

Liiketoimintasuunnitelma yritykselle Leili

Sanni Forsblom



| | |
|---|---|
| Tekijä Sanni Forsblom | |
| Koulutusohjelma Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohto | |
| Opinnäytetyön nimi Liiketoimintasuunnitelma yritykselle Leili | Sivu- ja liitesivumäärä 24 + 28 |
| <p>Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tuotoksena syntyi liiketoimintasuunnitelma Helsinkiin perustettavalle juustobistrolle. Opinnäytetyö rakentui kahdesta osasta: teoreettisesta viitekehuksesta ja tuotoksena laaditusta liiketoimintasuunnitelmasta. Toimeksiantajaa opinnäytetyössä ei ollut, sillä työn tekijä laati työn omaa liikeideaansa varten.</p> <p>Viitekehyksessä perehdyttiin juuston valmistamiseen, sen ympäristövaikutuksiin, juustojen luokitteluun ja pienjuustoloiden yritystoimintaan. Tämän lisäksi viitekehyksessä tarkasteltiin elintarviketeollisuuden yrityksiä, elintarvikealan kehittymistä mm. uusien innovaatioiden avulla sekä juuston tulevaisuutta.</p> <p>Liiketoimintasuunnitelma laadittiin erilaisten liiketoimintasuunnitelmien malleja mukaillen ja tuotoksessa selvitettiin markkinoiden rakennetta, kohderyhmiä, kilpailijoita ja yritykseen kohdistuvia riskejä. Liiketoimintasuunnitelmassa kuvattiin myös yrityksen toiminta-ajatus, liikeidea ja valikoimaan suunnitellut tuotteet.</p> <p>Työn tavoitteena oli luoda selkeä ja kattava liiketoimintasuunnitelma perustettavan yrityksen tueksi sekä tarkastella liikeidean ja yrityksen kannattavuutta. Työn alatavoitteena oli kartoittaa, mitä liiketoiminnan perustamiseen vaaditaan ja millä tekijöillä tavoitteeseen päästään. Yrityksen kannattavuutta mitattiin talouslaskelmien avulla, jotka osoittivat yrityksellä olevan hyvät mahdollisuudet pärjätä markkinoilla.</p> <p>Opinnäytetyön lopputuloksena syntyi selkeä ja kannattava liiketoimintasuunnitelma perustettavalle yritykselle. Opinnäytetyön aihe laadittiin tammikuun 2021 alussa ja kirjoittaminen aloitettiin helmikuussa 2021. Työ valmistui toukokuussa 2021.</p> | |
| Asiasanat liiketoimintasuunnitelma, yrittäjyys, juusto, elintarviketeollisuus | |

Sisällys

| | | |
|-----|---|----|
| 1 | Johdanto | 1 |
| 2 | Yrittäjyys elintarvikealalla | 3 |
| 2.1 | Suuret yritykset alalla | 4 |
| 2.2 | Elintarvikealan pienyrittäjyys | 7 |
| 2.3 | Elintarvikeyritykset kehittyvät | 9 |
| 2.4 | Juustolat yritystoimintana | 10 |
| 3 | Juustot | 13 |
| 3.1 | Juuston historia | 13 |
| 3.2 | Juustoluokat | 14 |
| 3.3 | Valmistaminen | 16 |
| 3.4 | Ympäristövaikutukset | 16 |
| 3.5 | Juuston tulevaisuus | 17 |
| 4 | Liiketoimintasuunnitelman toteutus | 19 |
| 4.1 | Produktisuunnitelma ja aikataulu | 19 |
| 4.2 | Tavoitteet ja tarve | 20 |
| 4.3 | Prosessikuvaus | 20 |
| 5 | Pohdinta | 23 |
| 6 | Lähteet | 25 |
| | Liitteet | 30 |
| | Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma yritykselle Leili | 30 |

1 Johdanto

Juustolla on pitkä historia ihmisten suosimana elintarvikkeena ja erilaisten juustojen valikoima on merkittävän suuri. Vuonna 2019 Suomessa kulutettiin juustoa kotitalouksissa 25 kg henkeä kohti ja vuonna 2020 juustojen valmistaminen lisääntyi 3 prosenttia edellisvuodesta. Vaikka nestemäisten maitotuotteiden valmistaminen ja maidon juominen on vähentynyt, juustojen kulutus on ollut noususuhdanteista viimeisten 10 vuoden aikana. (Luonnonvarakeskus.) Kuluttajien kiinnostus elintarvikkeiden alkuperään on lisääntynyt merkittävästi lähivuosina ja kotimaisten lähellä tuotettujen tuotteiden suosio on kasvanut. Kuluttajien valveutuneisuus ruoan ilmastovaikutuksiin selittää osittain suosiota (K-ryhmä 2021).

Kuluttajan arvot ohjaavat merkittävästi ostopäätöstä ja tämä tulee vaikuttamaan yhä vahvemmin tulevaisuuden kulutuskäyttäytymisessä (Kuudes 2019). Keskon julkaisemassa trendikatsauksessa tarkastellaan ruokailmiöitä, joiden pohjalta kuluttajat tekevät ostopäätöksiä. Katsauksessa korostui vahvasti valtailmiöksi muodostunut tiedostava kuluttaminen. Tämä ilmiö voidaan jakaa kahteen osa-alueeseen: harkittuun kuluttamiseen ja hyvän omantunnon valintoihin. Katsauksessa selvisi, että näihin osa-alueisiin kuuluvat kuluttajat suosivat kestäviä valintoja. Harkitussa kuluttamisessa keskeistä on ruokahävikin minimointi ja taloudellisesti kannattavat valinnat. Hyvän omantunnon valinnoissa kuluttaja valitsee tuotteita helppouden, mutta myös ihmisten ja ympäristövaikutusten perusteella. 68 prosenttia tutkimukseen osallistujista koki haluavansa tukea suomalaista työtä ostopäätöksissään. (K-ryhmä 2021.)

Opinnäytetyöni on toiminnallinen työ, jonka tuotos on liiketoimintasuunnitelma juustoliikelle. Liiketoimintasuunnitelman avulla yritys tai yrittäjyyttä suunnitteleva yksityishenkilö voi selvittää, millä keinoilla ja kuinka laajasti toimintaa on kannattavaa harjoittaa. Lisäksi liiketoimintasuunnitelma käsittää yrityksen budjetoinnin ja kululaskelmat. (Yrityksen-perustaminen.)

Työn tavoitteena on tarkastella, onko yritys taloudellisesti kannattava ja millä toimilla yrityksen on mahdollista pärjätä alalla. Opinnäytetyössä perehdytään liiketoimintaa edesauttavaan tietoon elintarvikealasta sekä juuston historiasta, valmistuksesta, sen ympäristövaikutuksista ja tulevaisuuden näkymistä. Rajaen juuston käsittelemisestä pois sen terveysvaikutukset, sillä niiden tarkastelulla ei ole liiketoimintasuunnitelmalle huomattavaa hyötyä. Tuotoksessa perehdytään myös suunnitellun liiketoiminnan mahdollisuuksiin vastuullisuuden näkökulmasta sekä analysoimalla perustettavan yrityksen riskejä, potentiaalia ja kilpailijoita. Liiketoimintasuunnitelma luo pohjan liiketoiminnan aloittamista varten sekä

parantaa mahdollisuutta saada rahoitusta toiminnalle. Yrityksen nimi ”Leili” toimii työniemenä produktille. Liiketoimintasuunnitelmassa tarkastellaan markkinointia avausmarkkinoinnin kannalta, mutta tarkempaa markkinointisuunnitelmaa työssä ei tehdä. Tämän lisäksi liiketoimintasuunnitelmaan luodut talouslaskelmat toimivat arviona tulevasta liiketoiminnasta antaen osviittaa tarvittavasta tuloksesta, jotta toiminnan harjoittaminen on kannattavaa. Fyysistä paikkaa sekä lopullista työvoimaa liiketoiminnan harjoittamiselle ei vielä ole, joten liiketoimintasuunnitelmassa ei käsitellä myöskään fyysisten tilojen suunnittelua eikä miehityssuunnitelmaa.

Kiinnostus opinnäytetyön aiheeseen kehittyi jo aiemmin opintojen aikana, jolloin suunnitellin perustavani juustokaupan valmistumiseni jälkeen. Ammattitaidostani olen työskennellyt ravintola-alalla yhdeksän vuoden ajan ja olen erikoistunut viineihin sekä erityisesti ruoan ja viinin yhdistämiseen. Juustot ja niiden kanssa työskentely on intohimoni ja olen havainnut, että pääkaupunkiseudulla laadukkaan ja monipuolisen valikoiman juustokaupat ovat kuluttajan saatavilla usein vain kauppahalleissa. Kotimaisia artesaanijuustoja on saatavilla hyvin varustelluista ruokakaupoista, mutta kauppojen päävalikoima painottuu vahvasti massatuotettuihin juustoihin. Lisäksi ruokakauppojen juustovalikoima on usein itsepalvelutiskeillä, jolloin personoitua palvelua ei ole mahdollista saada. Liiketoimintasuunnitelman tavoitteena on laatia toimintamalli bistrotyyliselle juustoliikkeelle, jonka valikoima rakentuu vastuullisesti toimivien pienyrittäjien juustoista sekä eurooppalaisten pientilojen viineistä. Koen kestävän kehityksen mukaisen yritystoiminnan tärkeäksi tekijäksi liiketoimintaa harjoitettaessa, joten vastuullisuus tulee ohjaamaan vahvasti yrityksen toimintaa jo liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa. Kestävällä kehityksellä tarkoitetaan jatkuvaa yhteiskunnallisella tasolla tapahtuvaa muutosta, jonka tavoitteena on varmistaa hyvät elinolosuhteet nykyisille ja tuleville sukupolville globaalilla, alueellisella ja lokaalilla tasolla (Kestäväkehitys).

2 Yrittäjyys elintarvikealalla

Elintarviketeollisuus rakentuu elintarvikkeiden sekä juomien valmistamisesta. Se käsittää ruoan ja juoman kehittämisen, valmistuksen kuluttajille sekä kotimaisten ja tuotujen raaka-aineiden ja maataloustuotteiden jalostamisen. Keskeistä elintarviketeollisuudessa on elintarvikkeiden tuonti ja vienti, ja ala työllistää merkittävän määrän ihmisiä alkutuotannosta aina viestintään ja hallintotehtäviin asti. Elintarviketeollisuus työllistää arviolta 34 000 henkilöä, jotka ovat töissä noin 1800 yrityksessä alalla. Lähirookayrityksiä on Suomessa noin tuhat. Lähirookayritykset tarjoavat kuluttajille paikallisesti tuotettua ruokaa ja raaka-aineita yrityksen oman alueen sadosta. Elintarviketeollisuus on neljänneksi suurin teollisuuden muoto Suomessa. (Ruokatieto 2020.) Arviolta 15 prosenttia elintarviketuotannosta menee vientiin, joten markkinat keskittyvät pääsääntöisesti kotimaahan (Römer-Paakkanen 25.9.2020).

Elintarviketeollisuus on merkittävän muutoksen edessä, jota ohjaavat vallitsevat megatrendit; ilmastonmuutos, digitalisaatio ja hyvinvointi. Näiden lisäksi tarkempia ajureita teollisuusmaissa ovat kuluttajien halu elämyksille ja nautinnonhakuisuus. Globalisaatiosta huolimatta ruoantuotannossa nykyaikana korostuu vahvasti lähituotanto sekä tuotantoketjuissa hyödynnetään yhä aktiivisemmin automaatiota ja dataa. (High Metal Oy 2020.)

Suomen elintarviketeollisuuden vahvuudet ja osaaminen painottuvat vahvasti turvalliseen ja helposti jäljitettävissä olevaan toimintaan. Jotta kaikkea osaamista voidaan hyödyntää ja todentaa kansainvälisellä tasolla, tarvitaan alan toimijoiden ja organisaatioiden välistä yhteistyötä merkittävästi. Suomella on elintarviketeollisuuden saralla osaamista erityisesti nyhtökauran kaltaisten innovaatioiden keksimisessä sekä tekoäly- ja ICT- eli tietotekniikkaosaamisessa. (High Metal Oy 2020.)

Yrittäjyydellä tarkoitetaan toimintamuotoa, jossa yksi tai useat henkilöt ovat taloudellisessa vastuussa toiminnasta ja sen harjoittamisesta. Yksinäisyrittäjällä ei ole yrityksessään palkattua henkilökuntaa, kun taas työnantajayrittäjällä on. (Tilastokeskus.) Pienet ja keskisuuret yritykset työllistävät Suomessa eniten ja yritysten määrä Suomessa on ollut jatkuvan noususuhdanteista 30 vuoden ajan. Suomessa yrittäjistä 93 prosenttia toimii pienyrittäjinä, mikä tekee pienyrittäjistä keskeisen osan yritysraakenteesta. Suuryrityksiin luokiteltuja yrityksiä on vain 0,2 prosenttia kokonaisuudesta. Yrittäjät työllistävät vuonna 2019 saatujen tilastojen perusteella kokonaisuudessaan 1,5 miljoonaa ihmistä, mikä tekee yrittäjistä merkittävän voimavaran yhteiskunnalle. (Tilastokeskus.) Elintarvike-

alan yritysten yritysmuodot vaihtelevat yrityksen koon ja toiminnan perusteella. Osakeyhtiö on yleisin yritysmuoto elintarvikealalla, mutta osa elintarvikealan yrittäjistä toimii myös yksityisinä elinkeinoharjoittajina.

2.1 Suuret yritykset alalla

Käsittelen alaluvussa Suomen suurimpia elintarvikeyrityksiä, joilla on vakiintunut asema elintarvikemarkkinoilla. Valitsin kyseiset yritykset tarkastelunkohteeksi, koska niillä on pitkä historia Suomessa ja yritykset kehittävät jatkuvasti toimintaansa eteenpäin luomalla innovatiivisia ratkaisuja ja keksintöjä, jotka edesauttavat kuluttajan tarvetta ja tekevät yritystoiminnasta kestävämmän. Elintarvikeyritysten tarkastelu edesauttaa liiketoimintasuunnitelman laatimista lisäämällä ymmärrystä elintarvikealan markkinatilanteesta. Suurella yrityksellä tarkoitetaan yrityksiä, joiden henkilöstökoko on vähintään 250 henkeä. Suurten yritysten liikevaihto on vähintään 50 miljoonaa euroa vuodessa tai taseen loppusumma vähintään 43 miljoonaa euroa. (Tilastokeskus.)

Suomen suurin elintarvikealan yritys Valio Oy perustaa toimintansa meijerituotteisiin. Yritys jalostaa maitoa juomavalmisteisiin ja muihin maitotuotteisiin. Yritystoiminta keskittyy kotimaan ja ulkomaan markkinoille ja meijerituotteita myydään maailmanlaajuisesti arviolta 60 eri maahan, kuten Kiinaan ja Yhdysvaltoihin. Valion vienti käsittää neljänneksen elintarvikeviennistä Suomessa. Yrityksellä on osuuskuntia Suomessa, jonka kautta 4300 maidontuottajaa toimivat omistajina ja saavat myyntituotoista oman osuutensa. (Valio.) Yritys työllistää myös yli 3000 henkeä. Yrityksen liikevaihto oli 1,5 miljardia euroa vuonna 2019 (Suomen Asiakastieto Oy).

Valio haluaa olla suunnannäyttävä koko toimialalle ja löytää innovatiivisia ratkaisuja. Yritys pyrkii jatkuvasti uusiutumaan toiminnassaan pysymällä ajan tasalla muuttuvassa maailmassa. Valio on osoittanut innovatiivisia toimia jo perustamisen jälkeen vuonna 1919, jolloin kemisti A.I Virtanen aloitti työt yrityksessä. Hän oli merkittävä työntekijä yrityksessä ja hänen ansiostaan Valio yrityksenä nousi edelläkävijäksi kotimaassa ja maailmalla. Virtanen keksi ratkaisuja moniin ongelmiin, kuten voin säilyvyyteen ja tuotantoeläinten talvirehun parantamiseen. Hän kehitti myös uusia säilyntämenetelmiä rehun säilyvyydeksi. Näiden keksintöjen ansiosta Virtasen työpanos on vaikuttanut merkittäväällä tavalla yrityksen toimintaan tänäkin päivänä. Hänen ansiostaan Valio tekee edelleen aktiivista tutkimustyötä yhteistyössä tutkijoiden kanssa tuotteiden kehittämiseksi ja innovaatioiden keksimiseksi. Merkittävänä innovatiivisena keksintönä on Valion 2000-luvun alussa kehittämä

laktoositon maito, josta on tullut vakiintunut maitotuote kotimaisilla ja ulkomaan markkinoilla. (Valio.)

Valion yritystoiminnan suunta kehittyi jatkuvasti kohti kestävämpiä ratkaisuja. Valion tavoitteena on saavuttaa vuoteen 2035 mennessä täysin hiilineutraali toimintaketju keskittymällä vähentämään tuotannossa ja toiminnassaan syntyviä päästöjä. Tavoitteen toteutumiseksi yritys on kouluttanut satoja maitotiloja hiiliviljelyyn, jolla tarkoitetaan ilmakehän hiilipitoisuuden sitomista yhä enemmän peltoihin, joka lisää kasvien yhteyttämistä paremmin. Jo saavutettuja tavoitteita hankkeelle on tehty luopumalla soijasta tuotantoeläinten rehuna. Yrityksen eläimet syövät nykypäivänä pelkästään nurmea rehunaan. Valio on reagoinut myös muovituotannon minimoimiseen hyödyntämällä juustopakkausissaan pelkästään kierrätettyä muovia, mikä säästää muovia 70 000 kiloa vuodessa. (Valio.)

Atria Oyj on toiseksi suurin elintarvikeyritys Suomessa, joka valmistaa ja myy kotimaisia liha- ja ruokatuotteita. Yrityksen liiketoiminta-alueet keskittyvät Pohjoismaihin, Viroon ja Venäjällä Pietariin. Atrian liikevaihto oli vuonna 2020 1,5 miljardia euroa ja yritys työllistää arviolta 4440 liha- ja ruoka-alan ammattilaista. Atrian markkinat painottuvat kuitenkin pääasiassa Suomeen ja Ruotsiin, mutta yritys vie sianlihatuotteitaan myös Kiinaan. Kiinan vientimarkkinan arvioidaan lisääntyvän entisestään vuonna 2021. (Atria.)

Yritys näkee lihatuotannon haasteena tulevaisuuden kannalta, koska lihansyönti on muuttunut nopealla aikavälillä maailmanlaajuisesti. Kuluttajat suosivat enemmän kasvista ja erityisesti punaisen lihan kuluttaminen on vähentynyt. Muutokset lihansyönnissä voivat olla merkittäviä, mikä vaikuttaa yhtiön toiminnan edistämiseen tulevaisuudessa. Atria Valion tavoin kehittää liiketoimintaansa hiilineutraalimmaksi. Yritys pyrkii pääsemään näihin tavoitteisiin vuoteen 2035 mennessä laskemalla tilakohtaisia hiilijalanjälkiä. Hiilijalanjäljen laskeminen auttaa hahmottamaan päästöjen määrän ja konkreettiset keinot niiden vähentämiseksi. Atrian painopisteenä on myös edistää tuotteiden jäljitettävyyttä. Jo nykyään yritys myy broilerinlihaa, jonka myyntipakkauksessa ilmoitetaan lihan tuotantotila. Jäljitettävyys on erityisen tärkeää myös kuluttajan terveyden turvaamisen vuoksi. Tilanteessa, jossa elintarvikkeeseen on päässyt esimerkiksi muuta haitallista aihetta, pystytään mahdollistamaan oikea informaatio tuotteen ostaneille kuluttajille. (Ruokavirasto.) Hiilijalanjäljen neutralisoinnin tavoin, tavoitteena on saada kaikkien tuotteiden jäljitettävyys julki kuluttajille. Seuraava yrityksen toimintaa ohjaava tekijä on tuotettavan raaka-aineen puhtaus. Atrian liiketoiminta perustuu eläimille suunnattuun terveydenhoitojärjestelmään, jonka periaatteena on puuttua ja vaikuttaa ennaltaehkäisevästi tuotantoeläinten hyvinvointiin. Tavoitteiden onnistumiseksi tiloilla toimivat työntekijät ovat ammattitaitoisia ja koulutettuja

työhön ja eläinten hoitoon. Eläimiä ruokitaan pelkästään kotimaisella, ravinteikkaalla viljalla, mikä takaa lihan puhtaan laadun ja edistää yrityksen asemaa markkinoilla. (Atria.)

Yritys ennustaa kuluttajien ostokäyttäytymisen ja trendien perusteella siipikarjan tuotannon lisääntyvät entisestään, jonka pohjalta investoitiin uuteen siipikarjatuotantoon keskittävään tehtaaseen. Tehtaan avulla yrityksen kyky tuottaa siipikarjatuotteita lisääntyy 40 prosenttia. Isompi tehdas mahdollistaa viennin kasvun myös maailmanlaajuisesti ja kasvaneen kysynnän vastaamisen. (Atria.)

