



Kahvilatoiminnan aloittaminen Uudessakaupungissa kannatta- vuuden näkökulmasta

Ilona Rantapelkonen

OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2024

Palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma

RANTAPELKONEN, ILONA

Kahvilatoiminnan aloittaminen Uudessakaupungissa kannattavuuden näkökulmasta

Opinnäytetyö 55 sivua, joista liitteitä 3 sivua
Toukokuu 2024

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, onko kahvilatoiminnan aloittaminen Uudessakaupungissa nykyisessä vallitsevassa markkinatilanteessa taloudellisesti järkevä kehityssuunta. Tarkoituksena oli saada mahdollisimman tarkka arvio mahdollisesta liikevaihdosta ja toiminnan aiheuttamista kustannuksista. Työ tehtiin kotileipomoyritys Ilonan Juhlaherkuille, jossa kaivattiin lisäinformaatiota päätöksenteon tueksi yrityksen laajentamisen suhteen.

Tutkimusmenetelminä alustavan tiedon hankinnassa käytettiin erilaisia digitaalisesta mediasta löytyviä laskureita, asiantuntijahaastatteluja, benchmarkingia ja potentiaalisille asiakkaille suunnattua kyselyä. Lähestymistavoissa käytettiin sekä laadullisia että määrällisiä tutkimusmenetelmiä. Asiantuntijahaastattelujen avulla kerättiin yleisymmärrystä yrityksen kuluista, kun toiminimiyrityksen kirjanpito muuttuu osakeyhtiön kirjanpidoksi ja vastuu siirtyy henkilöltä yritykselle.

Kannattavuuslaskelmien pohjana suunnitellun Cafè Ilonan liikeidean perustana oli asiakaslähtöinen palvelun tuottaminen. Työn tuloksena selvisi, että Uudenkaupungin keskustasta puuttui kahvila, jossa olisi huomioitu asiakkaiden erilaiset tarpeet. Nykyisten perinteikkäiden palveluntarjoajien rinnalle Uuteenkaupunkiin luotiin nyt modernimpi kahvilakonsepti vastaamaan kysyntää.

Kustannuksia laskettaessa varauduttiin kaikkiin kulueriin realistisesti todellisen kannattavuuden selvittämiseksi. Lopputuloksena saatiin tulosbudjetti, joka vahvisti ajatusta, että kannattava kahvilatoiminta on mahdollista Uudenkaupungin keskustassa.

Asiasanat: kahvila, kannattavuus, kustannukset

ABSTRACT

Tampereen Ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Hospitality Management

RANTAPELKONEN ILONA

Starting Café Operations in Uusikaupunki Based on Profitability Calculations

Bachelor's thesis 55 pages, appendices 3 pages
May 2024

The goal of this thesis was to collect information on profitability of coffee shop activities in Uusikaupunki. The purpose was to get a precise estimate about the possible sales volume and the costs of the operations.

This study was carried out as a project. The data were analysed using qualitative and quantitative methods. The theoretical section explored business environment and different kinds of counters that were found on the Internet. The empirical part consisted of expert interviews, the survey to potential customers and benchmarking. The profitability calculations were the most important source.

The research results proved that opening a coffee shop in Uusikaupunki is a rational decision when the local baker's shop Ilonan Juhlakerkut wanted to increase its activities. The main thing is that all potential customers find their way to the coffee shop as often as the door is opened. The business has got big costs and it needs lots of clients. Uusikaupunki is a little town and that is why business must serve everybody. But the good news is that it is possible to get along with the good concept.

Key words: coffee shop, profitability, costs

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	KAHVILAN LIIKEIDEA JA TOIMINTA-AJATUS	7
2.1	Projektin lähtökohdat ja kehityssuunnan valinta	7
2.2	Toiminimestä osakeyhtiöksi	8
2.3	Toiminta-ajatus.....	9
2.4	Liikeidean muotoilu asiakaslähtöiseksi.....	10
2.4.1	Asiakasnäkökulman hankkiminen kyselytutkimuksen avulla	10
2.4.2	Benchmarking.....	14
2.4.3	Asiakasprofiilien muodostaminen	17
2.4.4	Business Model Canvas	18
3	UUSIKAUPUNKI TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ.....	21
3.1	Toimitilan valinta	21
3.1.1	Kaupungin väestörakenne	24
3.1.2	Vetovoimatekijät	24
3.2	Kilpailija-analyysi.....	25
3.3	SWOT	26
4	KANNATTAVUUSLASKELMAT	29
4.1	Myyntin kriittinen piste ja mahdollinen liikevaihto	29
4.2	Kustannusten muodostuminen.....	31
4.2.1	Toiminnan aloittamiseen liittyvät kustannukset.....	32
4.2.2	Investoinnit koneisiin ja irtaimistoon	33
4.2.3	Henkilöstökulut	34
4.2.4	Muut kiinteät kustannukset	35
4.3	Budjettilaskelmat.....	37
4.3.1	Tulosbudjetti ja kassabudjetti	38
4.4	Toiminnan rahoitus suunnitelma	39
4.4.1	Lainakanta ja lainojen korot	41
4.4.2	Investointituet rahoituksessa	42
4.5	Tase-arvio	43
5	ASiantuntijoiden antamia neuvoja.....	45
5.1	Synergiaetu	45
5.2	Hyvä kirjanpitäjä yritykselle	46
5.3	Yritysneuvojen antamia vinkkejä	46
6	POHDINTA	48

LÄHTEET	50
LIITTEET	53
Liite 1. Kahvilakyselyn kysymykset.	53
Liite 2. Kolme tyypillistä asiakasprofiilia	54
Liite 3. Kassabudjettipohja	55

1 JOHDANTO

Yritystoiminta vaatii kasvua. Paikallaan sahaava yritys ennen pitkää näivettyy ja häviää. Itsestään kasvua ei tapahdu, vaan se tarvitsee tietoista kehittämistä, uusien suuntauksien etsimistä ja toimintaympäristössä tapahtuvien trendien seuraamista. Selkeä visio ja hyvin suunniteltu strategia antavat mainion johtolangan. Yrityksen arvot määrittelevät, miten kehittämistä toteutetaan.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, minkälaisin edellytyksin Ilonan Juhlaherkkujen liiketoimintaa on mahdollista laajentaa Uudessakaupungissa. Oman leipomokahvilan avaaminen on ollut yrittäjän visiona yrityksen perustamisesta alkaen ja nyt jos koskaan on sen aika toteutua. Kahvilatoiminnan aloittaminen ei tapahdu ilman rahallista panostusta, joten oli tarpeen tutkia asiaa kannattavuuden näkökulmasta. Ison panostuksen vaativa liiketoiminta vaatii huolellisen suunnittelun, jotta osataan varautua mahdollisiin riskeihin.

Kahvilan perustaminen on monen yrittäjäksi aikovan haave. Erilaiset teemakahvilat kiinnostavat kahviloista pitäviä ja teeman avulla voi erottua. Kissa-, koira-, neule-, peli- ja kirjakahvilat houkuttelevat viettämään kahvilassa aikaa oman rakkaan harrastuksen tai (eläin)ystävän parissa. Vaan miten saadaan liiketoiminnasta kannattavaa pienellä paikkakunnalla, kun asiakaskuntaa on vähän ja erikoistuminen painottuu rajattuun kohderyhmään? Pienessä kaupungissa sijaitsevan kahvilan on palveltava kaikkia, jotta toimintaedellytykset täyttyvät. Uuden kahvilan on erotuttava kilpailijoistaan tavalla, joka saa jokaisen potentiaalisen asiakkaan ja ohikulkijan poikkeamaan juuri tähän kahvilaan.

2 KAHVILAN LIIKEIDEA JA TOIMINTA-AJATUS

Ilonan Juhlaherkuilla on tavoitteena perustaa leipomokahvila, joka lisäisi yrityksen myyntiä ja näkyvyyttä Uudenkaupungin katukuvassa. Liiketoimintaa laajennettaessa on tarkistettava yrityksen toiminta-ajatus, arvot ja liikeidea. Miksi yritys on olemassa, ja minkälainen toiminta tukee yrityksen arvomaailmaa? Mitä yrityksessä jo osataan ja mihin suuntaan sen halutaan tulevaisuudessa kehittyvän? Liiketoimintasuunnitelma on laadittava lähes uusiksi, kun toimintaa kehitetään kerralla isolla askeleella.

