittää lukijalle, miten ja mistä yritys on saanut rahaa ja mihin kyseinen rahavirta on käytetty. Rahoituslaskelmaa tulee tarkastella tilinpäätöksen muodostamana kokonaisuutena, mutta se myös muodostaa taloudellisen kuvan kirjanpitovelvollisen taloudesta. Jos yritykset haluavat vertailla toimintaansa, on rahoituslaskelma siihen oiva väline. (Leppiniemi & Kykkänen 2005, 104.)

Rahoituslaskelmassa pyrin tuomaan esille mistä yritys saa tuloja sekä minkälaisia menoja yrityksellä on. Pyrin myös luomaan kokonaisuuden, jonka avulla voidaan tarkastella yrityksen tuloja ja menoja, ja mahdollisesti vertailla niitä keskenään.

TAULUKKO 2. Rahoituslaskelma

Rahoituslaskelma					
Tulot:			Menot:		
	Kuukausi (€)	Vuosi (€)		Kuukausi (€)	Vuosi (€)
Pääoma (vast.ala.)		2 500	Vuokra	1 200	14 400
Pääoma (äänet.)		2 500	Palkat	6 600	79 200
Laina	8 333	100 000	Palkkojen sivukulut	2 000	24 000
Starttiraha		5 800	Yrittäjän palkka	2 000	24 000
Tuotteet	15 333	184 000	Työttömyyskassan jäsenm.		99
Palvelut	3 833	46 000	Yel 23,30 %	466	5 592
YHTENSÄ		340 800	ALV 14 %	3 337	40 044
			Koulutukset		400
			Verot (Ky verotus)		
			Sähkö	191,67	2 300
			Vesi	166,66	2 000
			Markkinointi		2 800
			Lainan lyhennys		8 706,35
			Lainan korot		2 880,94
			Tukku tilaukset	7 666	92 000
			Lehtitilaus	49,13	590
			Yhteyskulut	34	408
			Liiketila vakuutus	70,83	850
			Kirjanpito (ulkoistettu)	30	360
			Remontti invest.		9 000
			Kalusteet invest.		2 500
			Sisustus invest.		3 000
			Koneet ja laitteet		8 000
			A-oikeudet		715
			Ky perustamisilmoitus (PRH)		240
			Muut menot		1 000
			YHTEENSÄ (ilman Ky verotusta)		325 085

Kun laskin myyntiä eli tuotteita ja palveluita, arvioin ensimmäiseksi, kuinka paljon kahvilassa käy keskimäärin asiakkaita. Sen jälkeen arvioin keskimääräisen hinnan tuotteille. Laskin ensimmäisenä myynnin tuotot yhdelle kuukaudelle, jonka jälkeen koko vuodelle. Samalla tavalla laskin palveluiden myynnin. Arvioin, kuinka paljon palveluja ostetaan keskimäärin kuukaudessa ja sen jälkeen, kuinka paljon palvelut tuottavat koko vuonna. Rahoituslaskelma näyttää, että myynnin toteutuessa, suunnitellun yrityksen toiminta olisi kannattavaa.

6.2 Investointilaskelma

Investointilaskelman ajatuksena on suunnitella, kuinka paljon rahallisia resursseja yrityksen perustaminen vaatii. Tässä tapauksessa tein investointilaskelman, joka kohdistuu lähinnä materiaaliin, kuten kalusteisiin, koneisiin ja laitteisiin, somistukseen sekä remonttiin.