Fazer Makeiset Oy on yksi yrityksen monista liiketoiminnan alueista ja sen yritystoimintana on valmistaa kaakaota, suklaata ja makeisia. Muita alueita ovat Fazer Leipomot ja Fazer Food Services. Yritys työllistää arviolta yli 1000 henkeä ja sen liikevaihto oli vuonna 2019 321,7 miljoonaa euroa. (Suomen Asiakastieto Oy.) Yrityksen painopisteenä on luoda kuluttajille tasalaatuinen valikoima, joka on rakentunut vastuullisen liiketoiminnan pohjalta. Yrityksen missiona on edistää tuotteilla sekä palveluilla kuluttajan elämää ja harjoittaa toimintaa läpinäkyvästi. Vastuullisen toiminnan näkökulmasta yritys on kehittänyt toimintaa jatkuvasti eteenpäin tutkimalla eri pakkausmateriaaleja ja niiden rakennetta. Tutkimustyön tavoitteena on löytää ratkaisuja makeisten pakkauksiin nyt ja tulevaisuudessa. Nykypäivänä suosituimpien suklaakonvehtien pakkausmateriaalit ovat kehitetty mikromuovitoimasta ja biohajoavasta materiaalista ja sisältävät kierrätysmerkinnät lajittelua varten. (Fazer.)

Sosiaalinen vastuu ohjaa myös Fazerin toimintatapoja makeismarkkinoilla. Yritys ylläpitää koulutusohjelmaa kaakaoviljelijöille, joiden avulla viljelijät voivat kehittää osaamistaan. Osaamisen kehittäminen hyödyttää viljelijöitä parantamalla sadon laatua ja viljelyn tehokkuutta. Viljelijöiden kouluttaminen edistää myös luonnonvarojen elinvoimaisuutta. Kaakaopuiden vastuullinen kasvattaminen mahdollistaa sen viljelyn ja kaakao- ja suklaatuotannon myös tulevaisuudessa sekä vähentää metsäkadon riskejä. (Fazer.)

Maailmalla yleisimmät kaakaonvalmistajamaat ovat Norsunluurannikko, Nigeria ja Ghana, joiden kautta myös Fazer hankkii kaakaonsa. Ecuador on myös merkittävä tuottajamaa Fazerille, vaikka kaakaontuottajana se onkin pieni länsi-Afrikan maihin verrattuna. Fazerin suklaatuotteista 25 prosenttia on ecuadorilaisilta viljelijöiltä ja kaakaon alkuperä pystytään jäljittämään merkittävän tarkasti. Yrityksen myydyimmän tuotteen Fazerin Sinisen -suklaalevyn taustalla on ecuadorilainen kaakaopapulajike ”Arriba”, joka toimii suklaalevyn pääraaka-aineena. Fazer osallistuu yrityksen vastuullisuustoimien toteutumiseksi järjestötoimintaan kaakaotuottajamaissa. World Cocoa Foundation -järjestö edistää viljelijöiden työ-

oloja ja palkkatasoa ja kehittää viljelytoimintaa kohti kestävämpää maataloutta. Fazer toimii yhteistyössä järjestön kanssa, ja yrityksen raaka-aineet hankitaan vastuullisiksi sertifioidujen tilojen perusteella. (Fazer.)

Valion, Atrian ja Fazerin kaltaiset suuret toimijat kuvaavat toimintaansa vastuulliseksi luoden kuluttajille tarkkaan suunniteltua markkinointia. Markkinoinnissa usein kuvaillaan edellä mainittujen tekojen tavoin yrityksen siirtymistä kohti kestävämpiä pakkausratkaisuja sekä tuodaan esille viljelijöiden ja tuotantoeläinten olosuhteet ja hyvinvointi. Elintarvikeyritysten kiinnostus vihreää markkinointia kohtaan on kasvanut ja se nähdään merkittävänä valttina parannettaessa elintarvikeyritysten mainetta ja kilpailukykyä. Vihreä markkinointi kuvaa yrityksen vaivannäköä kehittää ja mainostaa liiketoiminnan ympäristökestävyyttä tuotteiden todellisen kestävyuden perusteella. Ympäristöjärjestö Greenpeacen määrittelymän neljän eri kriteerin avulla pystytään havaita yritysten viherpesua aktiivisemmin. Yksi kriteereistä kuvaa yrityksen harjoittamaa viherpesua tavalla, jossa korostetaan esimerkiksi pienellä skaalalla toteutunutta yrityksen tutkimus- ja kehittämistoimintaa ympäristövastuun toteutumiseksi, mutta pääsääntöinen liiketoiminta saastuttaa kuitenkin merkittävästi tai sen ympäristövastuu ei toteudu. (Zanasi, Rota, Trerè, Falciatori, 2017.)

Fazerin toimintaa kaakaon tuotantomaissa on tarkasteltu kriittisesti, sillä yritys ei tuo julki esimerkiksi lukuja viljelijöille maksettavista palkkioista. Tämän lisäksi Fazerin näkyvästi käyttämä UTZ-sertifiointi ei määrittele viljelijälle maksettavaa palkkiota ennakoon, vaan se neuvotellaan yrityksen ja viljelijän välillä. (Finnwatch.) Viljelijöille maksettavien palkkiojen ja niiden määrien jättäminen ilmoittamatta ei paranna yritystoiminnan läpinäkyvyyttä. Palkkioiden sopiminen viljelijän ja ostajan välillä kyseenalaistaa myös sosiaalisen vastuun toteutumista ja on syytä pohtia, harjoittaako yritys viherpesua toiminnallaan.

2.2 Elintarvikealan pienyrittäjyys

Käsittelen tässä alaluvussa elintarvikeyrityksiä pienyrittäjän näkökulmasta. Tarkasteltavat yritykset ovat valikoituneet edellä käsiteltyjen suurten yritysten toimialojen perusteella, jotta vertailtavien yritysten toimialat ovat mahdollisimman yhteneväiset. Tämän lisäksi haluan tarkastella juuri näitä yrityksiä niiden kestävien toimintatapojen perusteella. Pienyrityksellä tarkoitetaan yritystä, jonka henkilöstö koostuu alle 50 hengestä ja vuosittainen liikevaihto tai taseen loppusumma on enintään 10 miljoonaa euroa. (Tilastokeskus.) Elintarvikealan parissa työskentelee merkittävä määrä pienyrittäjiä eri toimialoilla. Tarkastelen seuraavaksi muutamaa elintarvikealan pienyritystä ja niiden henkilöstökokoja ja liikevaihtoa.

Pienistä liha-alan yrityksistä Reinin Liha Oy perustaa liiketoimintansa eettisesti tuotetulle lihalle. Yritys on toiminut alalla jo vuodesta 1972 lähtien ja sen toimintaa ohjaavat lihan laadun ja hyvän palvelun toteutuminen. Toiminta keskittyy Helsingissä Hakaniemen halli-myymälään ja Kalasataman tukkutorille. Helsingin Hakaniemen kauppahallissa sijaitseva hallitoiminta painottuu tuorelihan myymiseen kuluttajille. Yrityksen leikkaamo sijaitsee tukkutorilla, jossa raaka-aineita myydään erityisesti ravintola-alan yrityksille. Yritystoimintaa ohjaava eettisyys näkyy lihatuotteiden lisäksi myös pakkausmateriaaleissa. Lihat pakataan muovipakkausten sijasta paperiin ja pakkausmateriaali on ohutta. (Hakaniemen kauppahalli.) Reinin Liha Oyn vuoden 2019 liikevaihto oli 8 miljoonaa euroa ja yrityksen henkilökunta koostui 24 henkilöstä (Suomen Asiakastieto Oy). Yrityksen lihavalikoima rakentuu vahvasti luomukasvatetun lihan myyntiin.

Yrityksen mainitsema eettinen liha käsitteenä on kyseenalainen, sillä erityisesti märehitöiden, kuten lampaiden ja lehmien laiduntaminen tuottaa merkittävästi päästöjä ilmakehään. Lihatuotanto on myös usein suurivolyymista, jolloin tuotantoeläimiä on paljon ja näin ollen harjoitettava toiminta rehevöittää vesistöjä ja tuottaa ilmakehään saasteita (WWF). Luomuliha suosiminen on kuitenkin ympäristön kannalta huomattavasti parempi vaihtoehto tehotuotettuun lihaan verrattuna, sillä eläinten laiduntaminen perinnebiotoopeilla eli esimerkiksi niityillä ja metsälaitumilla ylläpitää luonnon monimuotoisuutta ja parantaa samalla eläinten hyvinvointia. Suomen vähittäiskaupan markkinoilla ongelmallista on kuitenkin se, että luonnonlaidunlihaa ei ole helposti saatavilla useissa vähittäiskaupoissa, mikä kyseenalaistaa edellä käsitellyn, suuriin yrityksiin lukeutuvan Atrian sekä osittain Reinin lihan viestinnän yritystoiminnasta. (Eläinten hyvinvointikeskus.)

Arctic Milk Oy on forssalainen pienyritys, jonka päätoimialana on maitotaloustuotteiden ja juustojen valmistaminen. Yritys perustettiin vuonna 2010, jolloin päätuotteena valmistettiin leipäjuustoa. Yritys valmistaa leipäjuuston lisäksi muna- ja piimäjuustoa, cheddaria ja maustettua kermajuustoa. Arctic Milkin tuotantoa ohjaa ekologisuus. Tuotannossa käytävä maito kerätään paikalliselta tilalta tai lähikunnilta. Meijeri hyödyntää myös prosessissa syntyvää nestekaasua höyrylaitoksessa ja maitotuotteiden valmistuksessa syntyvää heraa käytetään paikallisen sikalan rehuna. Yritys myy tuotteitaan kuluttajille ja suurta-louskeittiöille. (Arctic Milk.) Yritys työllisti vuonna 2019 16 henkeä ja liikevaihto samana vuonna oli 2,4 miljoonaa euroa (Suomen Asiakastieto Oy).

Poikain Parhaat Oyn päätoimialana on juomatuotteiden, kuten virvoitusjuomien ja kivennäisvesien valmistus. Yritys on perustettu vuonna 2016 ja se työllisti vuoteen 2019 mennessä 8 henkilöä, jolloin yrityksen liikevaihto oli 777 000 euroa (Suomen Asiakastieto Oy).

Toiminta pohjautuu vahvasti yrityksen arvoihin, jotka ovat kotimaisuus, laadukkuus, asiakslähtöisyys ja yhdessä tekeminen. Yritys on reagoinut toiminnallaan kasvaneeseen trendiin artesaanituotteista ja lisääntyneeseen kiinnostukseen puhtaista raaka-aineista valmistettuihin virvoitusjuomiin. Yrityksen tuotteissa ei hyödynnetä keinotekoisia aineita, vaan tuotteiden valmistus tapahtuu käsityönä Tampereen tehtaalla ja raaka-aineina hyödynnetään kotimaisia luonnontuotteita, kuten yrttejä ja kukkia. Tuotevalikoima koostuu muun muassa limonadeista, teestä ja pakastekuivatuista marjoista. Yritys myy tuotteitaan maanlaajuisesti päivittäiskaupoissa. (Poikain Parhaat.)

2.3 Elintarvikeyritykset kehittyvät

Elintarvikeala on jatkuvassa muutoksessa ja kehittyä tiedostavien kuluttajien tarpeiden muuttuessa. Kehityksellä tarkoitetaan jatkuvaa toimintaa kohti haluttua muutosta. Nyky-päivän ja tulevaisuuden haasteet ohjaavat ruokatuotantoa uusiutumaan ja luomaan innovatiivisia ratkaisuja. Ilmastonmuutos, elintapasadtaudet ja väestönkasvu ovat merkittäviä megatrendejä, jotka lisäävät tarvetta elintarvikealan kehittymiselle. Tämän lisäksi tarkempia tekijöitä alan kehittymiselle ovat muun muassa yksilöllistyminen, nautintohakuisuus, kestävä tuotanto ja turvallisuus. (Teknologian tutkimuskeskus VTT Oy 2017.)

Kyky ja halu innovoida on välttämätöntä yrityksille pärjätäkseen markkinoilla. Vihreä innovaatio ja sen sisällyttäminen osaksi yritystoimintaa parantaa yritysten mahdollisuuksia menestyä ja edesauttaa kilpailukykyä. Vihreä innovaatio määritellään uudeksi prosessiksi, toiminnaksi tai esimerkiksi tuotteeksi, jonka avulla vähennetään tai vältetään ympäristöva-hinkoja. (Zhang, Sun, Yang, Wang, 2020, 1-4.) Useat elintarvikeyritykset Suomessa pyrkivät kehittämään yritystoimintaa kestäväksi luomalla uusia ratkaisuja kuluttaja- ja yhteis-kuntatasolla. Tarkastelen seuraavaksi yrityksiä, jotka ovat olleet luomassa kestävästä yritystoimintaa tutkimushankkeiden ja uusien innovaatioiden avulla. Valitsin seuraavat yritykset tarkastelun kohteeksi, koska yritykset ovat onnistuneet kehittämään toimintaansa eteen-päin luoden uusia ratkaisuja kestävämmän tulevaisuuden tueksi tai kehittänyt täysin uu-den tuotteen markkinoille, joka vastaa kasviperäisten tuotteiden kysyntää yhä vahvemmin.

Suurista yrityksistä Apetit Oyj on suomalainen elintarvikeyritys, jonka tuotevalikoima koos-tuu kasvis- ja ruokapakasteista sekä öljykasvituotteista. Yhtiö on kehittänyt toimintaansa jatkuvasti kohti kestävämpää yritystoimintaa. Apetitin merkittävänä tavoitteena on lisätä suomalaisten kasvisten syömistä ja ottaa osaa omalla toiminnallaan kestävästä kehityksen

toteutumiseen. Apetit on kehittänyt tuotevalikoimaansa panostamalla raaka-aineiden kotimaisuuteen ja kalojen eettisyyteen pakastetuotteissa. Kotimaisten, hoitokalastuksella saatujen järvikalojen käyttäminen elintarviketuotteissa on vähentänyt vesistöjen rehevöitymistä merkittävästi. (Apetit.) Yhtiö on tukenut ruoantuotannon kestävyttä laatimalla myös tutkimushankkeen yhdessä asiantuntijoiden kanssa tulevaisuuden ruokailusta ja sen kulu- tuksesta. Selvityksessä tutkitaan, miten maailmanlaajuiset muutokset vaikuttavat raaka- aineiden tarjontaan ja kulutustottumuksiin. (Kuuskulman tapaustoimisto 2019.)

Lipasu Oy on elintarvikealan yritys, joka koostuu seitsemästä elintarviketieteiden opiskeli- jasta. Yritys on kehittänyt kasvipohjaisen, härkäpavusta valmistetun jäätelön ”Härtelön”, osana kurssityötä, jonka jälkeen tuote palkittiin Vuoden innovaatioksi 2020 Kultainen Pip- puri -elintarvikekilpailussa. Tänä päivänä Härtelöä myydään S-ryhmän ruokakaupoissa ja yritys jatkaa tuotekehitystä uusien makuyhdistelmien muodossa. Yrityksen slogan ”sulat- taa sydämet, ei jäätiköitä” kuvaa yrityksen arvoja, minkä pohjalta yritystoimintaa harjoite- taan. (Härtelö.) Tuote innovaationa on suunnannäyttäjä tulevaisuuden elintarviketeollisuu- delle kasvipohjaisten jäätelötuotteiden lisääntyessä.

Helsinkiläinen pienyritys Juustotytöt Oy valmistaa valkohomeista juustoa ”Hellempi valkoi- nen” vegaanisena ja gluteenittomana kuluttajille ja ravintoloille. Yrityksen toiminta perus- tuu henkilöstön yhteiseen kiinnostukseen kasvipohjaisten tuotteiden valmistuksesta ja myynnistä. Juustotytöt haluaa luoda juuston kulutuksessa myös sekasyöjille mahdollisuu- den valita kasvipohjaisia tuotteita. Yrityksen tuotantotila sijaitsee Helsingin Metsälässä, jossa käsintehtyä vegaanista juustoa valmistetaan rajoitetut määrät. Maidon sijaan yritys käyttää pääraaka-aineena cashewpähkinää. Tuotteen kysyntä on kuitenkin suurempaa, mitä yritys pystyy tuottamaan, joten yritys jatkaa tuotekehitystä uusilla tuotteilla ja etsii ak- tiivisesti uutta tuotantotilaa. (Säilä 24.5.2019.)

2.4 Juustolat yritystoimintana

Juustolat ovat elintarvikealan toimijoita, jotka tuottavat juustoa markkinoille. Isoimpia juus- toloita ovat aiemmin tarkasteltu Valio Oy sekä Juustoportti Oy. Molemmat yritykset ovat vakiinnuttaneet asemansa elintarviketeollisuudessa, mutta yritysten on pystyttävä mukau- tua kulutustottumuksien muuttumiseen ja lähiruoan kysynnän kasvuun. Juustoportti onnis- tuu yritystoiminnallaan vastaamaan kulutustottumuksien muuttumiseen. Yrityksen koko toiminta perustuu vastuullisuuden toteutumiseen. Yritys hyödyntää pelkästään uusiutuvaa energiaa sähköntuotannossa ja kehittää pakkausmateriaaleja jatkuvasti täysin hiilineutraa- leiksi. Sosiaalisen vastuun näkökulmasta Juustoportti toimii myös suunnannäyttäjänä alan

muille yrityksille maksaessaan reilua ja kilpailukykyistä palkkaa maidontuottajilleen. (Juustoportti.)

Suomessa toimii pienjuustoloita arviolta 50 ja ne työllistävät noin muutamaa sataa henkilöä. Pienjuustolan toiminta määräytyy maidon kulutuksen mukaan juuston valmistuksessa. Maidon kulutus tuotannossa tulee olla alle 2 miljoonaa litraa vuodessa. Useimpien pienjuustoloiden maidon jalostus ja sen käyttömäärä on yleensä noin 30 tuhannesta puoleen miljoonaan litraan. (Ruokatieto.) Yritys ei hyödy muulla tavalla, kuten verohelpotuksilla pienjuustola -nimikkeestä, vaan nimike kertoo enemmän yritystoiminnan koosta. Lähiruoan arvostuksen lisääntyminen kuluttajien keskuudessa katsotaan merkittävänä tekijänä juustolan menestymisessä. Haasteita erityisesti pienjuustoloille aiheuttaa kuitenkin vaikea taloustilanne, jolloin pientuottajan on haastavampi kilpailla isojen tuottajien kanssa hinnoittelussa. (Ruokatieto.)

Monet pienjuustolat myyvät myös verkossa tuotteitaan suoraan kuluttajalle. Hämmäläinen yritys Heikkilän juustola on kehittänyt Maitolaituri nimisen itsepalvelumyymälän, joka on avoinna ympäri vuorokauden. Maitolaituri toimii Helsingissä Hietaniemen torilla, josta asiakas voi hakea verkkokaupasta ostetut tuotteet haluamana aikana. (Heikkilän Juustola.) Teknologian hyödyntäminen osana juustolan toimintaa tekee tuotteiden saatavuuden helpommaksi kuluttajalle.

Kappelin Juustola on aloittanut toimintansa vuonna 2017 ja juustola sijaitsee Mikkelissä Otavan kaupunginosassa. Yrityksen toiminta pohjautuu inspiraatioon pienjuustolan omasta lehmästä Illusiasta. Illusia toimi yrityksen juustonkeittäjän, Petri Sikstuksen lemmikkieläimenä, jonka Sikstus hankki viereiseltä maitotilalta. Tilalta tulevan raakamaidon havaittiin maistuvan erinomaiselta, jolloin Sikstukselle syntyi myös ajatus homejuustojen valmistamisesta. Aktiivisen tuotetestauksen ja tuotekehityksen sekä muilta saatuja positiivisten palautteiden ansiosta syntyi liiketoiminta. Painopisteenä on valmistaa artesaa-nihomejuustoja. Kappelin Juustolan juustojen makuun vaikuttaa tuotannossa käytettävä raakamaito, joka on täysin käsittelemätöntä. Kappelin Juustola on ainut juustola kotimaan markkinoilla, jonka juustot valmistuvat käsittelemättömästä raakamaidosta. Juustola tuottaa ”Ilmeikäs Illusia” sinihomejuustoa sekä ”Lempeä Loreley” valkohomejuustoa. Yrityksen juustot toimivat kunnianosoituksena tuotantoeläimiä kohtaan, sillä yritys pohjaa arvonsa vahvasti tuotantoeläinten hyvinvointiin. Tuotantoeläimistä saatava raakamaito on merkittävin raaka-aine juuston valmistuksessa ja näin ollen merkittävä myös liiketoiminnalle. Yrityksen juustonkeittäjä Petri Sikstus antoi asiantuntijahaastattelun myös yrittäjyydestä juus-

toalalla ja keskeisimmiksi aiheiksi nousivat yritystoiminnan haasteet, sivuvirtojen hyödyntäminen juuston valmistuksessa ja juustoalan tulevaisuuden näkymät. (Sikstus 30.3.2021.)