2.1 Projektin lähtökohdat ja kehityssuunnan valinta

Toiminimiyritys Ilonan Juhlaherkut on perustettu vuonna 2013 päätoimialanaan pitopalvelu. Tarkemmin ottaen pääasialliseksi toiminnaksi muodostui vuosien myötä leivonnaisten ja kakkujen valmistus ja myynti. Toimitilat sijaitsevat Uudessakaupungissa yrittäjän kodin yhteydessä ja tuotteita valmistetaan opinnäytetyön kirjoitushetkellä pääosin tilauksesta. Kesäisin leivonnaisia myydään myös itsepalvelupisteessä ja toritapahtumissa. Ainoana työntekijänä yrityksessä on yrittäjä itse.

Vuoden 2020 lopulla yrityksen tilauskanta oli kasvanut niin suureksi, että tuli ajankohtaiseksi kasvattaa yrityksen tuotantokapasiteettia. Entiset tilat alkoivat käydä ahtaaksi, ja kylmiö- sekä varastotilaa kaivattiin kipeästi lisää. Myös yrittäjän työviikot olivat käyneet liian pitkiksi ja vaarana oli voimien loppuminen. Päätettiin ottaa aikalisä ja yritystoiminta laitettiin tauolle.

Kehityssuuntina oli muutamia vaihtoehtoja. Yksi mahdollisuus oli rakentaa isommat varastotilat leipomon yhteyteen ja palkata työntekijä auttamaan ruuhkajoiksi tai käyttää ulkopuolisia palveluja helpottamaan perusrutiineja. Toisena vaihtoehtona nähtiin mahdollisuus siirtyä ulkoistamaan myyntityö ja tarjota tuotteita kauppojen hyllyille. Kolmantena nähtiin yrityksen toiminnan laajentaminen

niin, että yritys avaa leipomomyymälän kotikaupunkinsa keskustaan ja pyörittää vireää kahvilatoimintaa siinä ohella.

Viimeksi mainittu suuntaus valittiin kehittämisen suunnaksi. Ilonan Juhlaherkuilla on tarkoituksena perustaa leipomokahvila, joka lisäisi yrityksen myyntiä ja näkyvyyttä Uudenkaupungin katukuvassa.

2.2 Toiminimestä osakeyhtiöksi

Ilonan Juhlaherkut on toiminut tähän mennessä yksityisenä elinkeinonharjoittajana. Toiminimi on sopinut yritysmuodoksi hyvin tähän asti, sillä se on työllistänyt vain yrittäjän itsensä. Se on helppo perustaa, byrokratiaa on vähemmän ja kirjanpidoksi riittää kevyempi versio (Suomen Yrittäjät n.d.). Yrittäjä myy omaa osaa mistään palvelujen ja tuotteiden muodossa, harjoittaa toimintaansa omassa yksityisomistuksessa olevassa kiinteistössä ja vastaa kaikesta itse. Erillisiä organisaatioita ei täten tarvita, vaan kaikki sopimukset sitovat yrittäjää itseään (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 20-21).

Kahvilatoiminnan aloittaminen laajentaa yritystoimintaa niin, että yrittäjälle toiminnimeä turvallisemmaksi ja edullisemmaksi vaihtoehdoksi muodostuu osakeyhtiön perustaminen. Suurin yksittäinen hyöty on vastuun siirtyminen yrittäjältä itseltään yritykselle. Kun on paljon investointitarpeita ja tarvitaan rahoittajia, herättää osakeyhtiö sekä rahoittajissa että asiakkaisissa enemmän luottamusta. Samalla myös toimintaan mukaan on helpompi ottaa liikekumppaneita. Miinuspuolena yritysmuodon muutoksessa tulee tarkemmat lait ja säädökset, sekä tiukempi, kahdenkertainen kirjanpitovelvollisuus. (Suomen Yrittäjät n.d.).

Osakeyhtiön perustaminen vaatii perustamissopimuksen. Sopimukseen kirjataan osakkeenomistajat ja heidän osuutensa, ilmoitetaan yhtiöjärjestys ja valitaan yhtiön hallituksen jäsenet. (Suomen Yrittäjät n.d.) Tarvitaan myös tilintarkastaja, mikäli toiminta ylittää ainakin kaksi seuraavista luvuista: taseen loppusumma 100 000 euroa, liikevaihto 200 000 euroa tai palveluksessa on kolme henkilöä (Villa ym. 2007, 62).

Yhtiö voi aloittaa toimintansa tai hankkia nimiinsä omaisuutta vasta, kun se on rekisteröity. Tähän menee yleensä pari viikkoa rekisteröinti-ilmoituksen tekemisestä. Yksityinen elinkeinonharjoittaja ei voi automaattisesti muuttaa yritystään osakeyhtiöksi, vaan hänen on tehtävä ilmoitus osakeyhtiön perustamisesta, jolloin yhtiölle annetaan uusi y-tunnus, ja toiminimen y-tunnus jää yrittäjän omaisuudeksi. Jos haluaa samalla lopettaa toiminimiyrityksen, voi pyytää Patentti- ja rekisterihallitukselta samanaikaista ilmoituskäsittelyä osakeyhtiön rekisteröinti-ilmoituksen kanssa. Mikäli siirtää toiminimen omaisuutta apporttiomaisuutena osakeyhtiölle, on oltava tilintarkastajan lausunto omaisuuden rahallisen arvon vastaavuudesta. (Patentti- ja rekisterihallitus 2023.)

Vaikka yrittäjiä on yksi, voi perustaa osakeyhtiön. Vähin osakkeiden määrä yhtiössä on yksi (Villa ym. 2007, 63). Tässä opinnäytetyössä yritysmuodoksi valittu osakeyhtiö on yrittäjän uusi yritys, jossa omaisuutta siirretään yhtiölle apporttiomaisuutena ja rahallisena pääomana. Apporttiomaisuus on aineellista tai aineetonta hyödykettä, jolla on taseeseen merkittävää rahallista arvoa yritykselle (Villa ym. 2007, 23). Tämä omaisuus on otettu huomioon laskelmia tehtäessä. Koska uusi yritys tarvitsee myös uuden nimen, puhutaan jatkossa kahvilatoiminnasta nimellä Cafè Ilona.

2.3 Toiminta-ajatus

Kannattava liiketoiminta tarvitsee hyvän liikeidean. Toiminta-ajatuksen on pelattava yhteen yrityksessä tapahtuvan toiminnan kanssa. Se toimii suunnanantajana yrityksen liikeidealle vastaamalla kysymyksiin kuka, mitä, miten, ja kenelle tehdään. (Business Tampere n.d.)

Cafè Ilonan toiminta-ajatuksena on valmistaa tilauksesta suolaisia ja makeita leivonnaisia, tuottaa kahvilapalveluita ja tarjota kevyitä lounaita Uudenkaupungin alueen kaikille asukkaille, kesäasukkaille ja matkailijoille vastuullisesti ja asiakasystävällisesti. Toiminnalla pyritään monipuolistamaan Uudenkaupungin kahvilapalveluita asiakasnäkökulma huomioiden ja keskustan vetovoimaisuutta lisäten.

2.4 Liikeidean muotoilu asiakaslähtöiseksi

Kahvilan liikeidean on vastattava kysyntään. Myöskin kylmä, vain lukuihin ja tehokkuuteen perustuva toiminta ei pitkällä tähtäimellä miellytä asiakasta ja rahat viedään kilpailevalle yritykselle. Menestyvää liiketoimintamallia ei rakenneta myöskään haaveilujen varaan, vaan keskiössä on asiakasymmärryksen hankkiminen. Vaikka asiakas on rahan tuojana yritykselle tärkein, ei sovi unohtaa hyvien työntekijöiden merkitystä yrityksen menestymisen tärkeimpänä osatekijänä. Hyvä työntekijä yhtenä tehokkaana brändin luojana on saatava nauttimaan työstään ja asiakas kokemaan saaneensa yritykseen tuomalleen rahalle vastinetta. Tämä vaatii liikeidean ja ansaintamallin yhteensovittamista valitun strategian kanssa. Keskeisiin asioihin kuuluu päätöksenteko siitä, mitä, kenelle ja millä tavalla tehdään. Siitä tietää, että liikeidea on onnistunut, kun yritys kasvaa ja kehittyy ajan myötä. (Pellinen 2019, 123-124.)