TAULUKKO 3. Investointilaskelma

Investointilaskelma		
Kohde	Selitys	Euro (€)
Kalusteet	Tilojen kalusteet ja huonekalut	2 500
Koneet ja laitteet	Keittiökoneet ja laitteet, sauna ja pesutilat	7 000
Atk-laitteet	Toimiston ja VIP-tilojen atk-laitteet	1 000
Somistus	Tilojen sisustus (tekstiilit yms.)	3 000
Remontit	Tilojen remontointi	9 000
Muut investoinnit		1 000
Investoinnit yhteensä		23 500

Investointilaskelmaan on laskettu yrityksen perustamisvaiheeseen suunniteltujen investointien summat. Haluan panostaa tilojen kalusteisiin sekä huonekaluihin. Koska kyseessä on kahvila tulevat kalusteet olemaan lujilla ja niiden on kestävä jokapäiväistä kulutusta. Pyrin myös panostamaan keittiökoneisiin, jotta ruoka ja muut tarjoiltavat saataisiin valmistettua mahdollisimman helposti. Mitä atk-laitteisiin tulee, pyrin myös niissä panostamaan laatuun ja siihen, ettei uusia koneita ja laitteita tarvitse hankkia joka vuosi. Sisustukseen haluan sijoittaa eniten, sillä esimerkiksi hyvällä sisustuksella kahvilasta voidaan luoda omanlaisensa brändi, ja sen avulla pystytään myös vaikuttamaan asiakkaiden tyytyväisyyteen ja viihtyvyyteen kahvilassa. Remontin budjetointi oli suurin ongelma, mutta jos oletetaan, että remonttia tehdään vain liiketilan sisällä ja terassilla, olisi tarkoituksena vain lisätilojen rakentaminen ja terassille turvakaiteiden ja turvavälin rakentaminen.

6.3 Pääomantarvelaskelma

Pääomantarvelaskelmassa yrittäjä miettii, mistä rahan tarve koostuu. Tässä casessa rahan tarve koostuu yrityksen perustamismenoista ja mahdollisesta liikearvosta, koneiden, kaluston ja liikeirtaimiston investoinneista. Rahan tarpeeseen sisältyvät myös alkumarkkinoin-

nin, vuokran sekä palkkojen menot. Rahan tarpeeseen sisältyvät mm. alkumarkkinoinnin, vuokran sekä palkkojen menot. Rahan lähteet tulevat taas omasta pääomasta ja omasta rahallisesta sijoituksesta, vieraasta pääomasta eli lainasta ja muusta tulorahoituksesta kuten TE-toimistojen myöntämästä starttirahasta. Näistä tuloista saadaan yrityksen rahan lähteet.

TAULUKKO 4. Pääomantarvelaskelma

Pääomantarvelaskelma			
RAHAN TARVE			€
Investoinnit	Aineettomat hyödykkeet	Perustamismenot	240
		Muut (esim. liikearvo)	0
	Koneet ja kalusto	Tuotantovälineet/atk	8 000
		Auto	0
		Puhelin/fax	408
		Asennukset	0
	Liikeirtaimisto	Toimistotarvikkeet	1 100
		Muut	23 500
Käyttöpääoma 1-3 kk		Alkumainonta	2 800
	Vuokrat	Toimitila vuokra 3kk	4 800
		Laitevuokra	0
	Palkat	Työntekijöiden palkat 3kk	25 800
		Yrittäjän toimeentulot 3kk	7 500
Vaihto- ja rahoitusomaisuus	Alkuvarasto		3 000
	Kassa		2 000
	Ostot		23 000
Pääoman tarve yhteensä			102148
RAHAN LÄHTEET			
Oma pääoma		Osakepääoma	2 500
		Oma sijoitus	2 500
		Omat koneet	0
		Muu oma sijoitus	0
		Starttiraha	480
Laina pääoma		Osakaslaina	0
		Pankki	100 000
		Finnvera	0
		Muut (myynti) 3kk	55 000
		Lainat tavaran toimittajilta	0
		Muu tulorahoitus	0
Rahan lähteet yhteensä			160480

Pääomantarvelaskelma on tärkeämpi kuin investointilaskelma, sillä laskelma sisältää myös yrityksen perustamiseen budjetoidut elementit. Suurin rahan tarve näyttäisi ostojen lisäksi olevan yrittäjän- ja työntekijöiden toimeentulot eli palkat sekä toimitilojen vuokra. Rahan

lähteet koostuvat pääasiassa yrittäjän omasta sijoituksesta, pankkilainasta sekä myynnistä tulevasta tulorahoituksesta. Pääomantarvelaskelma osoittaa, että yrityksen likviditeetti olisi kunnossa pääosin lainasta johtuen, mutta edellyttää arvioidun myynnin toteutumista.