Sikstus arvioi yritystoiminnan haasteiksi olevan erityisesti pienyrityksillä logistiikan toteuttaminen. Pienempien juustoerien toimittaminen erikseen kasvattaa hiilijalanjälkeä, joten yrityksen on kiinnitettävä huomiota erityisesti pienten erien kuljetusten toimivuuteen. Pien-erät pyritään kuljettamaan mahdollisuuksien mukaan isompien juustoerien kanssa, jotta hiilijalanjälki vähenee. Tämän kehittämisessä yritys on onnistunut. (Sikstus 30.3.2021.)

Sivuvirtojen hyödyntämisellä tarkoitetaan tuotteen valmistuksessa syntyvää ainetta. Juuston valmistuksessa kyseessä on lähes aina hera. Kappelin Juustola on valmistanut aiemmin valmistuksessa syntyvästä herasta pehmeää, italialaistyylistä ricottaa. Yritys ei kuitenkaan käytä tuotteissaan minkäänlaisia lisäaineita, mikä lisää haastetta sivuvirroista hyödynnetyn ricotan säilyvyyteen. Näin ollen tuotteen kaupallinen toimivuus on liian haasteellista. Kappelin Juustola jatkaa kuitenkin aktiivisesti heran potentiaalista hyödyntämistä tuotekehityksellään. (Sikstus 30.3.2021.)

Sikstus näkee tulevaisuuden näkymät juustoalan yritystoiminnassa positiivisena. Hän kokee erityisesti pienjuustoloiden avoimen ja läpinäkyvän toiminnan olevan edellytys tulevaisuudessa. Myös kestävä yritystoiminta ja käytettävien raaka-aineiden eettisyys korostuu entisestään tulevaisuudessa. Tiedostavien kuluttajien rooli korostuu ja heitä tulee kuunnella tarkkaan ja reagoida ja hyödyntää heidän näkemyksiään. Sikstus painottaa myös omien yritystoimien kyseenalaistamista ja jatkuvaa kehitystyötä toiminnan parantamiseksi. (Sikstus 30.3.2021.)

3 Juustot

Avaan luvussa juuston historiaa yleisesti maailmalla ja miten se on kehittynyt Suomessa. Keskityn tarkastelemaan, miten juustoa valmistetaan ja miten ne luokitellaan. Rajaan juuston terveysvaikutukset pois tuotoksesta, sillä keskityn analysoimaan juuston ympäristövaikutuksia ja tulevaisuuden näkymiä, jotka tukevat toiminnallisena tuotoksena syntyvää liiketoimintasuunnitelmaa.

3.1 Juuston historia

Juuston todennettu historia ulottuu Mesopotamiaan ajanjaksolle 5000 eaa, jonka ajalta on löydetty arkkitehtuurisia koristeluita, joissa kuvataan hapatetun kermajuuston valmistusprosessia. Tämä tekee juustosta maailman vanhimpia elintarvikkeita. Antiikin Kreikassa juuston valmistaminen oli myös yleistä ja juustolla oli tärkeä rooli ihmisten ruokavaliossa sekä sotilaiden muonittamisessa. Ihmiset osasivat jo tuolloin hyödyntää renniiniä eli juuston juoksettumisen aiheuttavaa ainetta ja kypsytää juustoa, jolloin syntyi kovaa juustoa. Juustoa pidettiin myös lääkkeenä ja Hippokrates uskoi juuston auttavan tulehdukseen, ja erityisesti vuohenjuuston uskottiin omaavan merkittäviä voimia aikakaudella. Juusto toimi myös uhrilahjana kreikkalaisille jumalille. Arvioidaan, että juuston kypsytysoptimointi eläimen sisäelimiä kuivatettaessa, jolloin myös havaittiin eläimen mahalaukussa olevaa massaa, joka osoittautui kypsyneeksi juustoksi. Tämän jälkeen ihmiset kehittivät eläimen mahalaukusta astian, jota kutsuttiin leiliksi. Leilissä juuston oli mahdollista kypsyä paikasta riippumatta, mikä mahdollisti myös myöhemmin erilaisten juustotyyppien valmistuksen. (Juustopöytä ry.)

Kaarle Suuren toimesta keskiajalla juuston valmistaminen kuului luostarien vastuulle muun maanviljelyn lisäksi. Luostareiden juuston valmistuksella oli merkittävä vaikutus tuotannolle ja valikoimasta tuli monipuolisempi. Papiston kirjoitustaidon avulla valmistukseen tarvittavat reseptit onnistuttiin dokumentoimaan ja säilyttämään seuraaville valmistajille. 1200- ja 1400 lukujen välillä hollantilaisen juuston myynti kehittyi Itämerellä sijaitseviin maihin. Tämän seurauksena myös Pohjoismaissa opittiin valmistamaan juustoa. Myöhemmin 1800-luvulla Ferdinand Cohnin ansiosta juustoa pystyttiin valmistamaan tehokkaammin, koska Cohn keksi, mikä tarkoitus mikrobeilla on juuston kypsyttämisessä. (Juustopöytä ry.)

Suomessa juuston historia alkaa todistetusti 1500-luvulta, jolloin historioitsija Olaus Magnus kuvaili kirjassaan juustonvalmistusta Suomessa ja sen merkitystä suomalaisille. Ajanjaksolle tyypillistä oli valmistaa piimäjuustoa ja munajuustoa. Juustotyypit ja valmistustavat vaihtelivat usein myös paikkakunnan mukaan. Varsinais-Suomessa ja Satakunnassa kuntajuusto eli vuohenmaidosta valmistettu juusto oli yleinen juustotyyppi. Lapissa hyödynnettiin poronmaitoa juuston valmistuksessa. Myös erilaiset kypsytystavat poikkesivat paikkakunnittain ja Etelä-Suomessa, ja Ahvenanmaalla oli yleistä kypsyttää tulen avulla tuorejuustoa. (Suomen Juustonvalmistajan Yhdistys ry.)

Juuston valmistaminen teollistui vuonna 1856, sveitsiläisen juustomestarin Rudolph Klosterin ansiosta. Tuolloin juustoa valmistettiin Klosterin toimesta Sippolan kartanossa, ja sveitsiläistyyppisten juustojen maine alkoi yleistymään kotitalouksissa. Sveitsistä saapui yli 160 osaavaa ja ammattitaitoista juustomestaria Suomeen ja heidän tavoitteensa oli myydä juustoa Pietariin ja Moskovaan. Toiminta oli merkittävää suomalaisen juuston teollistumiselle ja tämän seurauksena syntyi satoja yksityisiä juustoloita. (Suomen Juustonvalmistajan Yhdistys ry.)

1900-luvulla osuusmeijerit aloittivat toimintansa. Osuusmeijeri koostui jäsenistä, jotka tuottivat ja jalostivat maitotuotteita kaupalliseen tarkoitukseen. Suomen ensimmäinen osuusmeijeri sijaitsi Joensuussa, jossa tuotettiin emmentaljuustoa. (Suomen Juustonvalmistajan Yhdistys ry.)

3.2 Juustoluokat

Juustot voidaan kategorioida raaka-aineen, rasvapitoisuuden, kuiva-ainepitoisuuden ja kypsytyksen mukaan. Raaka-aineluokittelussa yleisin Suomessa tuotettu juusto valmistetaan lehmänmaidosta. Vuohenmaidosta valmistetut juustot ovat myös lisänneet suosiota ja yleistyneet jälleen nykypäivänä juustontuottajien keskuudessa. Juustoa tuotetaan myös puhvelinmaidosta. Yleisin puhvelinmaidosta valmistettu juusto on italialainen mozzarella, joka on tuontituote. Lampaanmaidosta valmistettava juusto on hyvin harvinaista Suomessa, mutta ulkomailla lampaanmaitoa käytetään aktiivisesti. (Suomen Juustonvalmistajan Yhdistys ry.) Italialainen tuontituote pecorinojuusto valmistetaan lampaanmaidosta (Juustopöytä ry).

Rasvapitoisuutta tarkastelemalla juustot luokitellaan juuston kuiva-aineen rasvapitoisuuden mukaan. Kuiva-aine on ylimääräisen nesteen poistuttua jäljelle jäävää massaa. Juus-

tot voivat olla runsas-, täys-, puoli- sekä vähärasvaisia. Erityisesti valkohomeiset briejuustot omaavat runsaan rasvapitoisuuden. Juuston kuiva-ainepitoisuutta arvioitaessa juustot voidaan luokitella sen kiinteyden perusteella myös koviin, puolikoviin, puolipehmeisiin ja pehmeisiin. (Suomen Juustonvalmistajan Yhdistys ry.)

Kypsytystavan mukaan juustot jaetaan tuorejuustojen ja kypsytettyjen luokkiin. Kypsytystavan avulla voidaan erotella juustot homejuustoihin, kittipintaisiin ja sisältä kypsytettyihin eli emmental tyylisiin juustoihin. (Suomen Juustonvalmistajat ry.) Homejuustoista yleisimpiä ovat ranskalaiset roquefort-juustot ja kittikypsytetyistä juustoista tunnetuimpia on saksalainen tilsitjuusto (Juustopöytä ry).

Juustotyyppejä voi jaotella joissain tapauksissa myös tavalla, jolla ne on brändätty. Valion tuotevalikoimaan kuuluva Aura -sinihomejuusto on onnistuttu markkinoimaan kuluttajien klassiseksi suosikiksi jo vuodesta 1935 lähtien. Aura -sinihomejuusto on kotimainen versio ranskalaisesta roquefort-sinihomejuustosta ja sitä hyödynnetään herkuttelujuustona, mutta myös raaka-aineena ruoanlaitossa. (Valio.) Harva kuluttajista tietää, mihin sinihomejuustoluokkaan Aura virallisesti kuuluu, mutta onnistuneella brändäyksellä se on kuitenkin saavuttanut ”aurajuustona” vahvan aseman suomalaisten juustovalikoimassa.

Juustoja voidaan luokitella myös niin kutsuttuihin arkijuustoihin ja herkuttelujuustoihin. Arkijuustoiksi miellettyjä juustoja ovat muun muassa edam, emmental, lyhyemmän ajan kypsytetyt goudat eli nuoret goudat ja kermajuustot. Arkijuusto määritelmänä vaihtelee myös eri maiden välillä. Suomalaiset kotitaloudet mieltävät edamjuuston tai sen tyyliset juustotuotteet arkijuustoksi, kun taas norjalaiset suosivat goudaa arkijuustonaan. (Juustoseura.)

Herkutteluun tarkoitettut, tuhdimmat ja pidemmän kypsytysajan omaavat juustot ovat usein merkittävässä asemassa myös ravintoloiden menuissa. Esimerkiksi helsinkiläiset ravintolat Kuurna ja Lonna tarjoavat illallisella aina jälkiruokavaihtoehtona juustolajitelman. Ravintolat suosivat juustoissaan lähituotantoa ja pienyrittäjiä. Näin ollen juustolajitelmat tulevat myös pienjuustoloilta ja valikoima vaihtelee aina sesongin mukaan. Jälkiruokien lisäksi juustoja hyödynnetään ravintoloissa annoksien raaka-aineina. Fondue mielletään myös hyvin tunnetuksi ruokalajiksi ravintoloiden ja kuluttajien keskuudessa maailmanlaajuisesti sekä osalle kuluttajista se voidaan kokea merkittävänä elämyksenä. Fondue on Sveitsissä kehitetty ruokalaji, jonka pääraaka-aineena on tarkkojen kriteerien mukaan sulatettu juusto. Tyypillinen fonduejuusto on paikallinen Guyère-juusto, mutta useat valmistavat fonduen muutamasta juustotyyppistä. Ruokalajia syödään dippaamalla leipäpaloja sulaneeseen juustomassaan. (Remes 17.3.2020.) Ravintoloiden lisäksi juustoon liittyviä trendejä on havaittavissa yhä enemmän myös kuluttajien keskuudessa. Kuluttajat ovat entistä

enemmän kiinnostuneita kokeilemaan ja vertailemaan juustojen makuja eri kypsyyssasteissa. Juustomaistelu on yleistynyt huomattavasti tänä päivänä ja sitä voi verrata viinin maistelun suosioon. (Valio.)

3.3 Valmistaminen

Suurin osa kotimaisesta juustosta valmistetaan lehmänmaidosta, mutta myös vuohenmaito raaka-aineena on yleistynyt valmistuksessa. Yhden kilon juuston valmistamiseen kuluu keskimäärin 10 litraa maitoa. (Maito ja terveys.)

Kypsyttävien juustojen valmistaminen alkaa maidon esikäsitteilyllä, jossa rasvaprosentti vakioidaan haluttuun prosenttiin ja maito pastöroidaan. Tämän jälkeen maito lämmitetään sellaiseen lämpötilaan, jossa neste juoksettuu. Samalla nesteeseen lisätään hapatetta. Juoksettunut neste leikataan, hämmennetään ja lämmitetään uudelleen. Toimenpiteen seurauksena syntyy heraa, joka erotellaan pois. Massasta puristetaan juustorakeet kertaalleen, jonka jälkeen rakeet laitetaan muottiin ja puristetaan uudelleen. Riippuen juustotyypistä, juusto suolataan ja pakataan tai siirretään kypsytykseen. Kypsytyksen jälkeen juuston laatu arvioidaan ja hyväksytyt vaatimustasot täytyessä se jäähdytetään ja pakataan myymistä varten. (Suomen Juustonvalmistajan Yhdistys Ry.)

Juuston kypsytyksessä riippuu juustotyypistä ja halutusta rakenteesta. Italialaiselle parmesaanille perinteinen kypsytysaika on 10–24 kuukautta, jolloin juustoon kehittyy terävä ja kitkerä maku. Kreikkalaista fetajuustoa kypsytetään suolaliemessä 3–6 kuukautta, mikä luo juustolle omintakeisen suolaisen ja pistävän maun. Mietojen cheddarien kaltaisten juustojen kypsytysaika on vain 2–3 kuukautta, jotta juuston rakenne ja maku säilyy pehmeänä. (The Cheesemaker.)

3.4 Ympäristövaikutukset

Juuston valmistuksessa käytettävät raaka-aineet vaikuttavat myös sen ympäristövaikutuksiin. Lehmänmaidosta valmistetulla juustolla on merkittävä vaikutus ilmastopäästöihin ja kuormitukseen. Tämä johtuu naudun laiduntamisesta syntyvästä metaanista, joka on ympäristölle haitallista kaasua sekä juuston valmistuksessa syntyvistä päästöistä. Nämä päästöt nopeuttavat ilmastonmuutosta ja rehevöittävät vesistöjä. (WWF)

Pehmeiden juustojen tuottaminen on ympäristöystävällisempää ja niillä on pienempi hiilijalanjälki. Erityisesti kovien juustojen valmistamiseen kuluu huomattavasti enemmän maitoa

ja kypsytyks on pidempää verrattuna pehmeiden juustojen valmistamiseen. (Värtö 21.2.2020.)

Juustotoimijat hyödyntävät kuitenkin juuston valmistuksessa syntyviä sivutuotteita, kuten heraa muihin maitotaloustuotteisiin. Juuston valmistajat ruokkivat muita tilan tuotantoeläimiä heralla, mikä vähentää juuston valmistuksesta syntyviä haitallisia ympäristövaikutuksia. Isoin vaikutus juuston hiilijalanjälkeen syntyy raakamaidon käytöstä sekä juustonvalmistuksessa käytettävän laitteiston sähkönkulutuksesta. Eläinten ruokinta ja laiduntaminen synnyttävät kuitenkin merkittävän määrän päästöistä. Näin ollen juuston valmistuksessa tulisi huomioida hyödynnettävän maidon eettisyys ja miten maidontuottajat toimivat maataloillaan negatiivisten ympäristövaikutusten vähentämiseksi. (Canellada, Laca, Laca, Díaz, 2018.) Sivuvirtojen hyödyntäminen parantaa kiertotalouden toteutumista, joka vähentää myös prosessissa syntyvää hävikkiä ja jätettä. Elintarviketeollisuudessa korostuu yhteistyön tärkeys myös muiden toimialojen kanssa, mikä luo uutta potentiaalia sivuvirtojen käyttämiseen. (Vainikainen 8.11.2016.)

3.5 Juuston tulevaisuus

Juuston tulevaisuuden näkymiä tarkasteltaessa tuotantoeläinten hyvinvointi osittain lisääntyy, mikä näkyy myös juuston valmistuksessa. Tulevaisuudessa tuotteen laatu ja eläinten hyvinvointi vaikuttaa entistä enemmän kuluttajan ostopäätökseen (Luonnonvarakeskus). Tuotantoeläinten hyvinvoinnin takaamiseksi on laadittu sertifikaatteja, joista yksi on kansainvälinen WQ eli Welfare Quality. Sertifikaatin tavoitteena on arvioida tuotantoeläinten olosuhteita ja niiden perusteella eläinten hyvinvointia. Sertifikaatin myöntämiseksi auditoinnissa tarkastellaan ruokintaa, eläinten käyttäytymistä, terveydentilaa ja ympäristöä, jossa eläimet kasvavat. WQ:n kaltaiset todistukset eivät välttämättä jokaisessa tapauksessa ole täysin luotettavia, sillä auditointia suoritettaessa tilalle ilmoitetaan etukäteen auditoinnin ajankohdasta, jolloin eläinten hyvinvointiin ja ympäristöön voidaan mahdollisesti vaikuttaa normaalia toimintaa paremmin sekä kiinnittää tarkemmin huomiota mahdollisiin eläinten hoitoon liittyviin epäkohtiin vain väliaikaisesti. Tämän lisäksi hyvinvointia todentavia sertifikaatteja voidaan käyttää yritystoiminnassa tietynlaisen mielikuvan luomiseen, jolla pyritään vaikuttamaan kuluttajan ostopäätökseen markkinoinnissa. Tämän seurauksena kuluttajan valvetuneisuus ja kriittisyys korostuu entisestään, kun halutaan tukea eläinten hyvinvoinnin edistämistä ja vastuullista yritystoimintaa. (Animalia.) Suomessa Welfare Quality-sertifikaatti on myönnetty Juustoportille sekä Maitomaalle.

Monet nykypäivän juustolat harjoittavat jo toimintaansa arvostuksesta tuotantoeläimiä ja luonnon monimuotoisuutta kohtaan. Kappelin Juustolan toiminta pohjautuu vahvasti arvostukseen tilan kotilehmiä kohtaan, joiden avulla juustoa valmistetaan (Kappelin Juustola). Suomen alkuperäisvuohistaan tunnettu Saloniemen Juustola painottaa toiminnallaan alkuperäiskarjan, kuten vuohien ja lehmien elinvoimaisuuden ylläpitämistä. Yritys kasvat-
taa monivuotisesti karjaa ja hyödyntää eläinten maidontuotantoa juustoihin monipuolisesti. (Saloniemen Juustola.) Tulevaisuudessa kuluttajien kiinnostus tuotteen ympäristövaiku-
tuksiin ja eettisyyteen kasvaa, jolloin suositaan yhä enemmän ympäristön hyväksi toimivia yrityksiä. Kuluttaja on valmis maksamaan enemmän yritysten tuotteista ja palveluista, jonka valmistuksella tai tuotannolla on myönteisiä vaikutuksia yhteiskunnalle tai ympäris-
tölle. Z-sukupolvi on potentiaalinen ja nouseva kuluttajaryhmä kestävästi toimiville yrityksille ja organisaatioille. (Hiltunen 2017, luku 2.)

Läpinäkyvyys tuotantoketjussa koko prosessin ajan korostuu. Juuston valmistuksessa tuo-
tantoeläinten hyvinvointi kiinnostaa kuluttajia, mikä lisää tuottajien vastuuta osoittaa toi-
mintojen läpinäkyvyys käytännössä. Myös hiilijalanjäljen seuraaminen kuluttajien keskuu-
dessa lisääntyy ja kuluttajat haluavat matalapäästöisiä tuotteita markkinoille. Hiilijalanjäl-
jen laskemisen ja todentamisen merkitys kasvaa elintarvikeketjussa, mikä vaikuttaa myös
juustoalan yrittäjien toimintaan. (Kuuskulman tapaustoimisto 2019.)

Juustotyttöjen kaltaiset yritykset juustoloina tulevat lisääntymään kasviperäisten tuotteiden
kysynnän lisääntyessä. Muutos kasvipohjaisten tuotteiden merkittävään suosioon on py-
syvää. Uusien kasvis- ja vegaaniruokavalioon soveltuvien tuotteiden tarjonta laajenee en-
tisestään muuttuvien kulutustottumuksien avulla. Suomalaiset kuluttajat ovat kiinnostu-
neita kasviperäisten tuotteiden testaamisesta, jos tuote on helposti saatavilla ja laatukri-
teerit täyttävä. (Makery Oy 2018.)