Liiketoiminnan muotoilu asiakaslähtöiseksi toteutettiin potentiaaliselle asiakaskunnalle suunnatun kyselytutkimuksen ja benchmarkingin keinoin. Kyselytutkimus perustui määrälliseen tutkimusaineistoon pyrkien selvittämään kattavasti Uudessakaupungissa asuvien ja vierailevien ihmisten mieltymyksiä hyvästä kahvilasta. Lopuksi laadittiin näistä saatujen tuloksien perusteella asiakasprofiilit ja Business Model Canvas (BMC).

2.4.1 Asiakasnäkökulman hankkiminen kyselytutkimuksen avulla

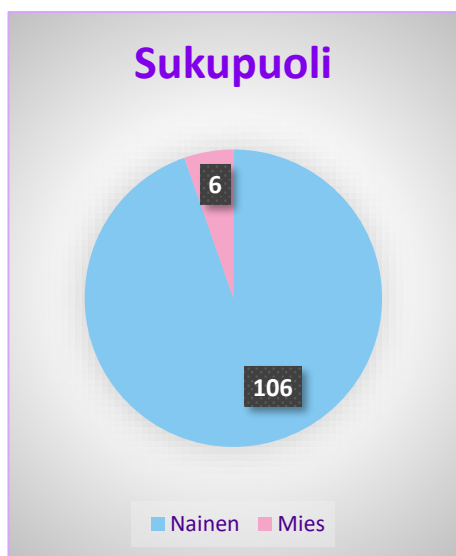
Asiakasnäkökulman hankkiminen toteutettiin asiakaskyselyn avulla. Kysely tutkimusmenetelmänä on hyvin yleinen ja suosittu, sillä sen avulla saadaan laaja tutkimusaineisto (Ojasalo, Moilanen & Ritakoski 2015, 121). Määrälliseen tutkimukseen perustuva kysely voidaan toteuttaa monella tavalla, joista yksi on sähköinen kysely. Se on nopea, tehokas ja edullinen toteuttaa. Miinuspuoleksi kyselyissä voi koitua vastaajien kyllästyminen kyselyihin, sillä niitä on nykyään todella paljon. Vastaajista ei myöskään voi päätellä, ovatko he potentiaalisia asiakkaita ja miten merkittävä vaikutus sillä on yrityksen toiminnalle. (Ojasalo ym. 2015, 129.)

Kyselytutkimusta laadittaessa on pidettävä mielessä kyselyn tavoitteet. Mitä tietoa tutkimuksella kerätään ja mitä tietoa tarvitaan. Tutkimuksen tavoitteet on oltava selvillä ja kysymykset kannattaa miettiä tarkkaan, jotta saadaan relevantteja vastauksia. Kysytään vain tarvittavat kysymykset, mutta sisällytetään kaikki se, mihin kyselyn avulla on tarkoitus saada vastaus. Lisäksi pitää muistaa, että vastaajaystävällinen kyselylomake on tarpeeksi lyhyt, kysymykset ovat selkokielisiä ja niissä on valmiiden vastausvaihtoehtojen lisäksi mahdollisuus olla valitsematta mitään tai keksiä vastaus itse. Tutkijan näkökulmasta on syytä miettiä, miten saa vastaajat vastaamaan niin, että tarvittava tieto saadaan. (Ojasalo ym. 2015, 130-132.)

Opinnäytetyötä varten kysely tehtiin Microsoft Formsilla ja jaettiin vastaajille linkkinä yrityksen Facebook-sivujen välityksellä. Kysely toteutettiin 15.-21.2.2024. Vastauksissa ei pyydetty henkilötietoja eikä niistä pystynyt jäljittämään vastaajan henkilöllisyyttä. Kysymyksiä oli kuusi, joista monivalintakysymyksiä oli 5 ja kuudes oli avoin kysymys. Vastaajilta tiedusteltiin sukupuolta, ikää, kahvila-asioinnin aktiivisuutta, kahvilan tärkeimpiä ominaisuuksia ja toiveita mielekkäästä kahvilasta. (Liite 1.)

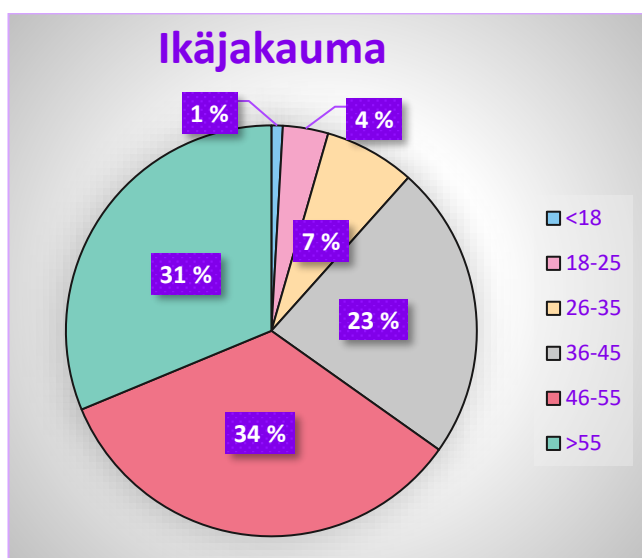
Kysely tuotti lyhyessä ajassa vastauksia 112 kappaletta, mikä on n. 20 % yrityksen Facebook-sivujen seuraajista. Oletettavasti suurin osa vastaajista on Ilonan Juhlaherkkujen seuraajia ja asiakkaita, sillä osa vastaajista halusi kertoa vastanneensa kyselyyn kommentoimalla julkaisua. Myös vastaajien määrä tukee tätä olettamusta.

Hyvin nopeasti vastauksia analysoitaessa saatettiin muodostaa vastaajien prototyyppi: hän on yli 46-vuotias nainen. Vastaajista 106 (95 %) oli naisia ja kaksi kolmesta oli täyttänyt 46 vuotta (kuvio 1 ja 2). 86 % kävi tai halusi käydä kahviloissa vähintään kerran kuukaudessa.



KUVIO 1. Vastaajien sukupuolijakauma (n=112)

Vastaajien ikäjakauma kertoo hyvin Ilonan Juhlaherkkujen tyypillisimmästä asiakasryhmästä. Perhejuhliin kakkuja ja leivonnaisia valmistavan yrityksen asiakkaat ovat perheellisiä aikuisia, joissa nainen hoitaa juhlien tarjottavien tilaamisen. Alle 20-vuotiaiden äidit ovat iältään keskimäärin 36-55-vuotiaita, joista 57% kyselyn vastaajistakin muodostuu (kuvio 2).



KUVIO 2. Vastaajien ikäjakauma (n=112)

Tutkimuksessa haluttiin selvittää myös asiakkaiden tottumuksia ostaa kahvila-tuotteita mukaan. Kyselyyn vastanneista 44:llä (39 % vastaajista) oli tapana

käydä ostamassa leivonnaisia muualla nautittavaksi (kuvio 3). Tämä tulos jäi yllättävän alhaiseksi, mutta selittynee osaksi Uudenkaupungin kahviloiden heikolla tarjonnalla.



KUVIO 3. Kahvilassa asioinnin syyt.

Kolmeksi tärkeimmäksi kahvilan ominaisuudeksi nousivat ystävällinen asiakaspalvelu, siisteys ja hyvä kahvi (kuvio 4). Jopa kaksi kolmasosaa vastaajista nostivat asiakaspalvelun merkityksen kahvilan valinnassa tärkeimmäksi asiaksi. Tämä herättää kysymyksen siitä, voisiko pelkästään asiakaspalveluun panostamalla saada asiakkaita valitsemaan Cafè Ilonan?



KUVIO 4. Kahvilan kolme tärkeintä ominaisuutta

Viimeiseksi kysytty avoin kysymys vastaajan omista toiveista kahvilan suhteen avasi yksityiskohtaisemmin asiakkaan odotuksia, kipukohtia ja haasteita kahvilapalveluista. Niistä yhteenvedona voidaan päätellä, että Uuteenkaupunkiin kaivataan erityisruokavaliot tuotteita tarjoavaa, modernia kahvilaa, josta voi ostaa erikoiskahveja ja -kaakaoita, kevyitä lounaita ja runsaita täytettyjä sämpylöitä. Kohutuullinen tai jopa edullinen hintataso olisi suotavaa. Hyvin monessa vastauksessa kaivattiin aukioloaikoja iltaisin ja viikonloppuisin, että työssäkäyvät ihmiset ehtisivät viettää aikaansa ystäviensä kanssa kahvilassa.