6.4 Kannattavuuslaskelma

Yhtenä yrityksen tärkeimpiin toimintaedellytyksiin kuuluu kannattavuus. Hyvä kannattavuus takaa yritykselle edellytykset menestyä ja harjoittaa liiketoimintaa pitkään, mutta heikko kannattavuus ei pitkällä aikavälillä ole hyvä asia. Heikko kannattavuus johtaa lopujen lopuksi yrityksen taloudellisen tappioon. Perustamisvaiheessa hyvän kannattavuuden suunnittelulla on pitkällä aikavälillä positiivinen tulos. Kannattavuuslaskelma kertoo, mikä on yrityksen käyttökate. Käyttökate saadaan, kun yrityksen tavoitetulokseen (netto) lisätään yrityksen lainojen lyhennys, jonka jälkeen saadaan yrityksen tulot verojen jälkeen. Tähän summaan lisätään vielä verot, jotka kattavat kunnallis- ja kiinteistöveron, jolloin saadaan tarvittavan rahoituksen tulos bruttotulona. Kun vielä tähän viimeiseen summaan lisätään yrityksen lainojen korot päälle, niin tuloksena on yrityksen käyttökateen tarve.

Kannattavuuslaskelmaan kuuluu myös merkitä kiinteät kulut ilman arvolisäveroa. Kiinteitä kuluja ovat mm. palkat, sivukulut, vuokra, markkinointi sekä yhteyskulut. Kun kiinteät kulut on saatu laskettua yhteen, lisätään kyseiseen summaan edellinen käyttökateen tarve, jolloin saadaan myyntikatteen tarve. Myyntikatteen tarpeeseen lisätään vielä yrityksen ostot eli tässä tapauksessa tukkuhankinnat sekä investoinnit. Näiden lukujen summa on yrityksen liikevaihto, johon lisätään vielä valtion määräämä arvonlisävero 14 %.

TAULUKKO 5. Kannattavuuslaskelma

Kannattavuuslaskelma		
	Kuukausi	Vuosi
= Tavoitetulos (netto)		0
+ Yrityksen lainojen lyhennys		8 706,35
= Tulot verojen jälkeen		8 700
+ Verot (kunta ja valtio)		0
= Rahoitus tarve (bruttotulot)		8 700,00
+ Yrityksen lainojen korot		2 880,94
= KÄYTTÖKATE TARVE (X)		11 580,94
Kikut (ilman alv)		
YEL-vakuutus 23,30 %	466	5592
Muut vakuutukset (liiketila)	70,83	850
Yrittäjän palkka	2 000	24 000
Työntekijöiden palkka	6 600	79 200
Palkkojen sivukulut	2 000	24 000
Työttömyyskassan jäsenmaksu		99
Sähkö/vesi/lämpö	358,33	5300
Vuokra	1 200	14 400
Kirjanpito (ulkoistettu)	30	360
Toimistokulut	0	0
Yhteyskulut (puhelin, netti)	34	408
Auto- ja matkakulut	0	0
Lehdet yms.	49,13	590
Koulutus	33,33	400
Markkinointi	233,33	2 800
Muut (Ky perustamiskulut ja a-oikeudet)		1 955
KIKUT YHTEENSÄ (Y)		159954
MYYNTIKATE TARVE (X+Y)		171 534,94
+ Ostot (ilman alv)		
Tukku tilaukset	7 666	92 000
Investoinnit		22 500
= LIIKEVAIHTO		286 034,94
+ Alv 14%		40 044
KOKONAISMYynti/- LASKUTUS		326 078,94
Myynti per kuukausi (12)	27 173	
Myynti per päivä (30)	905	
Myynti per tunti (keskimäärin 10 tuntia)	90	