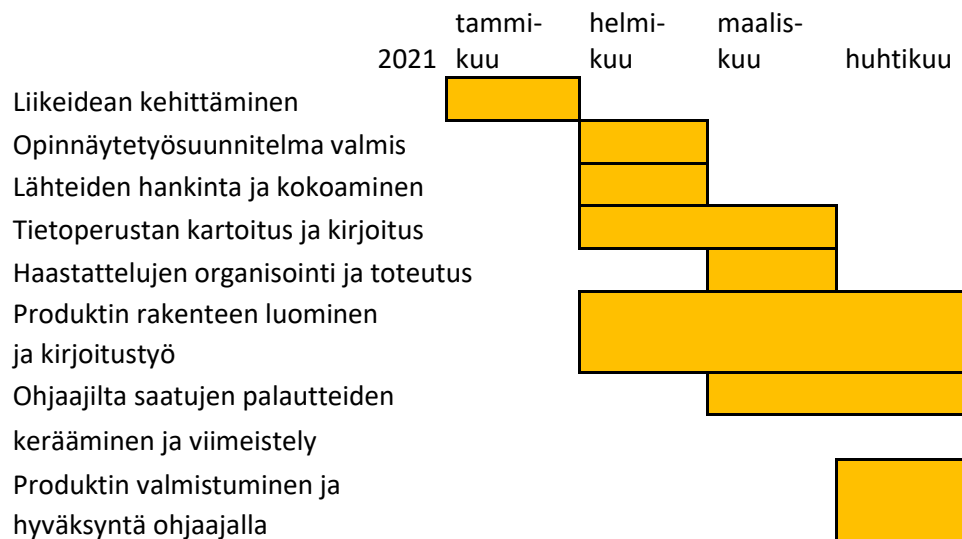
4 Liiketoimintasuunnitelman toteutus

Käsittelen luvussa työn suunniteltua prosessia vaiheittain. Prosessi alkaa produktisuunnitelman ja aikataulun läpikäymisestä ja etenee kuvaamaan työn tavoitteita ja tarvetta, jonka jälkeen analysoin opinnäytetyön prosessia. Luvun painopisteenä on peilata produktin tavoitteiden onnistumista toteutuksessa sekä arvioida, millä toimilla tavoitteisiin päästiin.

4.1 Produktisuunnitelma ja aikataulu

Produkti käynnistyy liikeidean syntymisestä ja jalostamisesta eteenpäin. Aiheen hyväksymisen jälkeen prosessi etenee tietoperustan kokoamisella ja lähteiden etsimisellä. Produktin onnistumisen kannalta on tärkeää osata löytää lähteitä, jotka hyödyttävät ja tukevat opinnäytetyön ohella syntyvää liiketoimintasuunnitelmaa. Keskeistä on löytää juuston valmistusta, ympäristövaikutuksia ja tulevaisuutta koskevia lähteitä, jotka lisäävät ymmärrystä juustoalan liiketoiminnan harjoittamista varten. Lisäksi elintarviketeollisuuden analysoiminen toimialana ja elintarvikeyritysten tarkastelu lisäävät tietoutta toimintaympäristöstä ja markkinoista.

Taulukko 1. Aikataulu opinnäytetyölle.



4.2 Tavoitteet ja tarve

Produktin tavoitteena on tuottaa liiketoimintasuunnitelma, joka toimii selkeänä mallina tulevalle yritystoiminnalle juustobistroa varten sekä selvittää, onko yritystoiminta kannattavaa. Tämän lisäksi alatavoitteena on tarkastella ja ymmärtää, mitä toimia liiketoiminnan aloittamista varten tulee tehdä ja millä tekijöillä kannattavuuden tavoitteisiin päästään. Viinibaareja, joiden toiminta perustuu ruoka-annosten tarjoiluun ja viinin yhdistämiseen, on merkittävästi Helsingin seudun alueella, mutta bistrotyylinen juustoliike, jossa on mahdollista juoda myös viiniä, puuttuu tarjonnasta.

Tietoperustan tavoitteena oli hankkia tietoa elintarvikealasta ja juustoalan toimijoista sekä ymmärtää juuston valmistuksen prosessi ja millaisia ympäristövaikutuksia valmistuksesta syntyy. Liiketoimintasuunnitelman tueksi oli myös tärkeää tarkastella juustoalan tulevaisuutta tutkimusten ja vallitsevien megatrendien avulla. Produktiin on tavoitteena saada myös asiantuntijahaastattelu juustoalan toimijalta, joka arvioi näkemyksiään yritystoiminnasta. Tietoperusta rakentuu ensin laajalla lähteiden etsimisellä, joiden tarkoituksena on edesauttaa opinnäytetyön sisällön ja rakenteen muodostumista. Tämän lisäksi tavoitteena on tutkia alan yrittäjyyttä ja yrityksen perustamista, mikä edesauttaa liiketoimintasuunnitelman laatimista.

4.3 Prosessikuvaus

Aloittaessani liiketoimintasuunnitelman laatimisen, tarkastelin liiketoimintasuunnitelman taustaksi, millaisia liiketoimintasuunnitelman malleja on olemassa, saadakseni mahdollisimman selkeän käsityksen sen sisällöstä. Useat yritykset ja yhdistykset, kuten Uusyrittäjäkeskus sekä Suomen Yrittäjät tarjoavat yritystä perustaville infoa, materiaalia ja valmiita malleja liiketoimintasuunnitelman laatimista varten. Edellä mainittujen mallien pohjalta kartoitin tarpeen omassa liiketoimintasuunnitelmassa käsiteltävistä aiheista. Liiketoimintasuunnitelmaani sopi tarkastella erityisesti markkinoita sekä kohderyhmiä ja kilpailijoita. Havaitsin Ahosen, Koskisen ja Romeron mallin hyvin kattavaksi ja selkeäksi, joten päätin lopulta hyödyntää tätä mallia mukailien. Tässä mallissa painotettiin erityisesti toimialan ja markkinatilanteen sekä kohderyhmän analysointia.

Liiketoimintasuunnitelman sisältö koostui lähtökohtatilanteesta, jossa arvioin lähtökohtia ja valmiuksia yrittäjyyteen, taustoja ja motiiveja perustettavalle yritykselle sekä omia voimavaroja yritystoiminnassa. Lähtökohtatilanteen jälkeen käsittelin toimialaa laaja-alaisesti, jossa kartoitin markkinoiden rakennetta, volyymia, kuluttajien ostokäyttäytymistä ja yritystoimintaan kohdistuvia säännöksiä. Markkinoiden rakennetta ja volyymia tutkin muun muassa Tilastokeskuksen ja MaRa Ryn raporttien ja faktatietojen perusteella ja säännöksiä

tarkastelin Aluehallintoviraston sekä Ruokatiedon ohjeistusten perusteella. Ostokäyttäytymisen taustaksi tarkastelin aiheeseen liittyviä tutkimuksia. Seuraavaksi kuvasin perustettavan yrityksen toiminta-ajatusta, liikeideaa sekä yrityksen visiota, strategiaa ja arvoja. Visio, strategia ja arvot luotiin selkeyttämään toiminnan kuvausta sekä antamaan selkeää informaatiota harjoitettavasta liiketoiminnasta.

Avasin liiketoimintasuunnitelmassa yrityksen tuotevalikoimaa sekä laadin kullekin tuotteelle ja tuotepaketille hinnat tavoitellun myyntikatteen perusteella. Hinnoittelu tuotti aluksi haasteita paikkaansa pitävien hintojen puolesta. Hyödynsin aktiivisesti ravintola-alan verkostojani, jotta pystyisin laskemaan hinnat suoraan tuottajalta ostettujen hintojen perusteella. Otin yhteyttä useisiin juustoloihin, mutta tarvittavien tietojen saaminen riittävän ajoissa tuotti haasteita. Hyödynsin kuitenkin varmuuden vuoksi hintojen tarkastelussa tukkuhintoja, jotka ovat hieman kalliimpia verrattuna suoraan juuston valmistajalta ostettuna. Näin ollen hinnastossa oli aluksi todellisuuteen verrattuna hieman korkeammat hinnat asiakkaille. Hinnoitteluprosessissa myyntikatteen ja laskukaava olivat koko prosessin ajan totuuden mukaiset. Lopulta sain eräältä juustolalta viime hetkellä juustojen hinnaston, jonka avulla suunnittelin ja laskin yritykselle realistisen esimerkkihinnaston uudelleen. Hinnoittelussa tärkeintä oli kartoittaa ja ymmärtää oikeat arvonlisäverot eri tuotteille sekä myyntikatteen muodostumisen jokaiselle tuotteelle. Myös psykologisen hinnoittelun sekä alueella toimivien kilpailijoiden hinnoittelun ymmärtäminen ja hyödyntäminen oli tärkeää huomioida hinnoitteluprosessissa.

Hyödynsin liiketoimintasuunnitelmassa kehittämismenetelmän työkaluna palvelumuotoilua luomalla yritykselle palvelupolun ja kohderyhmäanalyysia varten ostajapersoonat. Kohderyhmä- ja kilpailutilanneanalyysia varten tutkin Helsingin alueen ja tarkennettuna Haagan alueen asukaslukuja ja haluttua kohderyhmää sekä ravintoloita, hypermarketteja ja juustoliikkeitä. Laadin edellä mainitut ostajapersoonat, jotka rakentuivat segmentteihin perustuen maantieteelliseen, ikä- ja arvojakaumaan. Ostajapersoonien avulla pohdittiin halutun asiakkaan elämäntapaa, ikää, asuinalueita, ammattia, harrastuksia, odotuksia sekä haasteita ostotilanteessa. Kilpailuanalyysin laadin yrityksistä, joiden koen tarjoavan samankaltaista palvelua ja tuotteita. Kilpailuanalyysin tueksi tutkin laaja-alaisesti Helsingin seudun kotimaista juustoa myyviä liikkeitä sekä niiden vahvuuksia ja heikkouksia. Tutkinta tapahtui myös fyysisenä vierailuna liikkeissä, jossa analysoin kilpailevien yritysten tuotevalikoimaa, hinnoittelua ja palvelua. Avausmarkkinoinnin materiaalia varten hyödynsin graafiseen suunnitteluun tarkoitettua sivustoa Canvaa, jonka avulla loin yritykselle logon sekä esimerkin yrityksen verkkosivujen visuaalisesta ulkonäöstä ja suunnitellusta kieliasusta.

Liiketoimintasuunnitelmassa tehtiin joitain rajoituksia riippuen kunkin aiheen analysoinnin laajuuden tarpeesta. Rajasin markkinoinnin tarkastelun tuotoksessa jo edellä kuvailtuun avausmarkkinointiin, koska avausmarkkinoinnin suunnittelu ja kartoitus on tärkeää liiketoiminnan aloittamista varten, mutta markkinoinnin laajempaa tarkastelua en koe tarpeelliseksi alustavaa liiketoimintasuunnitelmaa varten. Muut rajoitukset liiketoimintasuunnitelmassa liittyivät taloussuunnitelmiin sekä henkilöstö- ja miehityssuunnitelmiin. Liiketoimintasuunnitelma tehtiin lisäämään ymmärrystä huomioitavista tekijöistä liittyen toiminnan aloittamiseen ja harjoittamiseen. Koska yrityksen perustamista ei ole aikataulutettu, liiketoimintasuunnitelmaan tehdyt talouslaskelmat ovat pelkästään arvioita tulevasta toiminnasta, joten esimerkiksi vahvistettua toimipaikkaa, eikä työvoimaa ole vielä tiedossa.

Liiketoimintasuunnitelman talouslaskelmat laadittiin reaaliaikaisilla tiedoilla, jotka saatiin Helsingin seudulla toimivilta yrittäjiltä sekä Danske Bankilta. Osa talouslaskelmissa käytetyistä luvuista perustuvat arvioihin tulevan liiketoiminnan volyymin ja mahdollisen liiketilän koosta. Suunnitellulle liiketoiminnalle laadittiin rahoitus-, kannattavuus- ja myyntilaskelma sekä arvio myyntikatetarpeesta ja kasvuprosentti kolmelle vuodelle. Tuloslaskelma tehtiin myös kolmelle vuodelle.

Talouslaskelmien jälkeen arvioin yritystoimintaan kohdistuvia merkittävimpiä liikeriskejä sekä vahinkoriskejä ja miten niitä voidaan minimoida tai kokonaan ehkäistä. Riskien tarkastelu edesauttoi SWOT-analyysin laatimista, jossa kuvasin yrityksen vahvuuksia, mahdollisuuksia, riskejä ja uhkia. Liiketoimintasuunnitelman loppuun tein exit-suunnitelman, jossa kuvattiin konkreettiset toiminnot tilannetta varten, jossa yritys ajautuu mahdolliseen konkurssiin tai yritys myydään toiselle yrittäjälle tai yritykselle. Lopuksi arvioin liiketoimintasuunnitelman lopputulemaa ja mitä havaintoja syntyi prosessin valmistuttua.

5 Pohdinta

Opinnäytetyö kehitti taitojani erityisesti tiedonkeruussa. Opin ymmärtämään produktin ansiosta paremmin lähdekirjittisyyttä sekä miten laajaa tuotosta työstetään eteenpäin. Koin haasteita erityisesti syvyyden löytämisessä tekstiin. Minulle oli vaikeaa etsiä laaja-alaisesti erilaisia näkökulmia tietoperustaa varten, jotka myös hyödyttäisivät merkittävästi liiketoimintasuunnitelmaani. Syvyyden lisäksi havaitsin oman ajankäyttöni hieman haasteelliseksi. Mielestäni panostin aikataulun laatimiseen hyvin, mutta aikataulussa pysyminen tuotti välillä haasteita, sillä tiettyjen osa-alueiden kirjoittaminen vaati enemmän aikaa suunniteltuun verrattuna. Eniten aikaa vei tietynlaisten tutkimusten, kuten juustojen trendikehitysten etsiminen. Etsin eri näkökulmia juustoihin ja juustoloiden toimintaan keskittyen siihen, miten ne edesauttavat omaa liikeideaani ja toiminnan harjoittamista tulevaisuudessa. Havaitsin tiedonkeruussa kiinnostukseni kohdistuvan erityisesti tulevaisuuden näkyisiin, trendikehitykseen sekä kestävään yritystoimintaan.

Tietoperusta rakentui etsimällä yritystoimintaa edesauttavaa tietoa elintarviketeollisuudesta ja alan yrittäjyydestä. Tarkastelin isojen yritysten liikevaihtoa, henkilöstön kokoa ja toimintakenttää sekä vertasin havaittuja tietoja saman alan pienyrityksiin. Analysoin tarkemmin erillisenä lukuna juustoloiden yritystoimintaa ja tarkastelin juustoalan toimijoita laajalti perustuen niiden erilaisiin toimintatapoihin ja yrityskokoon. Otin selvää myös pienjuustoloiden määrästä kotimaan markkinoilla, ja kuinka suuren määrän ala työllistää ihmisiä. Tietoperustaan etsittyjen tietojen perusteella sain kerrytettyä tietämystäni lisää pienjuustoloiden toiminnasta ja tuotteista. Tämä edisti liiketoimintasuunnitelmassa erityisesti yhteistyökumppaneiden valintaa ja tarkastelua.

Tavoitteenani oli haastatella tietoperustaan Saloniemen Juustolan juustonvalmistajaa, koska yrityksen tuotteet ovat entuudestaan tuttuja ja yhteistyö liiketoiminnan näkökulmasta yrityksen kanssa kiinnosti. Haastattelu kuitenkin peruuntui ja otin yhteyttä Heikkilän Juustolaan ja Kappelin Juustolaan. Näistä yrityksistä Kappelin Juustola osallistui haastatteluun ja yrityksen juustonkeittäjä, Petri Sikstus toimi asiantuntijana kertoen pienyrittäjyyteen kohdistuvista haasteista, kiertotalouden hyödyntämisestä ja toimialan tulevaisuuden näkymistä. Haastattelulla oli merkittävä vaikutus tiedonkeruuseen, joka lisäsi tietämystä pienjuustoloiden toiminnoista ja haasteista liiketoimintasuunnitelmaa varten. Opinnäytetyön rakenne luotiin tukemaan liiketoimintasuunnitelmaa mahdollisimman hyvin ja monipuolisesti. Ohjauskeskusteluista saadut palautteet lisäsivät ymmärrystä opinnäytetyön rakenteen ja sisällön hahmottamisesta ja muodostamisesta, mikä vei produktia eteenpäin

aktiivisesti. Opinnäytetyön laajin osuus oli tiedonkeruu. Lähteiden etsimiseen meni merkittävä määrä aikaa produktin kokonaisajasta. Erityisesti juustoihin liittyvien trendien etsiminen oli haastavaa ja vei merkittävästi aikaa suunnitellusta kokonaisaikataulusta. Kansainväliset ja kotimaiset tutkimukset käsittelivät usein spesifioidusti tietyn maan juuston kulu- tusta tai juustotyyppin valmistusprosessia, mikä ei hyödyttänyt suunniteltua tietoperustaani. Elintarviketeollisuudesta löytyi kuitenkin monipuolisesti tietoa erityisesti tulevaisuuden ja megatrendien näkökulmasta. Juuston valmistusvaiheiden tarkastelu tietoperustassa lisäsi ymmärrystä toimialaa kohtaan ja katsaus elintarviketeollisuuden eri yrityksiin, niiden ko- koon ja liikevaihtoon lisäsi ymmärrystä vallitsevasta markkinatilanteesta.

On ollut ansiokasta päästä tutkimaan elintarviketeollisuutta koko produktin aikana sekä kehittää ymmärrystä koko prosessista ja sen toimintaketjuista. Aiheeseen perehtyminen lisäsi omaa kiinnostusta entisestään kerätä tietoa yrityksistä sekä siitä, miten yritykset pyr- kivät kehittämään toimintaansa jatkuvasti eteenpäin. Tiedonkeruun avulla hahmotin myös paremmin, millaisten juustoloiden kanssa haluan tulevaisuudessa tehdä yhteistyötä yritys- toiminnallani.

Liiketoimintasuunnitelmassa laaditut laskelmat arvioiduista kustannuksista ja yrityksen hinnastosta veivät huomattavan paljon aikaa. Opin produktin avulla ymmärtämään parem- min, miten esimerkiksi kannattavuuslaskelmat ja tulossuunnitelma rakennetaan ja koen tämän opin erittäin tärkeäksi ja hyödylliseksi tulevaisuutta varten. Ymmärsin myös produk- tin keskivaiheilla opinnäytetyön sekä toiminnallisena tuotoksena syntyneen liiketoiminta- suunnitelman olevan erittäin laaja kokonaisuus yksilötehtävänä toteutettuna. Olen aiem- min tottunut laatimaan liiketoimintasuunnitelmia ryhmässä, jolloin päätöksiä ja ideoita ke- hitetään kollektiivisesti eteenpäin. Yksilösuorittaminen loi omat haasteensa edellä maini- tussa aikataulutamisessa sekä kehitysideoissa. Olen kuitenkin tyytyväinen omaan työpa- nokseeni, jonka avulla laadin selkeän ja kattavan liiketoimintasuunnitelman yritykselle. Seuraavaksi produktin valmistuttua liiketoiminnan suunnittelu etenee tutkimalla lisää Haa- gan alueen tulevaisuuden näkymiä, rahoituspuolta ja mahdollisia liiketiloja liiketoiminnan aloittamista varten.

6 Lähteet

Apetit. Yritys. Luettavissa: <https://apetit.fi/yritys/>. Luettu: 12.3.2021.

Arctic Milk. Yritys. Luettavissa: <https://www.arcticmilk.fi/yritys.html>. Luettu: 12.3.2021.

Atria. Atria tuottaa kestäväää arvoa. Luettavissa: <https://www.atria.fi/konserni/yritys/>. Luettu: 9.3.2021.

Canellada, F., Laca, A., Laca, A., Díaz, M. 2018. Environmental impact of cheese production: A case study of a small-scale factory in southern Europe and global overview of carbon footprint. Department of Chemical and Environmental Engineering, University of Oviedo. s.176.

Eläinten hyvinvointikeskus. Laidunnus perinnebiotoopilla edistää luonnon monimuotoisuutta. Luettavissa: <https://www.elaintieto.fi/blogi/laidunnus-perinnebiotoopilla-edistaa-luonnon-monimuotoisuutta/>. Luettu: 16.5.2021.

Fazer. Fazer Makeiset Oy: Tiedostava herkuttelu antaa iloa. Luettavissa: <https://www.fazergroup.com/fi/tietoa-fazerista/liiketoimintamme/fazer-makeiset/>. Luettu: 15.3.2021.

Fazer. Kaakao kasvaa päiväntasaajalla. Luettavissa: <https://www.fazergroup.com/fi/vastuullisuus/forbettercocoa/kaakaon-matka/>. Luettu: 7.4.2021.

Finnwatch. 18.12.2019. Reilumpaa suklaata jouluksi – Tony’s Chocolonely erottuu edukseen. Luettavissa: <https://finnwatch.org/fi/tutkimukset/682-reilumpaa-suklaata-jouluksi-tony-s-chocolonely-erottuu-edukseen>. Luettu: 14.5.2021.

Hakaniemen kauppahalli. Kauppiaat. Reinin Liha. Luettavissa: <https://hakaniemenkauppahalli.fi/liike/reinin-liha/>. Luettu: 11.3.2021.

Heikkilän Juustola. Maitolaituri. Luettavissa: <https://shop.juustola.fi/maitolaituri/>. Luettu: 14.3.2021.

Hiltunen, E. 2017. Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa: trendit ja ilmiöt. Docendo. Jyväskylä. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/978-952-291-316-6>. Luettu: 23.3.2021.