2.4.2 Benchmarking

Kilpailija-analyysin eli benchmarkingin avulla pyritään selvittämään, miten kilpailevat yritykset toimivat. Heiltä haetaan ideoita omaan liiketoimintaan ja pohditaan yrityksen kipukohtia valituilla teemoilla. Samalla kertaa verrataan kilpailijan toimintaa omaan toimintaan nähden. Ennen yritysvierailun tekemistä mietitään, mitä asioita lähdetään havainnoimaan ja mihin yrityksiin vierailut kannattaa suorittaa. Alan parhaat toimijat ovat yleensä parhaita vertailukohteita, kun benchmarkingin tarkoituksena on kehittää asiat kilpailijoita paremmiksi. (Ojasalo ym. 2015, 186.)

Kilpailija-analyysia varten haettiin vertailukohtia Raumalta, jossa kahvilakulttuuri on voimissaan. Kahvilakierros toteutettiin maanantaina 5.2.2024 klo 17-20 välisenä aikana. Kierroksen kahviloiksi valittiin Rauman keskustasta neljä kahvilaa, jotka kaikki sijaitsivat saman kadun varrella ja olivat auki vähintään klo 18 saakka. Havainnoitaviksi asioiksi valittiin kahvilan aukioloajat, tuotevalikoima, hintataso ja liikevaihto (taulukko 1). Liikevaihtoa tutkittiin lähinnä siksi, että voidaan verrata kannattavuutta suhteessa havainnoituun tuotevalikoimaan, asiakasmäärään, hintatasoon ja kahvilan sisustukseen. Lisäksi etsittiin kahvilan omaa juttua, erikoisuutta, jolla kahvila erottuu kilpailijoistaan.

TAULUKKO 1. Rauman kahvila-analyysi.

Kahvila	Avoinna	Tuotevalikoima	Hintataso	Erikoisuus	Liikevaihto
<i>Kontion kahvila</i>	8.00-18.00	Suolaiset ja makeat leivonnaiset	Keskihintainen	Valoisa, paljon puisia yksityiskohtia, siisti. 2 kahvilaa Raumalla ja oma leipomo	1,56 milj. eur
<i>Prassen</i>	9.00-19.00	Erikoiskahvit ja -kaakaot, pikku makeat, suolaiset patongit	Keskihinnan yläpuolella	Tyylikäs ja moderni sisustus. Työntekijät alan ammattilaisia. Persoonalliset astiat. Taustamusiikkia.	789 t eur
<i>Cafe Sali</i>	9.00-21.00	Leivät sivusalaatilla, makeat leivonnaiset, lounas. Alkoholijuomia, erikoiskahvit	Keskihinnan yläreunoilla	Anniskeluaikeudet, paljon erilaisia asiakaspaikkoja	1 milj. eur
<i>Wanhan Rauman Kaffebar</i>	9.00-20.00	Suolaiset ja makeat leivonnaiset	Edullinen	Vaali Rauman pitsiperinteitä, kaikki tuolit erilaisia, paljon vanhoja esineitä ja huonekaluja	931 t eur

Kahviloiden tuotevalikoimat poikkesivat toisistaan niin liikeidean, tuotevalikoiman, sisustuksen kuin hintatasonkin suhteen. Jokaisella näytti olevan ne omat juttunsa. Prassenilla se oli taustamusiikki, moderni sisustus ja alan ammattilaiset

työntekijöinä. Cafe Salissa oli paljon erilaisia asiakaspaikkoja ja anniskelu-oikeudet. Kontion kahvilassa puiset yksityiskohdat, tiivis tunnelma ja siisteys kiinnittivät huomion. Wanhan Rauman Kaffebarissa kunnioitettiin Rauman pitsiperinteitä pit-siliinoin. Kalusteet olivat vanhoja ja eriparisia.

Yksi yhdistävä tekijä kahviloille löytyi tuotevalikoimasta: jokaisessa vitriinissä oli myynnissä macaroneja eli mantelipikkuleipiä. Toinen yhteinen huomio oli se, että kaikissa kahviloissa oli useampia asiakkaita. Ainakin Raumalla kahviloita siis kannattaa pitää auki ilta-aikoihin talvellakin.

Kilpailijoiden toiminnan havainnointia toteutettiin myös Uudessakaupungissa ja Laitilassa. Merkittävin havainto Uudenkaupungin kahvilassa oli niukka, kotileivonnaisten näköinen tuotevalikoima, rento asiakaspalvelu ja ahtaus. Kahvilassa tarjottiin myös lounasta, jolle ei oikein ollut tilaa. Talviaikaan tiloissa on vähän asiakaspaikkoja, mutta kesällä laaja terassialue ainakin kaksinkertaistaa asiakastilat. Rauhallista kahvilahetkeä pyrittiin luomaan kotoisalla sisustuksella, mutta tilojen ahtaus ja meluisuus pilasi tunnelman. Positiivista oli, että asiakkaita tuntui riittävä.

Laitilassa Cafè Ilonan kaltaista kahvilakonseptia pyörittävä yritys oli myös panostanut kahvilan mummolamaiseen, kotoisaan sisustukseen. Pyöreät pöydät veivät paljon tilaa, mutta loivat arvokkuutta. Täälläkin oli asiakkaita, vaikka sulkemisaika oli käsillä. Kahvila suljettiin perjantaisin klo 16.30. Tuotevalikoima oli selvästi ka-ventunut päivän mittaan, ja konditoriatuotteita lähinnä oli jäljellä. Tiski oli melko pitkä ja siisti, houkutteleva. Huomionarvoisinta miinusta paikassa edusti näky-mättömyys kadulle, vaikka kahvila sijaitsi keskustassa hyvällä paikalla suoraan kadun varressa. Kahvilaa oli vaikea huomata, kun kahvilan nimeä ei näkynyt ka-dulle, vain toisen ulko-oven yllä oli kevyt teksti: KAHVILA.

Benchmarkingin ja kyselytutkimuksen avulla saatiin hyvä yleiskuva Uudenkau-pungin ja lähialueiden kahvilakulttuurista. Ihmisten kahviloissa asioimisen aktiivi-suuteen vaikuttaa kahviloiden tarjonta ja viihtyvyys, sekä ennen kaikkea asiakas-palvelun taso. Asiakas haluaa olla yritykselle tärkeä, ja toivoo voivansa vaikuttaa kahvilan palveluihin. Hän tuo rahan ja mahdollistaa sillä kahvilan olemassaolon,

joten hänellä on oikeus myös vaatia rahoilleen vastinetta. Asiakas äänestää ja-loillaan ja levittää kahvilan ilosanomaa ympärilleen viestimällä kokemuksistaan puheillaan ja sosiaalisen median julkaisuissaan, joten on syytä huolehtia, että hän lähtee kahvilasta tyytyväisenä.

2.4.3 Asiakasprofiilien muodostaminen

Asiakasymmärryksen hankkiminen auttaa muotoilemaan liiketoimintamallista asiakaslähtöisen ja sitä myöden kannattavan kokonaisuuden. Michael Lewrick (2022, 195) suosittelee tähän työkaluksi käyttäjäprofiilien muodostamisen. Työkalun avulla pohditaan, mitä kipukohtia asiakkaila on, miten he käyttäytyvät ja mistä he etsivät vastauksia ongelmiinsa (Lewrick 2022, 195).

Jokaisesta asiakasryhmästä luodaan kuvitteellinen henkilö, joka edustaa asiakasryhmälle tyypillisiä piirteitä. Café Ilonan toiminta-ajatus suunnitellaan niin, että jokaiselle asiakasprofiilille pyritään luomaan mahdollisimman kivuton ja mielihyvää tuottava tuote tai palvelu, jolla hänet sitoutetaan asiakkuuteen ja saadaan hänet suositteluun Café Ilonaa tuttavilleen. Seuraavaksi kuvataan kolme tyypillisintä asiakasprofiilia, joista löytyy myös yhteenveto liitteestä 2.