Taulukkoa 5 analysoitaessa huomataan, että yrityksen suurimmat menot liittyvät juuri työntekijöiden ja itse yrittäjän palkkoihin ja sivukuluihin, lainojen lyhennykseen, tukkutilauksiin, investointeihin sekä vuokraan. Tuotteiden ja palveluiden arvolisäveron summa on

myös huomattavan suuri, mutta tiesin jo laskelmia tehdessäni, että verojen maksuun pitää varautua. Kannattavuuslaskelma kokonaisuudessaan osoittaa, että toiminta olisi kannattavaa, kun myynnin toteutumisarvio toteutuisi, eli myyntiä pitäisi saada joka päivä n. 900 euron verran.

6.5 Kassavirta-analyysi

Kassavirta-analyysin avulla yrittäjä pystyy hallitsemaan rahankäyttöä sekä tulkitsemaan menoja joka kuukausi. Analyysi on yrityksen sisällä tapahtuvan rahankäytön analysointia, mutta se ei kerro yrityksen taloudellisesta tilasta ihan kaikkea. Kuitenkin analyysi on tärkeä työkalu arvioitaessa yrityksen toimintakykyä ja rahankäyttöä. Analyysin avulla pystytään tulkitsemaan kassavirtaa sekä esimerkiksi lainojen lyhennystä ja korkojen takaisinmaksua. Pelkkä kassavirta-analyysi ei anna kuin yhden näkökulman yrityksen taloudellisesta tilanteesta ja sen kannattavuudesta. Analysoinnissa voidaan käyttää apuna esimerkiksi 3–5 vuoden takaisia laskelmia, jotka helpottavat, antavat tarkemman ja luotettavan kuvan kassavirran kulusta. (E-conomic 2015.)

Perusideana on, että yritys vähentää tuloistaan menot etuoikeusjärjestyksessä ja näin yrittäjä näkee, kuinka pitkälle yrityksen varallisuus riittää. Ensimmäiseksi otetaan huomioon sekä kiinteät ja muuttuvat kulut, ja jos menojen jälkeen jäämä on positiivinen, voidaan rahat käyttää vieraan pääoman lyhennykseen ja korkojen maksamiseen. Jos rahaa jää vielä jäljelle lyhennysten ja korkojen jälkeen, voi rahan käyttää esimerkiksi investointeihin. Kassavirran lähtökohtana on tulojen ja menojen kohdistaminen niihin liittyviin saamisiin ja velkoihin. (Leppiniemi & Kykkänen 2005, 130.)

Analyysissa jokaisella toimintakuukaudelle laskettiin myytyjen tuotteiden ja palveluiden summat sekä yrityksen kiinteät kulut. Kassan muutos vaihteli jonkin verran riippuen kuukaudesta. Syy miksi summat vaihtelivat, johtuu siitä, että arvioin tuotteille ja palveluille eri menekin talvi- ja kesäsesongille. Analyysin perusteella yritys pysyy koko ajan taloudellisesti plussan puolella ja kassan muutos kuukauden välein vaihtelee. Talvi- ja syyssesonkien aikaan kassan muutos oli alhaisempi kuin esimerkiksi kesällä.