High Metal Oy. 2020. Elinvoimainen elintarviketeollisuus. Vantaa. Luettavissa: <https://high-metal.fi/lataa-opas-elintarviketeollisuus/>. Luettu: 8.4.2021.

Härtelö. Kasvipohjainen jäätelöinnovaatio. Luettavissa: <https://www.hartelo.fi/fi/>. Luettu: 12.3.2021.

Juustopöytä ry. Juuston historia. Luettavissa: <https://www.juustopoyta.fi/juustotietoa/juuston-historia/>. Luettu: 14.3.2021.

Juustopöytä ry. Pecorino. Luettavissa: <https://www.juustopoyta.fi/juustotietoa/pecorino/>. Luettu: 15.3.2021.

Juustoseura. Mistä juustojen nimet tulevat. Luettavissa: <https://www.juustoseura.fi/yhdistys/mista-juustojen-nimet-tulevat/>. Luettu: 8.4.2021.

Kappelin juustola. Tuotteemme. Luettavissa: <https://kappelinjuustola.fi/tuotteemme/>. Luettu: 15.3.2021.

Kestäväkehitys. Mitä on kestävä kehitys?. Luettavissa: <https://kestavakehitys.fi/kestava-kehitys/>. Luettu: 11.2.2021.

Kuudes. 2019. Tiedostava kuluttaja. Luettavissa: https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/evermade-kuudes-kerros/wp-content/uploads/2019/10/08141727/Kuudes_Tiedostava_Kuluttaja_2.pdf. Luettu: 19.2.2021.

Kuuskulman tapaustoimisto 2019. Ruoan tulevaisuus 2025. Appetit. Luettavissa: https://apetit.fi/app/uploads/2019_Apetit_Ruoan-tulevaisuus-2025_tiivistelma_web.pdf. Luettu: 12.3.2021.

K-ryhmä. 25.11.2020. Ruokailmiöt 2021. Luettavissa: https://www.kesko.fi/globalassets/pdf-tiedostot/ruokailmiot_2021-yhteenveto-_final.pdf. Luettu: 18.2.2021.

Luonnonvarakeskus. Hyvinvoivat eläimet ovat lihantuotannon edellytys. Luettavissa: <https://www.luke.fi/hyvinvoivat-elaimet-ovat-lihantuotannon-edellytys/>. Luettu: 14.3.2021.

Luonnonvarakeskus. Tilastotietokanta. Elintarvikkeiden kulutus. Luettavissa: https://statdb.luke.fi/PXWeb/pxweb/fi/LUKE/LUKE__02%20Maatalous__08%20Muut__02%20Ravintotase/01_Elintarvikkeiden_kulutus.px/table/table-ViewLayout1/. Luettu: 18.2.2021.

Maito ja terveys. Maito hapatetaan herkuksi – näin syntyvät juustot. Luettavissa: <https://www.maitojaterveys.fi/maitotietoa/tietoa-maitovalmisteista/nain-syntyvat-juustot.html>. Luettu: 15.3.2021.

Makery Oy 2018. Markkinapotentiaalikartoitus. Luettavissa: https://www.luke.fi/scenoprot/wp-content/uploads/sites/5/2018/08/Scenoprot_Makery_Markkinapotentiaalikartoitus_final.pdf. Luettu: 15.3.2021.

Nissim, D. 9.10.2020. Sertifioitua hyvinvointia. Animalia. Luettavissa: <https://animaliamedia.fi/sertifioitua-hyvinvointia/>. Luettu 16.5.2021.

Poikain Parhaat. Poikain tarina. Luettavissa: <https://poikainparhaat.fi/yritys/>. Luettu: 15.3.2021.

Remes, M. 17.3.2020. Fondue on kuuma juttu. Aromi. Luettavissa: <https://aromilehti.fi/artikkelit/fondue-on-kuuma-juttu/>. Luettu: 9.4.2021.

Ruokatieto 2020. Elintarviketeollisuus Suomessa. Luettavissa: <https://www.ruokatieto.fi/ruokakasvatus/ruokaketju-ruuan-matka-pelloilta-poytaan/elintarviketeollisuus/elintarviketeollisuus-suomessa>. Luettu: 8.3.2021.

Ruokavirasto. Jäljitettävyyys. Luettavissa: <https://www.ruokavirasto.fi/yritykset/elintarvikeala/elintarvikealan-yhteiset-vaatimukset/omavalvonta/jaljitettavyys/>. Luettu: 16.5.2021.

Römer-Paakkanen, T. 25.9.2020. Ruokatrendit vetävät suomalaista ruokaa maailmalle. eSignals Pro. Luettavissa: <https://esignals.fi/pro/2020/09/25/ruokatrendit-vetavat-suomalaista-ruokaa-maailmalle/#a2b3f583>. Luettu: 8.3.2021.

Saloniemen Juustola. Pala alkuperäistä Suomea. Luettavissa: <https://www.saloniemenjuustola.fi/>. Luettu: 15.3.2021.

Sikstus, P. 30.3.2021. Juustonkeittäjä. Kappelin Juustola. Haastattelu. Helsinki.

Suomen Asiakastieto Oy. Arctic Milk Oy. Taloustiedot. Luettavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/arctic-milk-oy/23326425/taloustiedot>. Luettu: 12.3.2021.

Suomen Asiakastieto Oy. Atria Suomi Oy. Taloustiedot. Luettavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/atria-suomi-oy/18003955/taloustiedot>. Luettu: 12.3.2021.

Suomen Asiakastieto Oy. Fazer Makeiset Oy. Taloustiedot, Luettavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/fazer-makeiset-oy/07287868/taloustiedot>. Luettu: 12.3.2021.

Suomen Asiakastieto Oy. Poikain Parhaat Oy Ltd. Taloustiedot. Luettavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/poikain-parhaat-oy-ltd/27911533/taloustiedot>. Luettu: 12.3.2021.

Suomen Asiakastieto Oy. Reinin Liha Oy. Taloustiedot. Luettavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/reinin-liha-oy/08508159/taloustiedot>. Luettu: 12.3.2021.

Suomen Asiakastieto Oy. Valio Oy. Taloustiedot. Luettavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/valio-oy/01162976/taloustiedot>. Luettu: 12.3.2021.

Suomen Juustonvalmistajan Yhdistys ry. Juustojen luokittelut. Luettavissa: <http://www.juustonvalmistajat.fi/juustojen-luokittelut/>. Luettu: 15.3.2021.

Suomen Juustonvalmistajan Yhdistys ry. Juustonvalmistus. Luettavissa: <http://www.juustonvalmistajat.fi/juustonvalmistus/>. Luettu: 15.3.2021.

Suomen Juustonvalmistajan Yhdistys ry. Suomen juustonvalmistuksen historiaa. Luettavissa: <http://www.juustonvalmistajat.fi/suomen-juustonvalmistuksen-historiaa/>. Luettu: 14.3.2021.

Säilä, M. 24.5.2019. Oletko vegaani ja pidät valkohomejuustosta? Helsingin Metsälässä syntyy hienostunut ja suosittu pähkinäinen herkku. Yhteishyvä. Luettavissa: <https://yhteishyva.fi/ruoka-ja-reseptit/oletko-vegaani-ja-pidat-valkohomejuustosta-helsing/78B98inkOM-kaEhqMP1W57H>. Luettu: 15.3.2021.

Teknologian tutkimuskeskus VTT Oy 2017. Elintarviketalous 4.0. VTT:n visio älykkään, kuluttajakeskeisen ruokatuotannon aikakauteen. Luettavissa: <https://www.vttresearch.com/sites/default/files/pdf/visions/2017/V9.pdf>. Luettu: 14.3.2021.

- The Cheesemaker. 9.11.2020. How Does Cheese Aging Work?. Luettavissa: <https://www.thecheesemaker.com/blog/how-does-cheese-aging-work/>. Luettu: 15.3.2021
- Tilastokeskus. Käsitteet. Pienet ja keskisuuret yritykset. Luettavissa: https://www.stat.fi/meta/kas/pienet_ja_keski.html. Luettu: 10.3.2021.
- Tilastokeskus. Käsitteet. Yrittäjä. Luettavissa: <https://www.tilastokeskus.fi/meta/kas/yritlkm.html>. Luettu: 24.3.2021.
- Vainikainen, A. 8.11.2016. Elintarviketeollisuudessa osataan hyödyntää sivuvirrat. Elintarviketeollisuusliitto ry. Luettavissa: <https://www.etl.fi/ajankohtaista/artikkelit/2016/elintarviketeollisuudessa-osataan-hyodyntaa-sivuvirrat.html>. Luettu: 15.3.2021.
- Valio. Valio yrityksenä. Luettavissa: <https://www.valio.fi/yritys/yritystieto/>. Luettu: 9.3.2021.
- Valio. 3.10.2018. Viini paranee vanhetessaan – entäpä juusto? Uudet trendit kehittävät suomalaista juustokulttuuria. Luettavissa: <https://www.valio.fi/yritys/media/uutiset/viini-paranee-vanhetessaan---entapa-juusto-uudet-trendit-kehittavat-suomalaista-juustokulttuuria/>. Luettu: 8.4.2021.
- Värtö, A. 21.2.2020. Suosi näitä, kun ostat eläinkunnan tuotteita. Minska. Luettavissa: <https://minska.fi/suosi-naita-kun-ostat-elainkunnan-tuotteita/>. Luettu: 15.3.2021.
- WWF. Lihaopas. Luettavissa: <https://wwf.fi/lihaopas/info/juusto/>. Luettu: 15.3.2021.
- Yrittäjät. 2019. Yrittäjyystilastot. Luettavissa: https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/yrittajyystilasto_2021_su.pdf. Luettu: 7.4.2021.
- Yrityksen-perustaminen. Liiketoimintasuunnitelma (LTS). Luettavissa: <https://yrityksen-perustaminen.net/liiketoimintasuunnitelma-lts/>. Luettu: 10.2.2021.
- Zhang, Y., Sun, J., Yang, Z., Wang, Y. 2020. Critical success factors of green innovation: Technology, organization and environment readiness. Elsevier Ltd., s. 1-4.
- Zanasi, C., Rota, C., Trerè, S., Falciatori, S. 2017. An Assessment of the Food Companies Sustainability Policies through a Greenwashing Indicator. System Dynamics and Innovation in Food Networks 2017.

Liitteet

Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma yritykselle Leili

Liiketoimintasuunnitelma

Leili Oy

Forsblom Sanni

Sisällys

| | | |
|-----|---|----|
| 1 | Lähtökohtatilanne..... | 1 |
| 1.1 | Taustat ja motiivit yritystoiminnalle..... | 1 |
| 1.2 | Toimeenpanija..... | 1 |
| 1.3 | Voimavarat..... | 1 |
| 2 | Toimiala-analyysi..... | 2 |
| 2.1 | Markkinoiden volyymi..... | 2 |
| 2.2 | Markkinoiden rakenne..... | 3 |
| 2.3 | Ostokäyttäytyminen..... | 3 |
| 2.4 | Säännöt..... | 6 |
| 3 | Strategiset ratkaisut, liikeidea ja tavoitteet..... | 6 |
| 3.1 | Toiminta-ajatus ja liikeidea..... | 6 |
| 3.2 | Visio, strategia ja arvot..... | 6 |
| 4 | Tuotteet..... | 8 |
| 4.1 | Ruokatuote..... | 8 |
| 4.2 | Juomatuote..... | 8 |
| 4.3 | Palvelu..... | 8 |
| 4.4 | Hinnoittelu..... | 9 |
| 4.5 | Pakettituote..... | 10 |
| 5 | Kohderyhmä- ja kilpailutilanneanalyysi..... | 11 |
| 5.1 | Kohdeasiakkaat..... | 11 |
| 5.2 | Kysyntä..... | 15 |
| 5.3 | Kilpailu..... | 15 |
| 5.4 | Avausmarkkinointi..... | 16 |
| 6 | Taloussuunnitelma..... | 21 |
| 6.1 | Rahoituslaskelma..... | 21 |
| 6.2 | Kannattavuuslaskelma..... | 22 |
| 6.3 | Myyntilaskelma..... | 23 |
| 6.4 | Tuloslaskelma ja 1–3-vuotistavoitteet..... | 24 |
| 7 | Riskianalyysi..... | 25 |
| 7.1 | Liikeriskit ja vahinkoriskit..... | 25 |
| 7.2 | Riskien hallinta ja minimointi..... | 25 |
| 8 | SWOT-analyysi..... | 26 |
| 9 | Exit -suunnitelma..... | 28 |
| 10 | Johtopäätökset..... | 28 |
| | Lähteet..... | 29 |

1 Lähtökohtatilanne

1.1 Taustat ja motiivit yritystoiminnalle

Yritystoiminnan suunnittelu alkoi liikeidean kehittämisestä, jonka kehitin muutama vuosi sitten. Ajatus juustoliikkeen perustamisesta kantakaupungin ulkopuolelle vaikutti potentiaaliselta liiketoiminnalta, joka motivoi tutkimaan mahdollisuutta tarkemmin. Käytän liiketoimintasuunnitelmassa alustavaa työnimeä ”Leili” yritykselle.

1.2 Toimeenpanija

Toimeenpanijana toimin itse, ja valmistun keväällä 2021 Haaga-Helian ammattikorkeakoulusta hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelmasta. Suuntaudun opinnoissani ravintola-alan puolelle ja omaan pitkän, laaja-alaisen kokemuksen salipuolen ravintola-alan työstä. Työskentelen tällä hetkellä Goose Pastabar -ravintolassa esimiehenä ja olen vastuussa viinivalikoimasta sekä ruoan ja viinin parituksesta. Olen luonut vuosien aikana kontakteja ravintola-alalla erilaisiin sidosryhmiin ja omaan melko laajan verkoston eri asiantuntijoita ja ammattilaisia ravintola- ja kaupan alalta.

1.3 Voimavarat

Toteutan liiketoimintasuunnitelman osana toiminnallista opinnäytetyötä. Opintoni ovat loppusuoralla ja valmistun opinnäytetyön valmistuttua. Covid19 -pandemian takia olen lomautettuna työstäni tällä hetkellä, joten aikaa liiketoimintasuunnitelman tekemiselle on riittävästi. Kaupan alan säännökset ovat tuntemattomampia ravintola-alaan verrattuna, joten konsultoin asiantuntijoita liiketoimintasuunnitelman niissä osa-alueissa, jotka käsittelevät tarkemmin säännöksiä vähittäismyynnistä. Koen työelämässä kehittyneistä taidoistani olevan hyötyä yrittäjyydessä. Omaan monipuolisen taustan ihmisten parissa työskentelystä ja sosiaaliset taidot ja tahto ottaa vastuuta ovat vahvuuteni. Ravintola-alan parissa vietetty aika on luonut vahvoja verkostoja alan muihin toimijoihin ja esimiehenä toimiminen ja ymmärrys tulosvastuullisuuden merkityksestä edesauttaa yritystoiminnan harjoittamisessa. Haasteena yritystoiminnalle on siirtyminen vahvemmin liiketoimintaan, joka rakentuu vahvasti juuston myynnin ympärille. Toiminta on verrattavissa kaupan alaan, joka on itselleni hieman tuntemattomampi. Verkostoista, jotka olen hankkinut ravintola-alan parissa, on kuitenkin hyötyä myös juustoliikkeen yritystoiminnassa. Merkittäviä valmiuksia on myös aktiivinen halu kehittyä ja omaksua kritiikkiä.

2 Toimiala-analyysi

Tavoitteenani on harjoittaa liiketoimintaa Helsingissä ja tarkemmin kohdennettuna Haagan alueella. Alue on alati kehittyvä ja hyvien kulkuyhteyksien varrella. Haagaan rakennetaan jatkuvasti uusia asuinrakennuksia ja alueen pohjoispuolelle on vastikään rakennettu uusi päiväkotiki. Tuleva raidejokeri-linja kulkee Haagan läpi, joten tulevaisuudessa kulkuyhteydet paranevat ja nopeutuvat entisestään. Alueen asukkaiden ikärakenne jakautuu laaja-alaisesti, mikä on huomattavissa alueen tarjoamista palveluista senioreille ja päiväkotiki- ja kouluikäisille. Myös aikuisille suunnattuja palveluita on saatavilla esimerkiksi työväenopiston kautta.

2.1 Markkinoiden volyymi

Helsingin kilpailu on merkittävää kaupan alalla. Toiminta perustuu vahvasti isojen ketjujen, S-ryhmän ja Keskon merkittävään asemaan kuluttajien ja vähittäiskaupan keskuudessa. Kauppahallit toimivat kuitenkin merkittävässä roolissa Helsingin markkinoilla, joissa pienyrittäjillä on vakiintunut asema. Kauppahallien liikkeiden tarjonta painottuu usein tietyn elintarvikkeen, kuten juuston, kasvien tai lihan myymiseen, minkä takia on myös yritykselle kannattavaa sijoittaa liiketoiminta kauppahallin keskittymään. Raja-an markkinavolyymian analysoinnin koskemaan toimialaa ja tarkastelen volyymia vuositasolla. Tarkasteltava toimiala on vähittäiskaupan ala.

Yritys keskittyy merkittävästi vähittäiskaupan markkinoille ja tarkemmin erikoisvähittäiskaupan piiriin. Tällaisia ovat muun muassa maustekaupat, viinitarvikkeiden vähittäiskaupat ja juustomyymälät, joista viimeisimpään oma yritykseni tulee lukeutumaan. Vähittäiskaupan markkinatilanne näyttää Tilastokeskuksen laatiman kaupan pikaennakon mukaan positiiviselta. Vähittäiskaupan myynnin määrä nousi 2020 helmikuusta 2,8 % ja liikevaihto kasvoi 4,9 %. (Tilastokeskus 2021.) Ennen Covid19 -pandemiaa, arvioitiin vähittäiskaupan olevan suhdannehuipussa vuonna 2017, jonka jälkeen toimiala tulee hiipumaan hitaasti. Edellä mainitut tilastot osoittavat kuitenkin, että pandemian aikainen vähittäiskaupan myynnin määrä ja liikevaihto ovat kasvaneet merkittävästi.

Koska yritystoimintaan on suunnitteilla hankkia anniskelu- ja ulosmyyntiluvat, analysoin myös ravintola-alan toimintaa markkinoiden näkökulmasta. Tilastot osoittavat ravitsemistoiminnan liikevaihdon nousseen anniskeluravintoloissa vuonna 2019 edellisvuoteen verrattuna 0,5 prosenttia. Muutos on ollut siis vähäistä. Tilastokeskuksen mukaan työntekijöitä ravintola-alalla oli samana vuonna 78 900. Kuitenkin merkittävin muutos tapahtui ra-

vintola-alalla vuonna 2020, jolloin globaali pandemia vaikutti radikaalisti ravintoloiden toimintaan. Seuraukset näkyvät edelleen tänä päivänä tiukoilla rajoituksilla, työntekijöiden lomautuksilla ja yritystoiminnan myynnin laskulla. Vähittäiskauppaa verrattaessa ravitsemistoiminnan ennustettiin olevan päinvastaisesti noususuhdanteista ennen pandemiasta syntyviä vaikutuksia maailmanlaajuisesti. Vuonna 2020 ravitsemistoiminnan liikevaihto laski edellisvuoteen verrattuna 25 prosenttia, vaikka tammi- ja helmikuu vaikuttivat 2020 vuonna lupaavalta 5 prosentin nousulla edellisvuoden ajanjaksoon. Tämänhetkisen tilanteen mukaan odotukset toimialalla ovat kuitenkin huonot myös lähitulevaisuudessa. Pandemiasta seuranneen kysynnän vähentymisen ja valmiuslain tuomat pakotteet alalla vaikuttavat sekä myynnin laskuun että yritysten maksukykyyn, mikä lisää yritysten talousahdinkoa entisestään.

2.2 Markkinoiden rakenne

Markkinoiden rakenne juustomyymälän näkökulmasta on tällä hetkellä hyvä, mutta se on myös riippuvainen sijainnista. Helsingin tunnetuimmat juustomyymälät, kuten Lentävä Lehmä ja Juustoansa sijaitsevat molemmat kauppahalleissa, jossa liiketoimintaa harjoittaa myös muut juustoalan toimijat. Liiketoiminnan harjoittaminen kauppahallissa on kannattavaa, sillä kuluttajien tavoitteena on ostaa useat raaka-aineet ja tuotteet kauppahallista ja ostopäätöksissä painaa usein myös laatu ja lähituotanto. Hypermarketit ovat kuitenkin kehittäneet valikoimaansa entisestään ja usein pientuottajien juustoja on myös saatavilla hypermarketeista samalla hintatasolla. Juustomyymälästä saatava palvelu on hypermarketteihin verrattuna kuitenkin henkilökohtaisempaa ja henkilökunnan osaaminen spesifioitua. Tähän myös yrityksen toiminta tulee pohjautumaan ja markkinat halutaan keskittää paikallisiin kotitalouksiin, jotka ovat valmiita maksamaan lähituotannosta ja laadusta, ja joiden toimintaa ohjaa arvot pienyritysten tukemisesta. Helsingissä kotitalouksien määrä oli vuonna 2019 reilu 300 000, joista isoin osuus oli yksinasuvia ja toiseksi suurin osuus kahden hengen kotitalouksia (Helsingin kaupunki).