Asiakasprofiili 1. nimettiin Julia Juhlanjärjestäjäksi. Hän on 45-vuotias nainen, jolla on 3 teini-ikäistä lasta. Ammatiltaan hän on opettaja. Hän haluaa järjestää lapsilleen hienot syntymäpäivä-, rippi- ja ylioppilasjuhlat, mutta aikaa ja leipomistaitoja ei ole tarpeeksi tehdä kaikkea itse. Inspiraationsa hän saa sosiaalisesta mediasta ja sukulaistensa juhlista. Hän haluaa ostaa ammattilaisen tekemät leivonnaiset juhliinsa ja arvostaa tilauksen tekemisessä helppoutta. Tuttavien suosittelemat hyvät leipurit vaikuttavat palveluntarjoajan valintaan.

Asiakasprofiili 2. on eläkeikää lähestyvä pariskunta Martti ja Kaarina Mökki. He asuvat Helsingissä, mutta viettävät kesänsä Uudessakaupungissa sijaitsevassa mökissään. He ovat toimitustyöntekijöitä, harrastavat veneilyä ja käsitöitä. Lomastaan he nauttivat mökkirauhan lisäksi piipahtamalla ostosreissujen lomassa keskustan kahvilassa. Ikä on tuonut Mökeille harmetta, sillä Kaarinalla on keliakia

ja Martti sairastaa diabetesta. Lisäksi Kaarinan lonkka on leikattu ja hän liikkuu kävelysauvojen avulla. Siksi he valitsevat mielellään kahvilan, joka on mahdollisimman helposti saavutettavissa ja jossa on ystävällistä asiakaspalvelua ja erityisruokavaliot tuotteita.

Kolmas asiakasprofiili on 31-vuotias Pirkko Pankkineiti. Hän työskentelee sihteerinä paikallisessa pankkitalossa. Hänen perheeseensä kuuluu IT-alalla yrittäjänä toimiva mies ja kaksi koiraa. Pirkko on kasvissyöjä, joka mielellään syö kevyen lounaansa työpaikkaa lähellä olevassa ravintolassa. Jokapäiväisenä asiakkaana hän toivoo saavansa kanta-asiakasetuja. Toisinaan esimies pyytää Pirkkoa noutamaan kahvitauolle kahvipullat kaikille. Pirkko arvostaa kaunista sisustusta ja istuu ystävänsä kanssa iltaisin kahvilassa juoden kupin erikoiskahvia.

2.4.4 Business Model Canvas

Business Model Canvas (BMC) on Alexander Osterwalderin ja Yves Pigneurin kehittämä työkalu liiketoimintamallin analysointiin. Siinä on tarkoitus pohtia yrityksen toimintaa yhdeksästä eri näkökulmasta. Ensin paneudutaan mallin oikeaan reunaan (taulukko 2), joka on asiakkaan puoli. Sen jälkeen täytetään BMC:n vasen puoli, joka kuvaa yrityksen niitä toimia, joilla se pyrkii vastaamaan oikean reunan asiakastarpeisiin. (Ojasalo ym. 2015, 182-185.)

BMC:n täyttämisen ensimmäisenä vaiheena on asiakasryhmät. Kun tiedetään, keitä asiakkaamme ovat ja mitä heidän ongelmistaan aiomme ratkaista, voimme siirtyä pohtimaan arvolupaustamme ja kanavia, joita asiakas käyttää. Näin edetään vaihe kerrallaan, kunnes kaikki yhdeksän kohtaa on mietitty. (Järvinen & Kari 2017, 130-133).

TAULUKKO 2. Cafè Ilonan BMC (pohjana mukailen Järvinen & Kari 2017, 82)

KUMPPANIT Kassajärjestelmätoimittaja Metro/Kespro/Vihanneslaitila Maustesallinen Paikalliset pientoimijat Laitevalmistajat Novida Ammattiopisto (työharjoittelijat) Pientarvikkeiden toimittajat Kotisivupalveluntarjoajat Mainostoimisto Uudenkaupungin Sanomat Valokuvaaja (tuote- ja mainoskuvaukset) Teosto (taustamuusiikki) Tilitoimisto Toimitilavuokraaja	YDINTOIMINNOT Salaattibaari Makeat ja suolaiset kakut tilauksesta Kevyt lounas Erityisruokavalio tuotteet Erikoiskahvit ja kaakaot	ARVOLUPAUS Tarjottavat perhejuhliin helposti ja ammattitaidolla Vastuullinen työnantaja Herkkuja <u>ihän</u> kaikille Iloisen asiakaspalvelun ja rennon ilmapiirin kahvila	KANAVAT Facebook Instagram Kotisivut Matkailuesite Ständit Kahvila/leipomomyyntimälä Uudenkaupungin Sanomat	ASIAKASRYHMÄT Nopeat lounastajat Downshiftaajat Kodin juhlien järjestäjät Yritykset ja yhdistykset Erityisruokavaliota tarvitsevat
	RESURSSIT Viestintä/markkinointiosaaminen Ammattitaitoiset työntekijät Kirjanpito ja taloushallinto Rahoittajat Koneet ja pienhankinnat InvaWC ja esteettön kulku HR-osaaminen		ASIAKAS-SUHDE ”Yrittäjä kuin ystävä” Pitkäikäinen suhde kaikissa elämän herkkutarpeissa Asiakas palaa uudelleen ja uudelleen	
KUSTANNUKSET Raaka-aineet Kalustohankinnat Astiat ja muut pienhankinnat Kotisivukulut Kassajärjestelmä Sähkö ja vesi Lainanlyhennykset ja korot		Työntekijöiden palkat Kirjanpito Verot Lupamaksut Markkinointikulut Vakuutukset Jäsenmaksut	TULOT Tilaustuotteet (kakut ja leivonnaiset) Kahvilapalvelut Kevyt lounas Leipomo- ja konditoriatuotteet	

Cafè Ilonalle suunnitellussa BMC:ssä (taulukko 2) on keskitytty arvolupaukseen ja asiakkaan tarpeisiin kulujen kautta. Työkalun avulla pohditaan, mitä kuluja muodostuu asiakkaan odotusten ja arvolupausten täyttämisestä. Samalla pohditaan myös niissä tarvittavia resursseja, sidosryhmiä ja ydintoimintoja.

Arvolupaus asiakkaalle on selkeä ja yksinkertainen: herkkuja ihän kaikille. Tällä tarkoitetaan, että erityisruokavaliot on kahvilan tuotevalikoimassa huomioitu, kahvilan saavutettavuuteen ja esteettömyyteen on panostettu ja asiakkaan toiveita

kuullaan tuotekehitystä toteutettaessa. Asiakasryhmiä ovat perhejuhlien järjestäjät, yritykset, lounastajat ja erityisruokavalioita noudattavat. Asiakassuhteessa pyritään tuttavallisuuteen, sillä pienessä paikkakunnassa ihmisläheinen asiakaspalvelu on menestymisen edellytys. Asiakas luottaa yritykseen, jonka yrittäjän hän tuntee.

Ydintoiminnot nivoutuvat tilauskakkujen, kevyen lounaan ja erityisruokavalioiden saatavuuden ympärille. Resursseissa panostetaan ammatilliseen osaamiseen, henkilöstöjohtamiseen houkuttelevan työnantajabrändin luomista varten sekä toimiviin koneisiin ja tilaratkaisuihin. Markkinointi hoidetaan sosiaalisen median kanavien, lehti-ilmoittelun, yhteisiin tapahtumiin osallistumisen ja puskaradion avulla. Näitä varten tarvitaan hyviä kumppanuuksia eri sidosryhmien kanssa.

BMC:n viimeisenä vaiheena pohditaan kustannuksia (taulukko 2). Niitä muodostuu laite- ja kalusteinvestoinneista, raaka-ainehankinnoista, hallinnosta, markkinoinnista, henkilökunnasta, lainanmaksusta ja kiinteistökuluista. Kustannukset katetaan myyntituloilla, joita saadaan tilausten tekemisestä sekä kahvilatuotteiden ja lounaan myynnistä.

3 UUSIKAUPUNKI TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ

Uusikaupunki on noin 15 000 asukkaan pikkukaupunki Suomen lounaisrannikolla, ja sieltä on noin tunnin matka Turkuun. Merenrantakaupunkina siellä on paljon teollisuutta ja sataman kautta laivaliikenne kuljettaa vientituotteita ympäri maailmaa. Kaupunki tunnetaan kesäkaupunkina, joka hiljenee talveksi ja herää eloon keväällä, kun leirintäalueet täyttyvät asuntovaunuista ja -autoista. Kaupunginlahden vierasvenesatamaan saapuu turisteja veneillä, ja kesäautot huristelevat kaupunkiin rannikon maisemareittiä pitkin.