6.6 Yhteenveto laskelmista

Laskelmien haastavuus perustui ennakointiin, erityisesti myynnin arviointiin sekä kommandiittiyhtiön verotukseen. Laskelmissa ei ole laskettu kyseistä verotusta, sillä yrityksen kirjanpito ulkoistetaan. Haastavuutta myös aiheutti laskelmien todenmukaisuus ja arvio markkinoinnin vaikutuksesta asiakkaisiin ja sen mukana yrityksen taloudellisiin laskelmiin. Haastavuutta laskelmille antoi myös verojen ja palkkojen sivukulujen laskeminen ja monien prosenttien pyörittely. Toisaalta laskelmia tehdessä oma osaaminen laskemiseen karttui sekä kokemus yrityksen talouteen ja kannattavuuteen lisääntyi. Summia piti laskea moneen kertaan uudelleen ja varmistaa, että summa on varmasti oikein, mutta samalla pystyi tarkistamaan laskelman useampaan kertaan. Osa laskelmien taulukoista näytti aluksi pahoilta, mutta olivat loppujen lopuksi helppoja, sillä olin tehnyt ja laskenut suurimman osan kuluista valmiiksi ja enää vain piti kirjoittaa luvut oikeille paikoilleen. Kassavirta-analyysi oli sen verran suuri ruudukko, että päädyin vain analysoimaan sitä kirjallisesti ja pyrin kertomaan mahdollisimman tarkasti tärkeimpiä laskelman lukuja.

7 TULOKSET JA POHDINTA

Mitä johtopäätöksiä ja tuloksia tästä sitten voidaan päätellä. Realistisella sekä tarkalla työllä suunniteltu liiketoimintasuunnittelu voi tuottaa toteuttamiskelpoisen idean, jos pohjatyö on tehty oikein. Yritystoiminnan, tuotteiden ja palveluiden, käytännön järjestelyiden, kilpailuympäristön ja yrityksen strategian suunnittelu oli kohtalaisen helppo suunnitella ja panostinkin niihin eniten. Vaikeimmaksi osa-alueeksi rajaan yrityksen taloudellisen puolen ja rahoituslaskelmat. Tein laskelmat kuitenkin parhaani mukaan, vaikka muutamiin kohtiin jouduin pyytämään ulkopuolisilta apua.

Liiketoiminnan suunnittelu sisältää tiettyjä haasteita, vaikka yrittäjä itse pystyy näkemään ja havainnoimaan suunnitelmansa monelta kantilta sekä ottamaan huomioon muutakin kuin vain yhden näkökulman. Rahoituslaskelmat tuottavat eniten vaikeuksia, jos yrittäjä ei pysty todenmukaisesti arvioimaan tulevia investointeja ja yrityksen menoja. Myös myynnin ennakointi on haasteellista, koska kysynnän ja tarjonnan kohtaaminen tulevaisuudessa voi vaihdella. Ongelmia saattaa myös tuottaa SWOT-analyysin teko, mikäli yrittäjä ei näe tulevan yrityksensä toiminnassa lainkaan heikkouksia tai uhkia.

Liiketoimintasuunnitelman olen tehnyt pari kertaa aikaisemmin koulussa, mutta kyseiset suunnitelmat olivat vain pintaraapaisua tämän suunnittelupohdinnan rinnalla. Osa suunnittelun osa-alueista vaati enemmän resursseja ja aikaa kuin toiset ja se saattaakin näkyä työssä. Esimerkiksi käytännön järjestelyissä ja toimitiloja suunniteltaessa, teksti lähti kallistumaan sisustukseen päin, mutta koin, että sisustuksen avulla pystyn vaikuttamaan asiakkaan ensivaikutelmaan yrityksen tuotteista ja palveluista.

Ennen opinnäytetyön aloittamista mietin monia vaihtoehtoja mistä tekisin työn. Valitsin liiketoiminnan suunnittelun osittain myös siksi, että se oli mielenkiintoinen aihe tehdä opinnäytetyö. Opinnäytetyötä lähdin tekemään jo hyvissä ajoin, sillä tiesin, että projektin aikana tulisi olemaan pitkiäkin aikoja, jolloin en koskisi työhön. Aloitin työn tekemisen suunnittelusta ja rajasin alueen, jotta työstä ei tulisi liian laaja ja pystyisin keskittymään varsinaiseen työhön. Työn tekeminen kokonaisuudessaan oli erittäin opettavainen kokemus ja avasi erilaisia uusia näkökulmia, esimerkiksi rahoituksen kannalta.