2.3 Ostokäyttäytyminen

Kuluttajan ostokäyttäytyminen vaikuttaa markkinoihin merkittävästi jo nyt ja entisestään tulevaisuudessa. Vastuullisuudesta on tullut jo vakiintunut käsite kuluttajien ja yritysten toiminnassa, eikä tiedostavat kuluttajat ole enää uusi käsite yritysten asiakaskunnassa. Designtoimisto Kuudes on laatinut Tiedostava kuluttaja- tutkimushankkeen, jossa tutkitaan suomalaisia kuluttajia ja heidän ostokäyttäytymistään. Hankkeessa havaittiin suomalaisten jakautuvan eri kategorioihin omien arvojen ja näkemysten mukaan. Isoin osuus tutkimukseen osallistuneista kuului huolenpitäjät-kuluttajasegmenttiin. Keskeistä heille on ajatella

perheen etua ja hyvinvointia, jotka ohjaavat ja vaikuttavat ostopäätökseen. 82 prosenttia kyseisestä segmentistä koki omistavansa liikaa tavaraa ja haluavansa vähentää kulutusta. Myös maailman nykytila koettiin segmentissä huolestuttavaksi, joka vaikuttaa kulutusvalintoihin. Toinen suurin kuluttajasegmentti on vakaumukselliset, joiden toiminta perustuu vahvasti omien arvojen ajamiseen. Vastuullisuus ohjaa kaikkea vakaumuksellisen toimintaa ja ostopäätöksissä painaa eniten tuotteen ekologisuus ja vahvojen brändien omaavien yritysten läpinäkyvä toiminta. (Kuudes 2019.)

Tutkimuksesta saatujen tietojen perusteella voi arvioida, että juustomyymälän toiminnassa kuluttajien ostopäätökseen vaikuttaa entisestään tuotteen alkuperä, valmistustavat, pakkauksen ekologisuus ja onko tuote valmistettu kestävästi kuormittamatta ympäristöä merkittävästi. Useat juustolat ovat huomioineet myös kuluttajien ostokäyttäytymisen muuttumisen yhä ekologisempaan suuntaan ja näin ollen haluavat toimia suunnannäyttäjinä muille toimijoille omalla toiminnallaan. Esimerkkinä Juustoportin aktiivinen toiminta hiilijalanjäljen minimoimiseksi ja Kappelin Juustolan yritystoiminnan harjoittaminen kohti kestävämpää maataloutta. Tämän kaltaisten yritysten tuotteiden sisällyttäminen liikkeen valikoimaan edistää mahdollisuuksia pärjätä markkinoilla ja saada tiedostavia kuluttajia asiakkaiksi. Eettisesti valmistettujen juustojen liike hyödyttää myös asiakasta, koska tuotevalikoima ja liiketoiminta pohjautuvat kestävästi tuotettuihin elintarvikkeisiin, jolloin asiakkaan ei tarvitse tehdä tutkimustyötä tuotteen ekologisuudesta niin kuin esimerkiksi hypermarkeeteissa, jossa myöskään henkilökohtaista palvelua ei ole saatavilla. Kyky luoda kestävästä toiminnasta selkeä ja informoiva kokonaisuus edesauttaa kuluttajaa, joka saattaa kokea tietoähkyä nykypäivän elintarviketarjonnassa. Riittävä ja todennettu tieto auttaa tiedostavaa kuluttajaa päätöksenteossa.

Juustoa ostetaan myös usein jälkiruoaksi ja herkutteluun sekä yleisten juhlien ja perinteiden, kuten joulun ja pääsiäisen nautinnoksi. Juustolautaset, jotka koostuvat useista eri juustotyypeistä ovat nykyään hyvin yleisiä kotitalouksien ja ravintoloiden pöydässä. Näin ollen asiakas usein ostaa erityisesti herkuttelujuustoja useamman kappaleen ostokerralla, mikä on myönteistä myös liiketoiminnalle.

Kotimaisuus on kasvava trendi, joka on alkanut kiinnostaa kuluttajia entistä enemmän. Pandemiavuosi on myös saanut osan kuluttajista tukemaan enemmän kotimaista työtä sekä pienyrittäjiä. Kespron tekemän tutkimuksen perusteella 87 prosenttia tutkimukseen osallistuneista suomalaisista kokee haluavansa suosia suomalaista ruokaa mahdollisimman paljon. Kuluttajista kehittyi entistä enemmän tiedostavia, mikä vaikuttaa ostopäätöksissä ja erityisesti arvostus lähiruokaa ja lähituotantoa kohtaan on kasvanut huomattavasti vuonna 2021. Jo ilmiöksi kehittynyt tiedostava kuluttaminen on jaoteltu tarkemmin kahteen

alalajiin: harkittuun kuluttamiseen ja hyvän omantunnon kuluttamiseen. Päätaivoitteet mo-lemmissa suunnissa on tehdä kestäviä ratkaisuja ostoalainnoissa ja kulutustottumuksissa. Arkeen liittyvät valinnat kuitenkin eroavat toisistaan. Harkittu kuluttaja pyrkii ratkaisemaan ostopäätökset vahvasti omien periaatteiden perusteella, vaikkei se palvelisi omaa etua täydellisesti. Nämä voivat olla esimerkiksi ruokahävikin minimointi mahdollisimman hyvin, perusteellinen lajittelu ja taloudellinen kannattavuus. Harkittu kuluttaja suosii ostopäätök-sissään tuotteen pakkausmateriaalin lajittelun helppoutta ja hävikiksi joutuvien tuotteiden pelastamista.

Hyvän omantunnon kuluttaja ratkaisee ostopäätökset taas tuotteen tuomalla hyödyllä ih-misten sekä ympäristön näkökulmasta. Keskeistä on luoda päätöksillään hyvä mieli itsel-leen ja tehdä valinnat sen perusteella. Tällainen kuluttaja suosii eettisesti valmistettuja tuotteita ja usein myös pientuottajien valikoimaa. Ostopäätöksiin vaikuttaa myös myöntei-sesti tuotteet, joille on annettu vastuullisuusmerkkejä. (Kespro 2021.)

Suomalaisten kotitalouksien juuston kulutus on ollut noususuhdanteista 10 vuoden ajan ja vuonna 2019 juustoa syötiin keskimäärin 25 kg per henkilö. Suosio juuston maisteluun kasvaa, ja kuluttajat ovat kiinnostuneita vertailemaan eri juustotyyppejä keskenään ja mi-ten eri kypsyyssasteet vaikuttavat juuston makuun ja koostumukseen. Ravintolaliiketoimin-nassa juustot ovat vakiintuneessa asemassa niin jälkiruokina kuin pienenä naposteluna. Juuston suosio ja kuluttamisen kasvu on myös näkynyt ravintolatoimijoiden keskuudessa. Kaisaniemessä toiminut pop up- ravintola Say Cheese kokeili vastata trendin kasvuun ja perusti toimintansa vahvasti erilaisten juustojen ympärille, jotka toimivat ruokalajien pää-raaka-aineena. Say Cheesen lisäksi ravintoloitsijat Jussi Hukkanen ja Jesse Vottonen avasivat Corso -ravintolan Helsingin keskustaan ravintola Gastonen tilalle vuonna 2017. Ravintolan merkittävänä elementtinä toimi salissa sijaitseva juustotiski, josta asiakkaiden oli mahdollista valikoida haluamansa tuotteet kotiin tai paikan päällä nautittavaksi. Tämän lisäksi Helsingin tarjonnasta löytyy eri maihin erikoistuneita herkkukauppoja, joiden valikoi-maan sisältyy myös maan juustotarjonta. Herkkukaupat ovat lisääntyneet Suomessa ku-luttajien kysynnän ja kiinnostuksen kasvaessa erilaisia elintarviketuotteita kohtaan. Kaup-pahalleissa on kauppoja, jotka ovat erikoistuneet pelkästään erilaisiin juustoihin ja tarjoa-vat laajan valikoiman kotimaisia ja ulkomaisia juustoja sekä juuston kanssa tarjottavia li-sukkeita, kuten hilloa ja keksiä. Helsingistä kuitenkin puuttuu juustoliike, joka keskittyy ekologisesti ja kestävästi tuotettuihin kotimaisiin juustoihin ja tuo toiminnallaan merkittä-västi esille juuston alkuperää ja tuottajia ja jossa on mahdollisuus myös kotiin ostamisen sijaan nauttia paikan päällä juustoa valikoidun viinin kanssa. Tarkasteltaessa yritystoimin-nalle suunniteltua sijaintia tarkemmin, Haagan kaupunginosasta puuttuu tämänkaltainen

liiketoiminta täysin. Alueelle on toivottu asukkaiden toimesta aktiivisempaa, erityisesti ravitsemiseen kohdennettua liiketoimintaa, joten näen liiketoiminnan perustamisessa edellä mainittujen tutkimusten ja tietojen perusteella merkittäviä mahdollisuuksia ja potentiaalia.

2.4 Säännöt

Anniskeluoikeuksilla yritystoiminta luokitellaan ravintolat 56101-toimialan piiriin. Aluehallintovirastolta haetaan lupa alueen hyväksymisestä anniskelualueeksi sekä lupa alkoholi-juomien anniskeluun. Näiden ohella lupaa haetaan myös korkeintaan 5,5 prosenttisen alkoholi-juomien ulosmyyntiin. Liiketilassa, jossa on alle 25 asiakaspaikkaa, tarvitaan yksi yhteinen wc-tila, joka on käytettävissä kaikille sukupuolesta katsomatta.

Ennen liiketoiminnan aloittamista on tehtävä ilmoitus elintarvikehuoneistosta elintarvikevalvontaan sekä laatia omavalvontasuunnitelma. Näiden lisäksi tulee hankkia luvat musiikin soittamiseen liikkeessä sekä järjestää palo- ja pelastusviranomaisten kanssa liiketilan tarkastaminen.

3 Strategiset ratkaisut, liikeidea ja tavoitteet

3.1 Toiminta-ajatus ja liikeidea

Yrityksen liikeideana on tarjota tarkasti valittuja pientuottajien juustoja, jotka valmistetaan kestävän kehityksen toimintaperiaatteita noudattaen. Lisäksi valikoimaan kuuluu myös pieni valikoima eurooppalaisten pientilojen viinejä, jotka valmistetaan samoja periaatteita vaalien. Liikkeessä on 2–10 asiakaspaikkaa sisätiloissa sekä kesäsesonkina asiakaspaikkoja myös terassilla, jossa asiakas voi halutessaan nauttia paikan päällä juustoja ja viiniä. Yrityksen toiminta-ajatuksena on vastata kuluttajien tarpeisiin kulutuksesta, joka ei kuormita ympäristöä merkittävällä tavalla sekä luoda mahdollisuuden tukea pienjuustoloita Suomessa. Yrityksen taustalla on näkemys liiketoiminnasta myös sosiaalisten vaikutusten näkökulmasta. Ympäristötietoiset ja vastuullisen yritystoiminnan puolestapuhujat pystyvät samaistumaan yrityksen arvoihin, jotka ohjaavat myös yritystoimintaa. Näin ollen yritys tarjoaa ratkaisuja tuotteillaan edellä mainittua potentiaalista asiakaskuntaa kohtaan.

3.2 Visio, strategia ja arvot

Yrityksen visiona on olla vakiintunut pientuottajien juustoihin erikoistunut liike Haagan sekä lähialueiden asukkaille. Visiona on tarjota kestävä vaihtoehto juustoa kuluttaville ja

tuoda esille kotimaisia pientuottajia. Missiona on tuoda kotimaiset juustot vahvemmin kulluttajien tietoisuuteen.

Yrityksen strategiana on solmia kestäviä suhteita pientuottajien kanssa ja innostaa asiakkaita monipuolisilla ja laadukkailla tuotteilla palaamaan aina uudestaan liikkeeseen. Valikoiman aktiivisella päivittämisellä tavoitellaan myös asiakkaan mielenkiinnon pysymistä yritystä kohtaan.

Arvot ohjaavat yrityksen toimintaa päivittäisellä tasolla sekä pitkällä tähtäimellä. Yritys katsoo arvoikseen ylpeyden tekemiseen, kunnioituksen ihmisiä ja ympäristöä kohtaan sekä innostavuuden. Arvojen tulee näkyä asiakkaalle jokapäiväisessä toiminnassa luonnollisena toimintana koko palvelukokemuksessa. Ylpeys tekemistä kohtaan osoitetaan asiakkaalle palvelualltiudella ja suurella ammattitaidolla. Työyhteisölle tämä osoitetaan motivoituneella ja avoimella asenteella. Yrityksessä kunnioitetaan jokaista asiakasta, työntekijää sekä yhteistyökumppania tasavertaisesti jokaisessa kanssakäymisessä. Ympäristön kunnioitus näkyy yrityksen toiminnassa pientuottajien valitsemiskriteereissä, tuotteiden pakkausmateriaaleissa ja hävikki- ja lajittelutoiminnoissa. Pientuottajat valitaan niiden toiminnan perusteella, jossa merkitsee halu kehittää toimintaa eteenpäin ympäristön monimuotoisuutta ja työntekijöiden ja eläinten hyvinvointia kunnioittaen. Pakkausmateriaaleissa painotetaan biohajoavia tai uusiokäytettyjä materiaaleja sekä kotimaisen tuotannon tukemista. Hävikki- ja lajittelutoiminnot pyritään laatimaan huomioiden koko yritystoiminta ja siinä syntyvät hävikit. Varastoarvo pidetään realistisena ja varastokiertoa seurataan inventaarion ja omavalvonnan avulla. Yritys kannustaa myös innostavuuteen ja itsensä kehittämiseen työyhteisössä. Tämä näkyy käytännössä henkilökunnan jatkokouluttamisella esimerkiksi viini- tai juustotietoudessa, vastuun kasvattamisella, kehityskeskusteluilla ja vierailuilla juustoloissa. Kaikki edellä mainitut tekijät pyritään näyttämään asiakkaille erityisesti palvelutilanteissa, mikä ohjaa ja kehittää toimintaa entisestään eteenpäin.

4 Tuotteet

4.1 Ruokatuote

Juustovalikoima rakentuu suomalaisten pienjuustoloiden ympärille. Valikoimassa painotetaan juustolan toimintatapoja, jotka toimivat kestävästi huomioiden tuotantoeläinten hyvinvointi, ympäristövaikutukset juuston valmistuksessa ja pakkausmateriaalien ekologisuus ja logistiikan toimivuus. Juustovalikoimaan tilataan tuotteita muun muassa Kappelin Juustolalta, Saloniemen Juustolalta ja Kolatun Juustolalta. Lisäksi valikoimaa kehitetään aktiivisesti tutkimalla uusia juustotoimijoita alalla. Esimerkkinä mahdollisista tuotteista, jotka valitaan valikoimaan ovat Kolatun Juustolan Valma -valkohomejuusto, Kappelin Juustolan Ilmeikäs Illusia -sinihomejuusto sekä Saloniemen Juustolan Tahdonvoima, vuohen goudajuusto. Juustovalikoima rakentuu eri juustotyyppien mukaan ja tavoitteena on luoda valikoimasta mahdollisimman monipuolinen.

4.2 Juomatuote

Juomatuotevalikoima rakentuu vanhan maailman eli eurooppalaisista pientilojen viineistä, joiden rypäleet poimitaan käsin ja viinitila noudattaa sosiaalisen, taloudellisen ja ympäristövastuun periaatteita. Viinitilan toiminta perustuu kestävään maatalouteen eli tilalla ylläpidetään tai edistetään myös luonnon biodiversiteettiä. Viinivalikoima koostuu punaviinistä ja yhdestä erikoisuudesta, joka voi olla oranssia viiniä, valkoviiniä tai kuohuvaa. Viinivalikoima vaihtelee juustovalikoiman ja sesongin mukaan. Viinit tilataan Bioviiniltä ja Vino Nostrumilta, jotka ovat viinien maahantuontiyrityksiä Suomessa. Esimerkkinä tarjottavasta punaviinistä toimii ranskalainen Moulin-à-Vent-luokituksen gamay-rypäleestä valmistettu viini Gamay Poppy. Tarjoiltavasta valkoviinistä esimerkkinä toimii italialaistuottajan, Ausonian valmistama Trebbiano d’Abruzzo. Tämän lisäksi suunnitelmassa on pohtia alkoholittomien juomien, kuten alkoholittoman kuohuvan lisäämistä juomavalikoimaan.

4.3 Palvelu

Yritys panostaa asiakaspalveluun merkittävällä tavalla, mikä osoitetaan tuotetietoudella, toiminnan läpinäkyvyydellä ja personoidulla palvelulla. Asiakkaan on mahdollista tilata tuotteita myös yrityksen verkkokaupasta. Yrityksen verkkosivuille luodaan makuprofiili, jonka avulla asiakas voi etsiä halutessaan verkkokaupasta sopivia juustoja perustuen omiin mieltymyksiin tai kiinnostavaan tarinaan. Mieltymysten perusteella suositellut tuot-

teet rakentuvat verkkokaupan kysymyksistä, jossa arvioidaan asiakkaan kokeilunhaluutta ja makumieltymyksiä. Juustojen taustalla olevien tietojen avulla asiakas valitsee tuotantoeläinten ja juustonvalmistajien tarinoiden perusteella itselleen mieluisan tuotteen.

4.4 Hinnoittelu

Juustojen hinnoittelu

Hinnoittelu on suunniteltu 65 prosentin myyntikatteella.

Hinnoittelun esimerkkinä toimii Helsingin Meijeriliikkeen erikoisuus Katajanokka-juusto, josta leikataan erikokoisia paloja asiakkaalle. Liiketoiminnassa tullaan ostamaan tuotteet suoraan valmistajilta, jolloin myös ostohinnat ovat tukkuhintoja edullisemmat. Hinnat sisältävät arvonlisäveron. Alla esimerkki eri kokojen hinnan muodostumisesta erikoisjuustossa.

50 gramman pala/ 3,60 euroa

200 gramman pala/ 14,50 euroa

500 gramman pala/ 36 euroa (72 e/kg)

Toisena esimerkkinä toimii Helsingin Meijeriliikkeen Haaga-juusto. Juusto on hinnoiteltu 70 prosentin myyntikatteella.

Haaga-juusto 240 g/ 11 euroa (45,83 e/kg)

Viinien hinnoittelu

Hinnoittelu perustuu alustavaan arvioon huomioiden yritystoiminnan sijainti ja kilpailijahinnat. Hinnat on suunniteltu 65 prosentin myyntikatteella ja ne sisältävät arvonlisäveron.

Hinnoittelun esimerkkinä toimii Marco Barba-punaviini

12 cl viinilasi/ 7,50 euroa

16 cl viinilasi/ 10 euroa

24 cl viinilasi/ 15 euroa

pullo/ 46 euroa

4.5 Pakettituote

Valikoimassa on saatavilla valmiita paketteja asiakkaalle, jotka koostuvat asiakkaan valitsemista juustoista ja lasillisesta viiniä. Paketti sisältää 2 palaa (50 g per pala) juustoa ja 12 cl viiniä. Paketin hinta on 15 euroa 68 prosentin myyntikatteella.

Sesonkiajoille suunnitellaan mukaan ostettavia kasseja piknikille tai merkkipäiviä, kuten vappua tai juhannusta varten.

Kassin sisältö:

4 palaa erilaisia juustoja (juustojen koot vaihtelevat 160 grammasta 240 grammaan)

sesongin hillo 100 g

0,75 cl pullo artesaanisiideriä/ alkoholiton kuohuva

Kassi maksaa 55 euroa 60 prosentin myyntikatteella.

5 Kohderyhmä- ja kilpailutilanneanalyysi

5.1 Kohdeasiakkaat

Helsingin tämänhetkinen väestöluku on 653 835 asukasta, mikä on pääkaupunkiseudun väestön kokonaismäärästä arviolta 56 prosenttia. Haagan alueella asuu 27 761 asukasta, joka on Helsingin asukkaiden kokonaismäärästä arviolta 4 prosenttia. Nämä neljä prosenttia ovat yritykselle merkittävimpiä asiakkaita, jotka pyritään tavoittamaan Helsingin asukasmäärästä. Myös kaupunginosan lähialueiden, kuten Munkkivuoren, Käpylän ja Kannelmäen asukkaita pidetään myös maantieteellisesti potentiaalisena segmenttinä. Haagan peruspiirin alueella asuu arviolta 5839 henkeä 30–44-vuotiaita asukkaita sekä yli 60-vuotiaita eläkeläisiä yli 5000 henkeä, mikä on suurin luku verrattuna Käpylän ja Munkkivuoren alueen väestöjakaumaan. (Helsingin seudun PxWeb-tietokannat.) Molemmista ikäjakamista pyritään alustavasti tavoittamaan noin 3 prosenttia, joka on yhteensä arviolta reilu 300 henkeä.