Kaupunginlahden aittamakasiineissa on monta upeaa ravintolaa, joissa matkailijat voivat täyttää vatsansa herkullisella ruualla ja raikkaalla juomalla. Sen sijaan keskusta kaipaa elävöittämistä kipeästi. Uudessakaupungissa ei ole montaakaan kahvilaa, ja tällä hetkellä kahvilakulttuuri on täysin olematonta. Se kaipaa kipeästi kasvojenkohotusta, jotta eri tavoin kaupunkiin tulleet matkailijat saadaan viihtymään kaupungissa pidempään. Keskustaa on kaupungin toimesta elävöitetty erilaisilla katuremonteilla ja maisemanparannustöillä, mutta tyhjillään olevat liikeraennukset ovat edelleen surullinen näky. Yksi syy tyhjille liiketiloille voi olla pitkä hiljainen talvikausi, joka on vaikeaa monille matkailuun perustuvalla elinkeinoyrittäjälle. Keskustan elävöittämiseksi tarvitaan kuitenkin pirteää yritystoimintaa ja mielenkiintoisia tapahtumia.

3.1 Toimitilan valinta

Sopivan toimitilan löytyminen kahvilalle on oleellinen osa yrityksen kannattavuutta pohdittaessa. Valintaan vaikuttavat monet asiat, joista seuraavaksi käydään läpi viisi tärkeintä.

Sijainti

Sijainti on valinnan kriteereistä ensimmäinen. Kahvilan toiminta edellyttää, että se palvelee siellä, missä asiakkaat ovat. Liikeidea vaatii paljon asiakkaita kannattaakseen, joten sijainti kaupungin keskustassa on ehdoton edellytys.

Toimitilojen soveltuvuus

Toimitilojen soveltuvuus ja muokkautuvuus kahvilaksi järkevään hintaan edellyttää tiloilta tiettyä neliömäärää, varasto-, sosiaali- ja käymälätiloja, lattiaviemäröintiä ja ilmastointikanavia. Keittiötilojen on oltava siistit, tarpeeksi tilavat ja vähintään konditoriatuotteiden valmistukseen soveltuvat.

Saavutettavuus

Saavutettavuus ja esteettömyys ovat yrityksen kiveen hakattuja arvolupauksia, joten kahvilaan on voitava tulla vaikka pyörätuolilla istuen, osaamatta sanaakaan suomea tai sokeana. Henkilökohtaiset syyt eivät saa olla esteenä kahvilassa asiointiselle. Tämä vaatii tilalta muun muassa portaattomuutta, invaovetta ja näkövammaisten huomioimista tilojen suunnittelussa.

Vuokrasopimus

Vuokrasopimuksen on sallittava joustavuus. Aloittava kahvilayrittäjä on usein arvailujen varassa siinä, tuleeko toiminta muodostumaan kannattavaksi. Mikäli kulut kasvavat liian suuriksi suhteessa tuloihin ja yritys joutuu maksuvaikeuksiin, on syytä varautua solmimaan sopimus, jossa on maksujoustoa ja ennakoon ei tarvitse maksaa turhan pitkää ajanjaksoa. Lisäksi sopimus on voitava purkaa ilman kohtuuttoman pitkiä irtisanomisaikoja. Vuokrasopimukseen on kirjattava kaikki mahdolliset asiat, jotta vältetään yllättäviltä kuluilta ja turhilta riidoilta. Huomioon otettavia seikkoja ovat sopijaosapuolet, sopimuskauden pituus, ennakkomaksut, sopimukseen sisältyvät asiat ja vuokrahinta. Hyvä on huolehtia etukäteen myös siitä, miten toimitaan, jos sopimusta rikotaan. Uusyrityskeskus Ukipoloksen yritysneuvojan mukaan ennen sopimuksen allekirjoittamista on hyvä pyytää ulkopuolista tahoa lukemaan sopimusasiakirja.

Hinta

Toimitilojen vuokrahinta ratkaisee viime kädessä sen, vuokrataanko tilat. Hinnan on oltava kohtuullinen suhteessa siihen, mitä hinnalla saa. Vaikka toimitilat muuten vastaisivat kaikkia odotuksia ja tarpeita, ei kohtuuttoman korkeaa vuokrahintaa voi toimitiloista maksaa. Alhainen vuokrahinta taas ei auta, jos tiloihin pitää omakustanteisesti rakentaa ja remontoida kaikki tarvitsemansa kiinteät elementit kuten viemäröinnit, ilmastoinnit, valaistus ja muu kiinteä sisustus. Aloitteleva kahvilayrittäjä tarvitsee suuren pääoman jo koneiden ja laitteiden hankintaan, joten

järkevämmäksi tulee vuokrata hieman kalliimpi tila, jossa on mahdollisimman vähän suuria muutostarpeita toimintaa aloitettaessa.

Laskelmien pohjaksi tarvittiin realistinen toimitila. Tätä varten selvitettiin kaupungin kaikki mahdollisesti vuokralla olevat ja vuokralle tulevat toimitilat. Osa tiloista oli toimivien yritysten tiloja, joissa suunniteltiin yrityksen myymistä tai lopettamista. Uusyrityskeskus Ukipolixen yritysneuvojat osasivat antaa hyviä neuvoja toimitilan valintaan liittyen. He myös tunsivat alueen liiketilojen omistajia, ja kehittivät näyttämään vuokrasopimuksia heille ennen sopimuksien allekirjoittamista.

Potentiaalisia liiketiloja käytiin katsomassa paikan päällä. Vuokranantajia haastateltiin laajasti ja heidän valmiuksiaan tilojen muutostöihin tiedusteltiin. Myös suuntaa antava vuokra- tai ostohinta tuli saada vertailua varten. Tilavalintaa vaikeutti tilojen erilaisuus ja vertailukelvottomat tiedot. Kaikki tilat vaativat eri määrän muutostöitä, kalustohankintoja ja sisustuksen ulkonäön kohentamista. Lopulta vuokranantajan ominaisuudet ja yhteiset intressit kahvilan toiminnasta ratkaisivat valinnan.

Vuokranantaja alun perin tarjosi tilojaan kahvilatoimintaa varten jo syksyllä 2022. Hän on pitkään toivonut hienoa kahvilaa omistamaansa kiinteistöön Alisenkadun varrelle. Uudenkaupungin kaupunki kunnosti pätkän katuja ja muutti sen kävelykaduksi tavoitteenaan lisätä keskustan houkuttelevuutta (Kaartinen 2023). Toiveena kaupungilla tietysti on, että myös kadunvarren kiinteistönomistajat kohentavat kiinteistöjensä ulkonäköä ja yrittäjät tarjoavat monipuolisesti palvelujaan asukkaille ja turisteille (Kaartinen 2023).

Valituissa toimitiloissa ei ole ennen ollut kahvilaa tai muuta elintarvikealan toimintaa, joten tulee olemaan paljon talotekniikkaan liittyvää parannustyötä. Kiinteistönomistaja lupasi olla myötävaikuttamassa toiminnan käynnistysvaiheessa osallistumalla itse kiinteistön parannuksiin ja muutostöihin liittyviin kustannuksiin. Hän halusi myös, että tilojen kunnostuksessa kunnioitetaan tilaan liittyvää historiaa.

3.1.1 Kaupungin väestörakenne

Uudessakaupungissa oli Tilastokeskuksen (2022) mukaan vuonna 2022 15092 asukasta. Kaupunki on muuttotappiokunta, jonka väkiluku on laskenut viidessä vuodessa 4,2%. 15-64-vuotiaiden määrä on vähentynyt viidessä vuodessa 8,5 prosenttia. Muuttotappio vuonna 2022 oli 373 henkilöä. Keski-ikäinen uusikaupunkilainen on 48-vuotias, ja vastoin normaalia maamme sukupuolijakaumaa, kaupungissa asuu enemmän miehiä kuin naisia. (Tilastokeskus 2022.) Tämä selittyy miesvaltaisilla työpaikoilla, joita kaupungissa on muun muassa Valmet Automotiven, Uudenkaupungin Sataman, Uudenkaupungin Työveneen, Vahteruksen ja Yaran ansiosta paljon suhteessa muihin työpaikkoihin.