Tämän liiketoiminnan suunnittelun pohjalta ehkä tulevaisuudessa lähen toteuttamaan kahvilayritystäni, nimeltään The Sunset, ja silloin on tehtävä myös konkreettinen liiketoimintasuunnitelma Uusyrityskeskus Firmaxin lomakkeiston mukaisesti.

LÄHTEET

Doz, Y. & Kosonen, M. 2008. Nopea Strategia. Helsinki: Talentum.

E-conomic. 2015. Mitä tarkoittaa kassavirta-analyysi. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/kassavirta-analyysi>. Luettu 9.3.2015.

Finanssivalvonta. 2014. Annuiteetilaina. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Finanssiasiakas/Tuotteita/Lainat/Asuntolainat/Lyhennystapa/Pages/Annuiteetilaina.aspx#.VIniTnsfPGs>. Luettu 11.12.2014.

Hynynen, J. 2013. Ilmaa hintoihin - IPR ja aineeton lisäarvo. Jyväskylä: Kirjakaari.

Ihantola, E., Leppänen, P., Kuhanen, H. & Sivonen, I. 2012. Yrityksen kirjanpito, perusteet ja sovellusharjoitukset. 3., uudistettu painos. Helsinki: Gaudeamus Oy.

Karlöf, B. 2004. Strategian rakentaminen. Helsinki: Edita.

Keitele, J. 2008. Yrittäminen kannattaa aina!. Helsinki: Books on Demand GmbH.

Kinkki, S. & Isokangas, J. 1999. Yrityksen perustoiminnot. Porvoo: WSOY.

Kinkki, S., Hulkko, P. & Mäkinen, I. 2001. Yritystoiminta. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Leppiniemi, J. & Kykkänen, T. 2005. Kirjanpito, tilinpäätös ja tilinpäätöksen tulkinta. Vantaa: Dark Oy.

Maankäyttö- ja rakennuslaki 5.2.1999/132

Meretniemi, I. & Ylönen, H. 2009. Yrityksen perustajan käsikirja. Keuruu: Otava.

Pirnes, H. & Kukkola, E. 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. Helsinki: WSOY.

Ravintolaopas. 2012. Pdf-dokumentti. Saatavissa: <http://www.firmaxi.kokkola.fi/doc/ravintolaopas.pdf>. Luettu 9.3.2015.

Siikavuo, J. 2003. Pien-yrityksen taloushallinto. Helsinki: Talentum.

Stenbacka, J., Mäkinen, I. & Söderström, T. 2003. Kannattavuuden avaimet. Vantaa: Dark Oy.

Sydänmaalakka, P. 2014. Tulevaisuuden johtaminen 2020. Espoo: Pertec Consulting Oy.

Tilastokeskus. 2014. Yritykset 2013. Www-dokumentti. Saatavissa: http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_yritykset.html. Luettu 27.1.2015.

Tilastokeskus. 2015. Aloittaneet ja lopettaneet yritykset toimialoittain. Www-dokumentti. Saatavissa: http://www.stat.fi/til/aly/2014/03/aly_2014_03_2015-01-23_tau_001_fi.html. Luettu 27.1.2015.

Tomperi, S. 2012. Käytännön kirjanpito. 20., uudistettu painos. Porvoo: Edita.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2014a. Yritykset. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.tem.fi/yritykset>. Luettu 11.12.2014.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2014b. Starttiraha- aloittavan yrittäjän tuki. Www-dokumentti. Saatavissa: http://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonantajalle/yrittajalle/aloittavan_yrittajan_palvelut/starttiraha/index.html. Luettu 11.12.2014.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Verohallinto. 2010. Yrityksen perustaminen- avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö. Www-dokumentti. Saatavissa: http://vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Avoin_yhtio_ja_kommandiittiyhtio/Perustaminen. Luettu 11.12.2014.

Verohallinto. 2014. Tuloverotus - avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö. Www-dokumentti. Saatavissa: http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Avoin_yhtio_ja_kommandiittiyhtio/Tuloverotus. Luettu 13.12.2014.