Haluttua kohderyhmää tavoiteltaessa korostuu kuluttajien seuraavanlaiset piirteet: kuluttaa juustoa jokapäiväisessä ruokavaliossa ja suosii kotimaisia tuotteita, haluaa tukea kestävästä liiketoimintaa ja kykenee tarkastella sekä kyseenalaistaa omia kulutustottumuksia. Yrityksen tavoitteena on saada asiakkaikseen paikallisia asukkaita, jotka suosivat alueen pienyrityksiä ja haluavat alueen tarjontaan lisää monipuolisia vaihtoehtoja. Kohderyhmäanalyysin tueksi on kehitetty ostajapersoonat, jotka toimivat esimerkkinä halutusta kohdeasiakkaasta yksityiskohtaisesti.

Ostajapersoonat

Ensimmäisenä ostajapersoonana toimii 30–40-vuotias Tommi, joka on koulutukseltaan kasvatustieteiden maisteri ja työskentelee opettajana. Tommi asuu Käpylässä yhdessä aviopuolisonsa kanssa ja hänen harrastuksiinsa kuuluu kitaran soiton alkeet ja urheilukerhotoiminta kollegoiden kesken. Tommi odottaa saavansa yritykseltä laatua ja asiointin helppoutta. Hänen tavoitteenaan on löytää luomutuotteita laajasta valikoimasta. Hän on tarkka taloudestaan ja ostopäätöksissä vaikuttaa myös tuotteen hinta. Tommilla on vahvat periaatteet hintalaatusuhteen kriteerien täyttymisestä, ja hän ei halua maksaa ylihinnoitelluista tuotteista. Tommin tavoittaa markkinointitarkoituksessa Instagramista, LinkedInistä, Twitteristä sekä Helsingin Sanomista.

| | | |
|--|--|--|
| Tavoitteet/odotettu hyöty <ul style="list-style-type: none">• Laaja valikoima juustoja• Laatu• Helppous• Luomu |  | Haasteet <ul style="list-style-type: none">• Maksukyky Suurimmat pelot <ul style="list-style-type: none">• Hinta-laatusuhteen epäonnistuminen |
| Harrastukset/mielenkiinnon kohteet <ul style="list-style-type: none">• Urheilukerho työporukan kesken• Kitaran soiton alkeet | Tommi 30-40 v. Käpylä, Helsinki Opettaja Avoliitossa | Tavoitettavuus <ul style="list-style-type: none">• Instagram• LinkedIn• Twitter• Helsingin Sanomat |

Kuvalähde: Microsoft Office -kuvapankki

Seuraavana ostajapersoonana toimii 25–35-vuotias Sara, joka on ammatiltaan sosiaalisen median sisällöntuottaja. Sara nauttii aktiivisesta elämästä asuen yksin Munkkivuoressa. Sara harrastaa joogausta ja avantouintia sekä häntä kiinnostaa erityisesti kaikki hyvinvointiin ja ylläpitoon vaikuttavat asiat sekä kokkaus ja illalliset ystävien seurassa. Hän on kiinnostunut trendien ja heikkojen signaalien seuraamisesta ja on aktiivinen vierailemaan uusissa ravintoloissa suosituksia saadessa. Sara odottaa yritykseltä hyvää palvelua ja haluaa kuulla tarinoita tuotteiden takaa. Elämykset kiinnostavat ja Sara kokee myöskin eettisyyden hyvin tärkeäksi nykyajan yritystoiminnassa. Hänelle on tärkeää, että valikoimassa otetaan huomioon mahdollisimman moni ja tarjolla on myös vegaanisia tuotteita. Haasteellista hänelle saattaa olla hektisen elämäntavan takia paikan sijainti. Saran tavoittaa markkinointitarkoituksessa helpoiten Instagramista, LinkedInistä ja TikTokista.

| | | |
|---|---|---|
| <p>Tavoitteet/odotettu hyöty</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hyvä palvelu • Elämyksellisyys ja tuotteiden <u>tarinallistaminen</u> • Eettisyys ja kestävä toiminta |  | <p>Haasteet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sijainti <p>Suurimmat pelot</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ei löydy vegaanituotteita illalliskutsuille • Suosituimman tuotteen loppuminen |
| <p>Harrastukset/mielenkiinnokohteet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hyvinvoinnin ylläpito, joogaus, avantouinti • Kokkaus ja <u>illallistaminen</u> ystävien kanssa | <p>Sara 25-35 v. Munkkivuori, Helsinki Sosiaalisen median sisällöntuottaja Sinkku</p> | <p>Tavoitettavuus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instagram • <u>LinkedIn</u> • <u>TikTok</u> |

Kuvälähde: Microsoft Office -kuvapankki

Viimeisenä ostajapersonana toimivat 65–75-vuotiaat eläkeläispariskunta Helena ja Juha. Pariskunta on paikallisia Haagan asukkaita, jotka nauttivat vapaa-ajasta talvisin hiihtäen ja kesäisin suunnistaen. Helena ja Juha harrastavat aktiivista maakuntamatkailua ja arvostavat ja haluavat tukea ostopäätöksissään pienyrittäjiä. Molemmat luottavat tuotteita valittaessa myös tuttuun ja aiemmin hyväksi koettuun valintaan, joten riskien ottaminen huolettaa ostopäätöksissä. Juha ja Helena haluavat tukea paikallisia yrittäjiä mahdollisimman paljon, sillä he odottavat myös ostotilanteissa syntyvää sosiaalista kanssakäymistä. Helenan ja Juhan tavoittaa markkinointitarkoituksessa Helsingin Sanomista, alueen paikallislehdestä sekä Facebookista.

| | | |
|--|---|---|
| <p>Tavoitteet/odotettu hyöty</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pienyrittäjän tukeminen • Sosiaalinen kanssakäyminen kauppiaan kanssa • Tuttu ja turvallinen |  | <p>Haasteet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ajankäyttö • Kaikki ostettavat asiat yhdessä paikassa |
| <p>Yhteiset harrastukset /mielenkiinnonkohteet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kesällä suunnistus • Talvella hiihto • Kotimaan matkailu | <p>Helena ja Juha 65-75 v. Haaga, Helsinki Eläkkeellä Avoliitossa</p> | <p>Suurimmat pelot</p> <ul style="list-style-type: none"> • Epäonnistunut riskinotto ostopäätöksessä <p>Tavoitettavuus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Helsingin Sanomat ja paikallislehti • Facebook |

Kuvalähde: Microsoft Office -kuvapankki

5.2 Kysyntä

Tämänhetkinen juuston kulutus henkeä kohden on 25 kiloa vuodessa ja tilastojen perusteella kuluttaminen on lisääntynyt vuosien aikana. Juusto koetaan useissa kotitalouksissa perusraaka-aineeksi, jota käytetään aktiivisesti osana ruokavaliota. Vallitsevat trendit vastuullisesta kuluttamisesta ja omien kulutustottumuksien tarkastelusta viittaavat vahvasti myös kotimaisten luomujuustojen kysynnälle.

Yhteiskunnalliset tekijät, kuten maailmalla vallitsevan pandemian seuraukset ovat vaikuttaneet myös kuluttajien asenteisiin. Kotimaisuuden ja pienyritysten tukeminen on saavuttanut merkittävää suosiota kuluttajien keskuudessa. Edellä mainittujen lisäksi kasvipohjaisten tuotteiden suosio on kasvanut paljon lähivuosien aikana, mikä on nostanut vegaanijuustojen kysyntää.

Kysynnän vaihteluun vaikuttaa myös sesonkiaika. Juhlapyhien, kuten joulun ja pääsiäisen aikana ihmiset kuluttavat perinteen mukaan paljon enemmän juustoja, jolloin erityisesti herkuttelujuustojen kysyntä on kovimmillaan.

5.3 Kilpailu

Kilpailun luonne toimialalla on melko rauhallinen riippuen kuitenkin liikkeen sijainnista. Useimmat juustomyymälät sijaitsevat kauppahalleissa Hakaniemessä tai Kauppatorilla, jolloin hallien sisällä toimivien juustoliikkeiden keskinäinen kilpailu on luonnollisesti vahvempi. Hypermarketit, kuten Prisma ja K-Citymarket osallistuvat kilpailuun laajalla juustotiskien valikoimallaan. Kilpailija-analyysiin valikoituneet yritykset Lentävä Lehmä, Prisma Kaari ja Juustoansa toimivat kilpailijoina alueen tarjonnan, lähellä olevan sijainnin tai harjoitettavan liiketoiminnan takia. Kilpailu-analyysistä voi todeta, että kaikki kilpailevat yritykset omaavat laajan tarjonnan ulkomaisia juustoja. Yrityksistä Lentävä Lehmä omaa myös laajan valikoiman kotimaisia pientuottajien juustoja, joka lisää kilpailua perustettavan yrityksen kanssa. Kaikki kilpailijayritykset myyvät myös muita oheisherkkuja valikoimassaan, joka on tärkeä huomioida valikoimaa suunniteltaessa. Perustettavalla yrityksellä on kilpailuvalttinaan kuitenkin näihin yrityksiin verrattuna laadukas viinivalikoima sekä mahdollisuus nauttia rauhassa ilman kauppahallien häiriötekijöitä tuotteita paikan päällä ja kesäsonkina liikkeen ulkopuolella terassilla.

Kilpailija-analyysi

| Kilpailijat | Vahvuudet | Heikkoudet | Kilpailuvaltit |
|---------------|--|--|--|
| Lentävä Lehmä | Osaava henkilökunta, laaja ja laadukas tarjonta | Ei mahdollisuutta tuotteiden kotiinkuljetukseen tai paikan päällä nauttimiseen | Vakiintunut asema kuluttajien ja ravintoloiden keskuudessa |
| Prisma Kaari | Laaja, selkeä valikoima, Mahdollista ostaa muiden päivittäistavaroiden ohella | Ei juustoerikoisuuksia tarjonnassa tai personoitua palvelua | Kilpailukykyinen hinnoittelu |
| Juustoansa | Laaja valikoima enimmäkseen ulkomaalaisia juustoja | Ei mahdollisuutta verkkotilaukseen, paitsi joulusesonkina | Pitkän historian luoma vankka asiakaskunta |

5.4 Avausmarkkinointi

Markkinointi on osa yrityksen toimintoja ja onnistuneessa markkinoinnissa asiakas ostaa yrityksen tuotteen tai palvelun. Yrityksen liiketoimintaa aloittaessa on tärkeää suunnitella avausmarkkinointi. Yrityksen avausmarkkinoinnissa painotetaan markkinoinnin tavoitteita ja lähtökohtia. Tämän lisäksi tarkastellaan käytössä olevia resursseja ja millaisia keinoja yrityksellä on käytössä. Yritys luo raamit markkinoinnille myös avausmarkkinoinnin avulla. Onnistunut avausmarkkinointi lisää yrityksen mahdollisuuksia saada näkyvyyttä halutulle kohderyhmälle. Markkinoinnin tavoitteena on saada asiakkaat saapumaan liikkeeseen ja ostamaan tuotteita. Markkinointia mitataan muun muassa sosiaalisessa mediassa tilin kävijämäärällä sekä kävijöiden, jotka ovat vierailleet sivuilla hakukoneesta haetun tiedon perusteella.

Ennen liikkeen avaamista luodaan yritykselle sosiaaliseen mediaan yritystilin Instagramiin ja Facebookiin. Tavoitteena on tuottaa mielenkiintoa herättävää sisältöä, kuten Instagram-tarinoita ja kuvia liikkeen tulevasta ulkoasusta, tuotteista ja mielenkiintoisia tarinoita juuston ja viinin valmistajista. Näiden lisäksi suunnitelmalla on seurata liikkeen toiminnalle merkittäviä ja hyödyttäviä Instagram-profiileja sekä olla aktiivinen sovelluksessa käyttämällä hashtageja, jotka tavoittavat haluttua kohdeyleisöä. Sosiaalisessa mediassa tullaan

hyödyntämään myös yrittäjän sekä ystävien henkilökohtaisia tilejä näkyvyyden parantamiseksi. Markkinoinnin kieliasu tulee olemaan leikkisää, aitoa ja yrityksen arvoja noudattavaa. Liian ajoissa aloitettu markkinointi lisää riskiä kiinnostuksen loppumiseen, joten päivityksiä Instagramissa ja Facebookissa aloitetaan julkaisemaan 2 viikkoa ennen avajaisia. Tavoitteena on kiinnittää potentiaalisten asiakkaiden huomio ja saada heidät seuraamaan sisältöä tulevasta toiminnasta. Julkaisut kohdennetaan sijainnin ja tilien kiinnostuksen kohteiden mukaan.

Yritys avaa verkkosivut, josta löytyvät yrityksen perustiedot ja tuotteet sekä tietoja tuotteiden valmistajista. Tämän lisäksi suunnitelmissa on lisätä verkkosivuille mahdollisuus ostaa juustoja, jotka asiakas voi hakea paikan päältä liikkeestä tai valita kotiinkuljetuksen lähialueelle. Verkosta ostaminen toteutetaan niin, että painamalla haluttua tuotetta saadaan tietoon, miltä tilalta juusto tulee, valmistustiedot sekä mahdollinen tarina tuotteen takana. Verkkokauppaominaisuus otetaan käyttöön liikkeen avaamisen jälkeen, koska halutaan ensin tarkastella sen tarpeellisuutta.

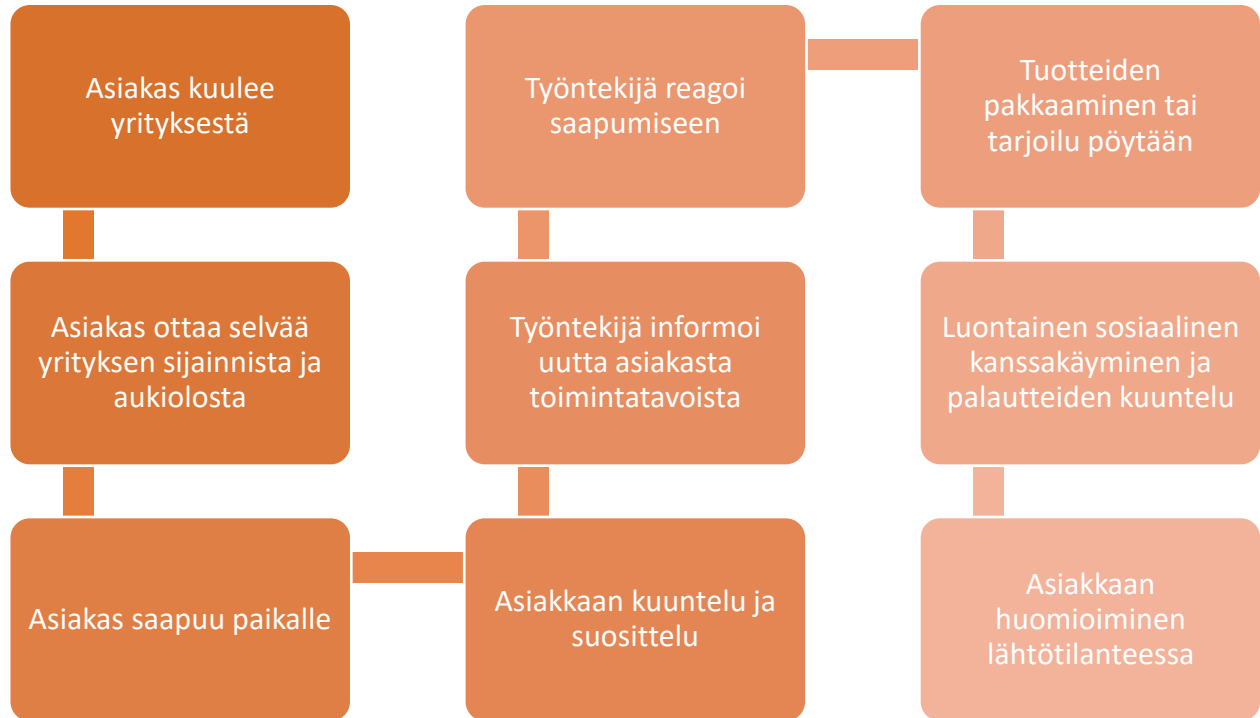
Sosiaalisen median lisäksi liikkeen avajaisista on tarkoitus informoida paikallislehdessä, jolla lisätään mahdollisuuksia tavoittaa alueen iäkkäämpää kohderyhmää. Muutama päivä ennen virallisia avajaisia suoritetaan soft opening, jonka tarkoituksena on käydä läpi suunniteltu palvelupolku ja sen toimivuus ja tehdä viimehetken muutoksia päivittäistoimintoihin tarvittaessa. Soft openingin asiakaskunta koostuu alan ammattilaisista, ystävistä ja mahdollisesti somevaikuttajista, joiden painopisteenä vaikuttamisessa on nostaa esille kestävästi toimivia yrityksiä. Virallisissa avajaisissa on tarjolla pieniä maistiaisja juustoista sekä kahvia ja valikoituna vierailijana juustonvalmistaja kertomassa juustolasta ja tuotteista.

Avausmarkkinoinnin arvioitu budjetti:

- Instagram- & Facebook-mainokset 200 e
- Mainos paikallislehteen 140 e
- Avajaisten tarjottava 120 e

Palvelupolku

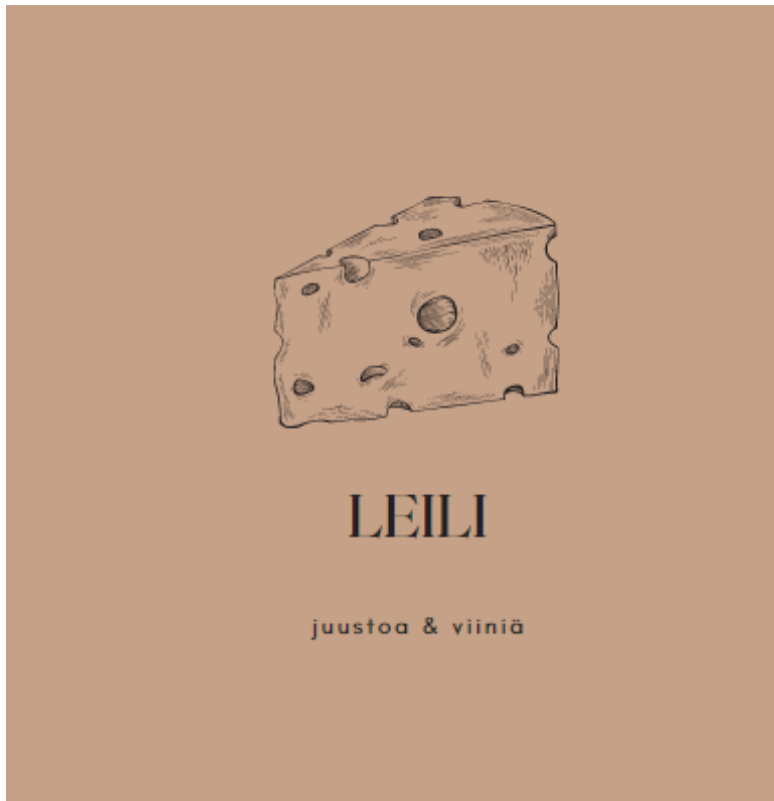
Avausmarkkinointi sisältää myös asiakaspolun ja yrityksen suunniteltu palvelupolku on seuraavanlainen:



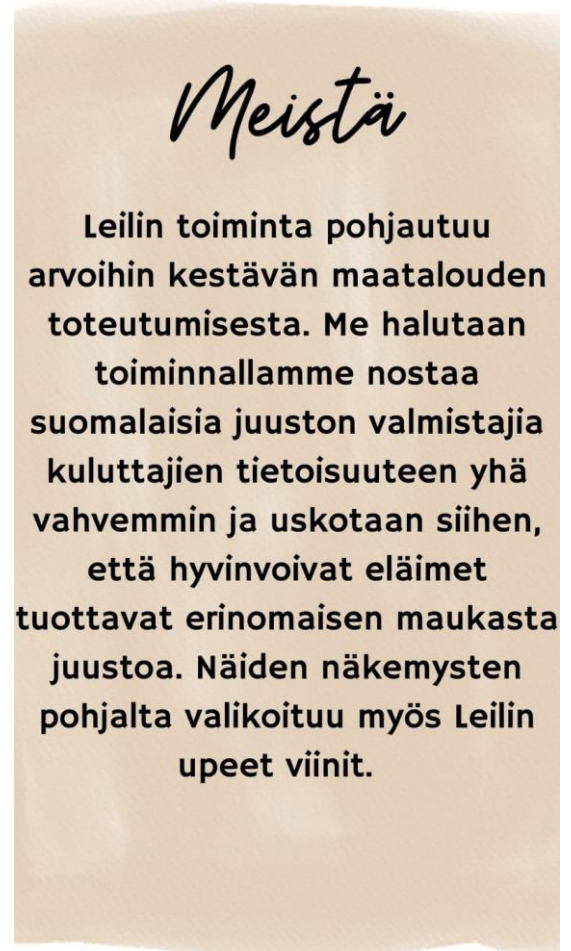
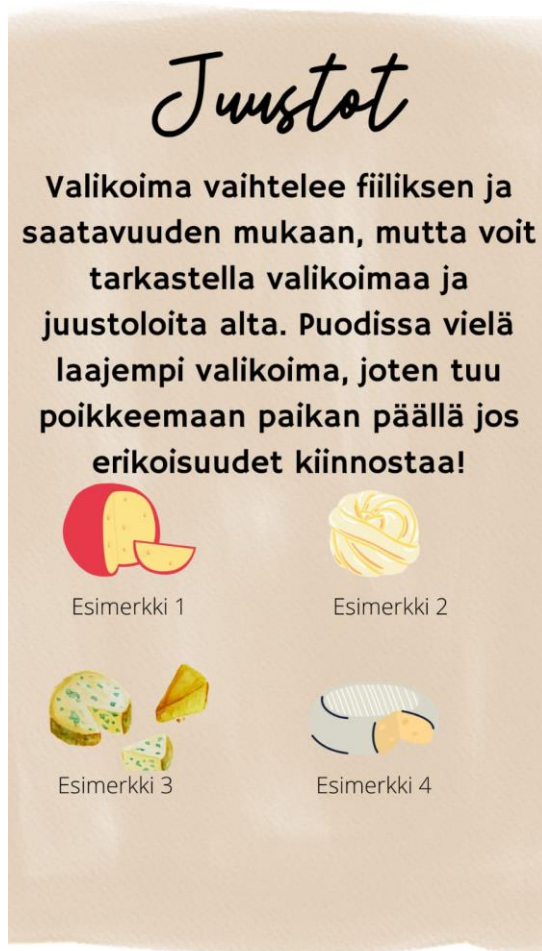
Kun asiakas on löytänyt yrityksen esimerkiksi sosiaalisen median tai suosittelun kautta, yrityksen tavoitteena koko palvelupolun ajan on kuunnella asiakasta ja vastata tarpeisiin. Yrityksen tuottaman asiakaspalvelun painopisteenä on toimia ihmislähtöisesti ja aidosti. Työntekijä on perehtynyt tuotteisiin maistelun kautta ja osaa kertoa yrityksen ja juuston valmistajien toiminnasta kysyttäessä. Asiakaspalvelutilanteissa tavoitteena on käyttää pe-lisilmää, minkä seurauksena toiminnasta luodaan myös ammattimainen kuva asiakkaalle. Yritys panostaa tuotetietouden tärkeyteen, joten viinin onnistunut yhdistäminen juustovalikoimaan katsotaan myös välttämättömäksi toiminnaksi. Kanta-asiakkaiden saavuttamiseksi on tärkeää keskittyä palvelun ystävällisyyteen ja hyvään tilannetajuun. Tilanteissa, joissa asiakas pohtii tuotteiden välillä pitkään, yritys antaa tuotteesta, jota asiakas ei valinnut, palan kokeiltavaksi kotiin. Näin asiakkaan tarpeet huomioidaan ja parannetaan mahdollisuutta asiakkaan palaamiseen uudestaan. Tämä toimii myös osana yrityksen markkinointistrategiaa. Mahdollisissa reklamaatiotapauksissa asiakkaalle pyritään hyvittämään tilanteen tarpeen mukaan uusi tuote sekä selvitetään, mistä syystä reklamaatio on tehty.