Uudenkaupungin väestörakenteessa on tapahtunut viime vuosina merkittäviä muutoksia maahanmuuttajien määrän kasvaessa koko Suomessa. Kaupungin väestöstä 5,8 % (876 henkilöä) on ulkomaan kansalaisia (Tilastokeskus 2022), joista suurimpia ryhmiä ovat ukrainaa, viroa, venäjää ja arabiaa äidinkielenään puhuvat henkilöt. Uuteenkaupunkiin muuttavista 38 % puhuu äidinkielenään muuta kuin suomea (Uitto 2021).

Kahvilan kannattavuuden näkökulmasta mielenkiintoa herättäviä lukuja löytyy Tilastokeskuksen tiedoista vielä lisää. Uusikaupunki on merenrantakaupunki, joka vilkastuu kesäsesongin aikaan, kun mökkiläiset saapuvat. Ulkopaikkakuntalaisten omistamia mökkejä on kunnassa 2451 kpl ja kesäasukkaita 4193 (Tilastokeskus 2022). Myös Pakkahuoneen vierasvenesatama ja Rairannan leirintäalue tuovat runsaasti turisteja muutoin hiljaiseen kaupunkiin kesä-elokuun ajaksi.

3.1.2 Vetovoimatekijät

Seutukaupunkien vetovoimatutkimuksessa (Vuorela, Olari-Sintonen, Kultanen & Laamanen 2022) Uusikaupunki pärjasi kohtalaisen hyvin. Tutkimuksessa selvitettiin muun muassa kuntien tunnettuutta ja imagoa sekä pehmeää vetovoimaindeksiä ja ihmisten halukkuutta muuttaa takaisin kotikaupunkiinsa. Uusikaupunki oli asukaslukuun suhteutettuna halutuimpia takaisinmuuttokuntia. Kaupunki tunnettiin kohtalaisen hyvin ja sillä oli keskimäärin hyvä maine. (Vuorela ym. 2022.)

Uudenkaupungin vetovoimatekijöinä voidaan pitää kaupungin sijainnin perusteella merenrantaa. Myös laajat harrastusmahdollisuudet ja luonto lähellä kaupunkia luovat viihtyisyyttä ja lapsiperheille turvallisen paikan asua ja elää. Ihminen tarvitsee myös töitä, ja siihen tarpeeseen Uudellakaupungilla on tarjolla teollisuuden alan työpaikkoja. Myös erilaiset palvelualan työpaikat työllistävät hyvin eri koulutusasteen omaavia henkilöitä. Vetovoimatutkimuksessa asukkaat olivat tyytyväisiä kaupunkinsa tarjoamiin kulttuuripalveluihin, turvalliseen asuin ympäristöön ja työllistymismahdollisuuksiin (Vuorela ym. 2022).

3.2 Kilpailija-analyysi

Kilpailija-analyysillä arvioidaan yrityksen mahdolliset kilpailijat toiminta-alueella. Kilpailijoiden analysointi on tärkeä osa liiketoimintasuunnitelmaa, sillä sen avulla erotutaan muista toimijoista, pohditaan kilpailevien yritysten vahvuuksia ja heikkouksia ja kartoitetaan yritysten määrää. (Ilmoniemi ym. 2009, 52.)

Uudenkaupungin keskusta-alueella toimii neljä ympäri vuoden auki olevaa kahvilaa. Cafe Aitta on sijainniltaan ja palveluiltaan erinomainen kahvila ja siellä on panostettu viihtyisyyteen. Kahvila on auki arkisin klo 17 asti ja viikonloppuisin klo 15 saakka. Miljöö kaupunginlahden rannalla on varsinkin kesäisin vastustamaton. Miinuspuolena kahvilalla on pienet tilat, suppea valikoima ja vähän erikoisuuksia tuotteissa.

Alisenkadun varrella kaupungin keskustassa on kahvilakonditoria Askondi. Sievoisen kasvojenkohotuksen kokenut, uuden yrittäjän voimin toimiva kahvila myy perinteikkäitä leipomotuotteita, jotka valmistetaan Vehmaalla sijaitsevassa leipomossa. Kahvilalla on vakiintunut asiakaskunta. Paikan heikkous on epäkäytännöllisen rauhattomat asiakastilat ja teollisen tuotannon kanssa kilpailevat konditoriatuotteet.

Pullapirjot on pieni kotileipomo Yliselläkadulla, jolla on pienet kahvilatilat. Kahvilan asiakkaina on työmiehiä, ja tuotevalikoima on sen mukainen. Pullapirjoilta voi

tilata täytekakkuja juhliin. Kahvilan isoin miinus on sen suppeat aukioloajat, sillä kahvila suljetaan klo 14 ja iltapäiväkahvi pitää juoda jossain toisessa kahvilassa.

Ympäri vuoden auki oleva kahvila Muru-Putseli on myös hyvin pieni kahvila keskustan toisella laidalla Ketunkalliossa. Sielläkin asioivat lähinnä työmiehet. Muru-Putselista saa myös lounasta, joka mukailee perinteistä kotilounasta. Kahvila on auki vain arkisin klo 15 saakka. Siellä kahvilan tuotevalikoima rajoittuu muutama makeaan ja suolaiseen leivonnaiseen.

Viidentenä kilpailijana mainittakoon vielä Lounas-kahvila Rosamunda, jonka yrittäjä etsii toiminnalleen jatkajaa. Kahvila on hyvällä sijainnilla aivan torin laidalla, ja siellä on vakiintunut asiakaskunta. Lounas on yksinkertainen, kaikille maistuva kotilounas. Kahvilan liikevaihdosta pääosa tulee lounaan myynnistä, ja kahvila-tuotteiden valikoimaan ei ole panostettu.

Huhtikuun puolivälistä lokakuun alkuun palvelee kaupunginlahden rannalla, vierasvenesatamassa, Pakkahuoneen kahvila ja terassi. Kahvila on hyvin suosittu kesäaikaan, ja sen omistajalla on tapana järjestää kesän mittaan erilaisia tapahtumia kahvilan ympäristössä. Tapahtumat vetävät hyvin väkeä, ja muutoinkin kunnostettu kaupunginlahden ranta on kesäasukkaiden, turistien ja kaupunkilaisten suosikkiajanviettopaikka.

Edellä mainituista kilpailijoista ehkä varteenotettavin on nimenomaan viimeksi mainittu Pakkahuone ja sen kahvila. Miten saada asiakkaat tulemaan rannasta keskustaan kahville? Jotain omaleimaista ja erilaista täytyy olla, jotta pystyy kilpailemaan pitkäaikaisen suosituksen toimijan kanssa samoista asiakkaista.

3.3 SWOT

Jokaisella yrityksellä on omat vahvat ja heikot puolensa liittyen osaamiseen, taloudelliseen tilanteeseen ja henkilökohtaisiin ominaisuuksiin suhteessa kilpailijoihin. Erilaiset seikat vaikuttavat siihen, onko toiminnalla kannattavuusedellytyksiä. Toiminnan kehittämisessä on tärkeää pohtia, mitkä alueet yrityksessä ovat hyvällä mallilla ja mitkä taas vaativat kehittämistä. Yhdysvalloissa noin 60 vuotta

sitten kehitetty menetelmä, SWOT-analyysi, on edelleen erittäin toimiva työkalu tähän tarkoitukseen. SWOT-analyysi on nelikenttämenetelmä, jossa yrityksen vahvuuksia ja heikkouksia verrataan kilpailukentän mahdollisuuksiin ja uhkiin. (Vuorinen 2013, 87.)

SWOT-analyysissa vahvuudet ja heikkoudet ovat sisäisiä ominaisuuksia, jotka ovat yrityksessä parhaillaan. Mahdollisuudet ja uhat ovat yrityksen toimintaan tulevaisuudessa vaikuttavia, ulkoisia tekijöitä, joihin yrityksen on syytä varautua miettimällä etukäteen, miten omia vahvuuksia voi hyödyntää uhkien torjunnassa ja mahdollisuuksien käyttämisessä. Samalla voi pyrkiä kääntämään heikkouksia vahvuuksiksi. (Vuorinen 2013, 88.)

Cafè Ilonan kahvilatoiminnan SWOT-analyysissa (taulukko 3) on huomioitu yrityksen mahdolliset ongelmat taloudellisella puolella. Suurin uhka toiminnan aloitusvaiheessa on riittävän rahoituksen saaminen. Pieni pääoma vaikeuttaa yrityslainahakemuksien tekemistä ja hintojen nousun aiheuttama ostovoiman heikkeneminen lisää riskiä asiakasvirtojen laskuun.