Tuotteet tarkastetaan aina kuorman saapuessa sekä ennen myyntiin laittamista, jotta riskit reklamaatioiden syntyyn ja väärin tuotteiden vastaanottamiseen pienenee.

Yrityksen logo



Esimerkki verkkosivun ulkoasusta ja toiminoista. Sivusto suunnitellaan älypuhelimien selaimeen soveltuvaksi miellyttävämmän käyttäjäkokemuksen saavuttamiseksi.



6 Taloussuunnitelma

6.1 Rahoituslaskelma

| Rahoituslaskelma | euroa |
|-------------------------------|-------|
| perustamiskulut | 275 |
| anniskeluluvat | 410 |
| <u>koneet ja kalusto:</u> | |
| kassajärjestelmä | 800 |
| juustotiski | 2500 |
| astianpesukone | 2500 |
| vetolaatikosto | 2000 |
| viinikaappi | 1000 |
| lasiovikaappi | 900 |
| äänentoistolaitte | 200 |
| käyttötarvikkeet (astiat jne) | 300 |
| <u>Käyttöpääoma 3 kk</u> | |
| Vuokra (1500) | 4 500 |
| Yrittäjän toimeentulo (2000) | 6000 |
| | |
| Alkuvarasto | 1800 |
| Kassa | 200 |
| Rahan tarve yhteensä | 23385 |
| | |
| <u>Rahan lähteet</u> | |
| Oma pääoma | 2500 |
| Lainapääoma | |
| Pankkilaina | 25000 |
| Rahan lähteet yht. | 27500 |

Rahoituslaskelmaan on kartoitettu yritystoimintaan liittyvät perustamiskulut ja liiketoiminnan harjoittamiseen vaadittavat anniskeluluvat. Laskelmaan on avattu myös koneisiin ja kalustoon liittyviä kuluja sekä vuokran mahdollinen suuruus, joka on suhteutettu alueen vastaavanlaisen liiketilan vuokran määrään. Laskelmassa on huomioitu myös mahdollinen liiketilaan sijoitettava kalusto ja ravintolan sisustus. Kalusteet hankitaan käytettynä ja ne saadaan lahjoituksena toisen ravintolan vanhasta sisustuksesta. Laskelmassa tarkasteltu rahan tarve perustuu edellä mainittujen kulujen ja alkuvarastoon ja alkukassaan tarvitusta määrästä. Rahan lähteinä toimii yrittäjän oma pääoma ja pankilta saatu laina. Rahan lähteet on arvioitu ylittämään rahan tarve, jotta ylijääneellä määrällä voidaan tarpeen vaatiessa suorittaa liiketoiminnan kannalta välttämätöntä remonttia liikehuoneistossa.

6.2 Kannattavuuslaskelma

| KANNATTAVUUSLASKELMA | kk vuosi | |
|---|----------|-------|
| Tavoitetulos (netto) | 10 | 120 |
| ja lainojen lyhennys | 417 | 5004 |
| Tulot verojen jälkeen | 427 | 5124 |
| vero (tulot kautta 0,8) | 107 | 1281 |
| Rahoitustarve | 534 | 6405 |
| +lainan korko 2,77% 6 kk euriborkorko + marg. 3,25 % | 58 | 696 |
| A. Käyttökate | 592 | 7101 |
| kiinteät kulut alv 0 | | |
| YEL-vakuutus | 376 | 4512 |
| muut vakuutukset | 75 | 900 |
| yrittäjän oma palkka | 2000 | 24000 |
| yrittäjän palkan sivukulut 3% | 60 | 720 |
| vuokra | 1500 | 18000 |
| puhelin, netti, verkkosivut | 140 | 1680 |
| kirjanpito | 83 | 996 |
| markkinointikulut | 38,33 | 460 |
| musiikkiluvat | 20,75 | 249 |
| B. Kiinteät kulut yht. | 4293 | 51517 |
| Myyntikatetarve (a + b) | 4885 | 58618 |
| ostot (aineet ja tarvikkeet) lisätty kate | 1800 | 21600 |
| Liikevaihtotarve | 6685 | 80218 |
| alv 17,67% | 1181 | 14174 |
| Kokonaismyynti ja laskutustarve | 7866 | 94392 |
| kuukausilaskutustavoite (11,5 kk) | 4800 | 5000 |
| päivä (20 vrk) | 240 | 360 |
| tunti (8 t) | 30 | 47 |

Kannattavuuslaskelma rakentui käyttökateen laskemisesta sekä kiinteiden kulujen kartoituksesta ja niiden yhteenlasketusta summasta, jonka jälkeen saatiin tietoon myyntikatetarve. Laskelmassa on kuvattuna myös liikevaihtotarve ja yritystoiminnan keskimääräinen arvonlisävero perustuen myytävien tuotteiden arvonlisäverokantaan. Laskelmassa selvitettiin myös, kuinka paljon yrityksen on saatava kokonaismyyntiä ja mikä on laskutustarve sekä kuukausi-, päivä- ja tuntilaskutustavoite sekä kuukausi- että vuositasona.

6.3 Myyntilaskelma

KUUKAUDEN MYYNTILASKELMA

| | myyntihinta | kpl hinta | -kulut | katteen osuus |
|---|-------------|-----------|--------|---------------|
| TUOTTEET: | | | | |
| Juusto 240 g | 11 | 9,76 | 2,93 | 6,83 |
| Juusto-viinipaketti (2x50g juusto ja 12 cl viini) | 15 | 13 | 4,16 | 8,84 |
| Piknik-kassi (4 kpl juusto+siideri+hillo) | 55 | 45,07 | 18,03 | 27,04 |
| Viinilasi | 10 | 7,91 | 2,77 | 5,14 |

ASIAKKAILLE MYYNTI KK

TUOTTEET

| | Juusto 240 g | | Juusto viinipaketti | | Piknik kassi | | Viini | | YHTEENSÄ euroa |
|-----------------------|--------------|--------|---------------------|------|--------------|---------|-------|---------|----------------|
| | kpl | yht | kpl | yht | kpl | yht | kpl | yht | |
| ASIAKKAILLE MYYNTI kk | 450 | | 100 | | 55 | | 285 | | |
| Myyntikate yhteensä | | 3073,5 | | 884 | | 1487,2 | | 1464,9 | 6909,6 |
| Tuotemyynti yhteensä | | 4392 | | 1300 | | 2478,85 | | 2254,35 | 10425,2 |

MYYNTIKATETARVE

| | KK | Vuosi |
|---------------------|----------|----------|
| Liva Alv 0% | 10425,2 | 125102,4 |
| Kiinteät kulut yht. | -4793,08 | -57517 |
| Myyntikate yht. | 5632,12 | 67585,44 |
| Myyntikatetarve | 4863,08 | 58356,96 |
| Erotus | 769,04 | 9228,48 |

| | KASVUPROSENTTI 12 KK | |
|-------|----------------------|---------|
| | Vuosi 2 | Vuosi 3 |
| Tulot | 8 % | 6,50 % |
| Menot | 6,50 % | 5 % |

6.4 Tuloslaskelma ja 1–3-vuotistavoitteet

| | TULOSSUUNNITELMA | | | | |
|--------------------------------------|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | Vuosi 1 | % | Vuosi 2 | % | Vuosi 3 |
| Myyntituotot ja alv | | | | | |
| 12kk | 147208 | 117,67 | 158984 | 117,67 | 169318 |
| Alv(keskiarvo 17,67%) | 22106 | 17,67 | 23874 | 17,67 | 25425 |
| Liikevaihto Alv 0% 12kk | 125102 | 100 | 135110 | 100 | 143892 |
| ostot (aineet ja tarvikkeet) lisätty | | | | | |
| kate | 21600 | 17,26 | 23220 | 17,26 | 24381 |
| yrittäjän oma palkka ja | | | | | |
| YEL | 28678 | 22,29 | 30829 | 22,29 | 33063 |
| vuokra | 18000 | 14,39 | 18119 | 14,39 | 18200 |
| markkinointikulut | 460 | 0,37 | 1000 | 0,37 | 1200 |
| muut kulut | 12510 | 10 | 13511 | 10 | 14389 |
| Käyttökate | 81248 | 64,94 | 86679 | 64,94 | 91233 |
| Rahoituskulut (lainakorot) | 696 | 0,56 | 696 | 0,56 | 696 |
| Verot | 3178 | 2,5 | 4311 | 2,5 | 5848 |
| Rahoitustulos | 77374 | 61,85 | 81672 | 61,85 | 84689 |
| Poistot (-25% joka vuosi) | 7900 | 6,3 | 5925 | 6,3 | 4444 |
| TULOS | 69474 | 55,53 | 75747 | 55,53 | 80245 |

Tuloslaskelmaan on kirjattu vuositasolla liiketoiminnasta saadut myyntituotot ja eritelty myynnin keskimääräinen arvonlisävero. Laskelmaan on ilmoitettu myös yrityksen liikevaihto ja toimintaan kohdistuvat kulut, tiedossa oleva käyttökate, rahoituskulut, maksettavat verot ja poistot. Luvut on laadittu laskelmaan määrinä sekä prosenttiosuuksina suhteutettuna liikevaihtoon. Näiden perusteella on laskettu yritystoiminnasta saatu tulos. Tuloslaskelmassa arvioidaan yritystoiminnan toista ja kolmatta vuotta arvioidun yrityksen kasvuprosentin perusteella.

7 Riskianalyysi

7.1 Liikeriskit ja vahinkoriskit

Huomioitavia riskejä liikeriskeissä on esimerkiksi huono arviointikyky investoinneissa tai uuden työntekijän palkkauksessa. Tarpeen arvioiminen yksinäisyrittäjänä henkilökunnan tarpeellisuudesta saattaa epäonnistua. Lisäksi muita liiketoimintaan kohdistuvia liikeriskejä voivat olla epärealistiset laskelmat kustannuksista ja markkinoille saapumisen huono ajoitus. Välittömiä vahinkoriskejä yritykselle voi koitua yllättävästä tulipalosta tai vesivahingosta. Tämän lisäksi yllättävät vahinkoriskit voivat aiheutua liiketilan kunnosta. Muut huomioon otettavat yritykseen kohdistuvat riskit voivat aiheutua yrittäjän fyysisestä tai henkisestä työkyvyttömyydestä sekä juuston valmistajien tavarantoimitusvaikeuksista.

7.2 Riskien hallinta ja minimointi

Yritys pyrkii turvaamaan liiketoiminnan harjoittamisen riittävällä vakuutuksella sekä ennaltaehkäisemään riskejä kattavalla perehdytyksellä liiketoiminnan harjoittamiseen. Yrityksen toimintatavat dokumentoidaan työyhteisön nähtäväksi ja toiminta pyritään pitämään mahdollisimman avoimena. Yritykselle järjestetään työterveyshuolto ja yrittäjä seuraa omaa hyvinvointia liiketoiminnan harjoittamisen ohella. Yritys pyrkii toimintoissaan kontrolloimaan tehokkaasti hävikkiä sekä pitämään varastoarvon matalana. Riskien vähentämiseksi on myös tärkeää järjestää tehokas tiedonkulku yrityksen sisällä sekä ulkopuolella. Tiedonkulku ja kanssakäyminen työyhteisön ja sidosryhmien kanssa on aktiivista ja selkeää. Vuokrasopimus ja mahdolliset sidosryhmien kanssa solmittavat sopimukset pyritään pitämään lyhyen aikavälin kohtuullisina sopimuksina.

8 SWOT-analyysi

Vahvuudet:

Alueella ei täysin vastaavanlaista toimintaa

Yrittäjän laaja kokemus esimies-, kouluttamis- ja asiakaspalvelutyöstä

Tuotetietous

Heikkoudet:

Ei aiempaa kokemusta yrittäjyydestä ja suoranaisestä jälleenmyymisestä

Mahdollisuudet:

Eettinen yritystoiminta

Yhteistyö kotimaisten tuottajien kanssa

Jatkuva toiminnan kehittäminen

Uhat:

Pandemian jälkeinen taloudellinen lama

Logistiikan epäonnistuminen

Yrityksen vahvuuksiksi nähdään liiketoiminnan harjoittaminen alueella, jossa samankaltaista toimintaa ei ole jo entuudestaan. Tämän lisäksi yrittäjällä on jo vahva osaaminen esimies- ja kouluttamistyöstä sekä pitkä historia asiakaspalvelutyön parissa. Edellä mainitut tekijät ovat vaikuttaneet juustoihin ja viineihin liittyvän tuotetietouden kehittymiseen, joka on ehdoton vahvuus liiketoiminnan harjoittamisessa.

Mahdollisia heikkouksia yritystoiminnassa voi olla aiemman kokemuksen puuttuminen varsinaisesta juustojen jälleenmyynnistä sekä oman yrityksen perustaminen tuoreena yrittäjänä. Heikkouksia voi kuitenkin kehittää tiedonhaualla ja aktiivisella perehtymisellä vallitsevaan markkinatilanteeseen ja yrittäjyyteen sekä hyödyntämällä omia kontakteja, jotka edesauttavat näiden taitojen kehittymistä.

Mahdollisuuksiksi nähdään koko yritystoimintaan pohjautuva näkökulma eettisestä yritystoiminnasta, jonka päätavoitteena on valita yhteistyökumppanit ja juuston valmistajat yritysten toiminnan perusteella. Yrityksen mahdollisuuksissa korostuu myös toiminnan kehittäminen aktiivisesti eteenpäin yhdessä työyhteisön kanssa sekä asiakkailta saatujen toiveiden ja palautteiden perusteella. Toimintaa tarkastellaan kokonaisvaltaisesti ja erityisesti yrityksen aktiivinen hävikkikontrolli ja lajittelutoiminnot nähdään mahdollisuutena osoittaa kilpaileville yrityksille ympäristövastuun toteutumista päivittäistoiminnassa.

Yritykseen kohdistuvina uhkina nähdään maailmanlaajuisen pandemian jälkeinen taloudellinen lama, joka vaikuttaa merkittäväällä tasolla liiketoiminnan harjoittamiseen. Pienempiä, mutta todellisia uhkia on logistiikan epäonnistuminen liikkeessä myytävien tuotteiden osalta. Näiden lisäksi pitkällä tähtäimellä tarkasteltuna uhaksi voidaan todeta myös kasvi-peräisten tuotteiden yleistyminen ruokavaliossa ja veganismi. Yritystoiminta pohjautuu kuitenkin lähituotetun kotimaisen juuston ympärille, joten esimerkiksi trendikäs ja yleistyvä planetaarinen ruokavalio sallii eläinperäisten tuotteiden syömisen, jolloin pitkällä tähtäimellä yrityksellä on vielä potentiaalia markkinoilla.

9 Exit -suunnitelma

Yksinyrittäjänä tilanteessa, jossa yrityksen liiketoiminta ajetaan konkurssiin, riskien hallinnalla on vaikutus onnistuneen exit-suunnitelman toteutumiseksi. Lyhytaikaisilla sopimuksilla sekä maltillisella tuotteiden varastomäärällä pyritään vaikuttamaan merkittäväällä tavalla liiketoiminnan lopettamisesta koituviin kuluihin ja haasteisiin. Jos yritykselle jää varastoon tuotteita ennen liiketoiminnan lopettamista, pyritään ne myymään asiakkaille tarpeen vaatiessa alennuksineen, jotta varasto saadaan tyhjäksi. Jos yritys on myös palkannut työvoimaa yritykseen, työntekijälle pyritään maksamaan riippuen yrityksen lopullisesta taloudellisesta tilanteesta lopputili sekä laaditaan työtodistus ajalta. Tilanteessa, jossa yritys myydään toiselle yritykselle, liiketoiminnan harjoittamiseen hankitut laitteistot ja kalusteet myydään samalla seuraavalle yrittäjälle tai tarpeen mukaan muulla käytettyjen tavaroiden alustalla.

10 Johtopäätökset

Liiketoimintasuunnitelman laatimisen jälkeen havaittiin laskelmien perusteella liiketoiminnan harjoittamisen olevan kannattavaa. Lisäksi Haagan alueelle perustettavalla juustobistrolla on potentiaalia pärjätä markkinoilla ja alueella, johon Haagan asukkaat ovat jo pitkään toivoneet lisää ravintola- tai kahvilatoimintaa. Toiminta-ajatus juustobistron takana olevasta lähellä tuotetusta kestävästä maatalouden mukaisesta elintarviketoiminnasta, tukee myös ajankohtaisen trendikehityksen katsausta lähituotannon, kotimaisuuden ja ympäristökysymysten selkeää vaikutusta ostopäätöstä tehtäessä.

Lähteet

Helsingin kaupunki. 5.11.2020. Asuntokuntien määrä ja tyyppi. Luettavissa: <https://asuminenhelsingissa.fi/fi/content/asuntokuntien-m%C3%A4%C3%A4r%C3%A4-ja-tyyppi>. Luettu: 1.4.2021.

Helsingin seudun PxWeb-tietokannat. Luettavissa: https://api.aluesarjat.fi/pxweb/fi/Helsingin%20seudun%20tilastot/Helsingin%20seudun%20tilastot__P%C3%A4%C3%A4kaupunkiseutu%20alueittain__Ty%C3%B6voima%20ja%20ty%C3%B6paikat__Tyomarkkinat/A01S_HKI_Paaastoim.px/table/tableViewLayout1/. Luettu 14.5.2021.

Kespro. 2020. Maailman ravintolatrendit tutkimus. Luettavissa: https://downloads.ctfassets.net/yqsam7930hsq/5586Gc04AknDGkos0EXSY8/021528d0f9b7893486d4211f2139478d/Kespro_Maailman_ravintolatrendit_tutkimus.pdf. Luettu: 26.3.2021.

Kespro 2021. Ruokailmiöt 2021. Luettavissa: <https://www.kesko.fi/contentassets/e56754e977e349409c0972ecd3d2a770/ruokailmiot-2021-yhteenveto-final.pdf>. Luettu: 3.4.2021.

Uutta Helsinkiä. 2020. Raide-Jokeri. Haaga. Luettavissa: <https://www.uuttahelsinki.fi/fi/esikaupungit/rakentaminen/haaga>. Luettu: 27.1.2021