Yrityksen vahvuuksiksi voidaan laskea yrittäjän työtä pelkäämätön asenne ja intohimo toimialan ja toimintaympäristön kehittämistä kohtaan. Ilonan Juhlaherkut on tunnettu toimija jo entuudestaan, ja asiakkaat ovat jo pitkään toivoneet yrityksen oman kahvilan aukeamista. Uudenlainen tarjonta, viihtyisät asiakastilat ja toimiva asiakaspalvelu ovat yrityksen mahdollisuuksia pärjätä heikosti tuottavalla ja kilpaillulla alalla pikkukaupungissa.

TAULUKKO 3. SWOT-analyysi.

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> - Intohimo alaa kohtaan - Työtä pelkäämätön asenne - Ammatillinen osaaminen - Tunnettu toimija - Laajat yhteistyöverkostot 	<ul style="list-style-type: none"> - Pieni pääoma - Kokemattomuus työnantajana - Epävarmuuden sietokyky heikko
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> - Salaattibaari - Toiminnan laajentaminen pitopalveluksi - Auki iltaisin ja viikonloppuisin - Erityisruokavaliot tuotteet - Erikoisosaamisen lisääminen - Asiakaspalveluun panostaminen 	<ul style="list-style-type: none"> - Liian pieni asiakaskunta - Rahoittajien puuttuminen toiminnan aloittamisvaiheessa - Ostovoiman heikkeneminen - Kilpailun lisääntyminen - Kulurakenteen kasvaminen liian isoksi - Osaavan työvoiman saantivaikeudet

4 KANNATTAVUUSLASKELMAT

Etukäteen tehdyt tarkat laskelmat kehittämiseen vaadittavasta pääomasta ja mahdollisesta liikevaihdon kasvusta auttavat arvioimaan toiminnan laajentamisen kannattavuutta rahassa mitattuna. Kaikkeen kasvuun tarvitaan rahaa, jotta voidaan investoida muun muassa koneisiin, laitteisiin, uusiin toimitiloihin ja lisääntyvään työntekijätarpeeseen. Mikäli rahaa ei ole tarpeeksi yrityksen sisällä, tarvitaan ulkopuolista rahoitusta. Rahoituksen saamiseksi rahoittajat haluavat usein nähdä hyvät suunnitelmat, ennen kuin lähtevät uutta liiketoimintaa omilla varoillaan tukemaan.

4.1 Myynnin kriittinen piste ja mahdollinen liikevaihto

Toiminnan aloitusvaiheessa kannattavuuslaskelmat aloitetaan rajoittavasta tekijästä, eli myyntituotoista. Kulujen budjetointia varten tarvitaan tietoa siitä, mikä on vuosittainen liikevaihto. Arvioitu myyntituotto saadaan pohtimalla, miten paljon kutakin palvelua ja tuotetta myydään ja kuinka paljon niistä saadaan rahaa. Myyntituotot vaikuttavat siihen, kuinka paljon rahaa on käytettävissä toiminnan kulujen kattamiseen. Huomioitavan arvoista on myös se, miten sesonkiluonteista toiminta on, sillä kulujen budjetoinnissa kuukausikohtaisesti on varattava rahaa ainakin raaka-aineostoihin ja lisätyövoiman palkkaamiseen ja vältettävä hiljaisempien aikojen turhia varastointikustannuksia. (Eklund & Kekkonen 2018, 88, 181-184.)

Myyntibudjettia laadittaessa on syytä selvittää kaksi tärkeää liikevaihtoon liittyvää tunnuslukua: myynnin kriittinen piste ja mahdollinen liikevaihto. Myynnin kriittisellä pisteellä tarkoitetaan sitä myynnin määrää, joka vähintään tarvitaan yrityksen kulujen kattamiseksi. Laskelmaa varten tarvitaan myyntikateprosentti ja toiminnasta aiheutuneet kiinteät kustannukset. Mahdollisen ja kriittisen pisteen liikevaihtojen erotusta sanotaan varmuusmarginaaliksi (Eklund & Kekkonen 2018, 86-88.)

Myynnin kriittistä pistettä lähdettiin laskemaan, kun saatiin ensin kaavailtua mahdollinen liikevaihto. Mahdollista liikevaihtoa laskettaessa huomioitiin toimintaympäristö eri tutkimusmenetelmin saadun tiedon perusteella. Ensin mietittiin myyntimäärät kappaleina vuorokaudessa, viikossa, kuukaudessa ja vuodessa. Kahvila on auki viisi päivää viikossa ja keskimäärin 20 päivää kuukaudessa. Näin ollen vuoden kappalemyyntimääräksi saadaan 48 000 (taulukko 4).

TAULUKKO 4. Myyntimäärät.

	Myynti kpl			
Tuote	vrk	vko	kk	vuosi
Kakut		20	80	960
Kahvi+tuote	100	500	2000	24000
Lounas	40	200	800	9600
Leivonnaiset	20	100	400	4800
Muut tuotteet	40	200	800	9600
Yhteensä	200	1000	4000	48000

Seuraavaksi mietittiin tuotteille keskimääräinen kappalehintaa ja niiden tuottama euromääräinen myynti ajanjaksoittain. Taulukossa 5 hinnat ovat arvonlisäverottomina, joten taulukossa näkyvä hinta ei ole vielä asiakkaan maksama tuotteen ostohinta. Laskelmien oletusarvona kahvilassa myydään vain elintarvikkeita, joten arvonlisäveroprosentti on 14 (Verohallinto 2020).

TAULUKKO 5. Myynti euroina alv 0%.

	Myynti €				
Tuote	1 kpl	vrk	vko	kk	vuosi
Kakut	45		900	3600	43200
Kahvi+tuote	6	600	3000	12000	144000
Lounas	8	320	1600	6400	76800
Leivonnaiset	15	300	1500	6000	72000
Muut tuotteet	2,5	100	500	2000	24000
Yhteensä	76,5	1320	7500	30000	360000
Keskiarvo	15,3				

Vuosittaiseksi liikevaihdoksi saatiin 360 000 euroa (alv 0%). Taulukko tehtiin Excel-tilinlaskennan avulla, jotta lukuja on helppo muuttaa verrattaessa asiakasmäärien ja myyntihintojen muutoksien vaikutusta liikevaihtoon. Se auttaa

hahmottamaan mahdollisten arviointivirheiden aiheuttamaa harmia, sillä myyntituotoilla on suurin merkitys yrityksen kannattavuudelle.

Mahdollisen liikevaihdon laskemisen jälkeen keskityttiin kahvilatoiminnan aiheuttamien kulujen laskemiseen kriittisen pisteen liikevaihdon selvittämistä varten. Jo tässä vaiheessa päätettiin, että tavoitelluksi myyntikateprosentiksi asetetaan 70 %, jolloin muuttuvien kustannusten osuus myyntituotoista on 30 % (taulukko 6). Myyntikatteesta vähennetään kiinteät kustannukset, joiksi saatiin tulosbudjetissa noin 177 500 euroa. Lopuksi on otettava huomioon myös suunnitelman mukaiset poistot, rahoituskulut ja verot. Taulukossa 6 on poistoihin varattu 19 000 euroa ja rahoituskuluihin 3 293 euroa. Nollatulokseen pääsemiseksi vaaditaan siis vähintään 307 793 euroa. Joustoa kriittisen pisteen liikevaihtoon antaa tarvittaessa lainanlyhennyserien pienentäminen. Ennakoidussa tuloslaskelmassa on ensimmäisen toimintavuoden aikana lyhennetty lainaa 27 500 euroa.

TAULUKKO 6. Ennakoitu tuloslaskelma 1. toimintavuodelle.

TULOSLASKELMA		
	€	%
LIKEVAIHTO	360 000 €	100 %
Muuttuvat kustannukset	108 000 €	30 %
MYNTIKATE	252 000 €	70 %
Henkilöstökulut	59 220 €	
PALKKAKATE	192 780 €	54 %
Vakuutukset	3 200 €	
Markkinointikulut	4 520 €	
Lainanlyhennykset	27 500 €	
Muut liiketoiminnan kulut	83 060 €	
KÄYTTÖKATE	74 500 €	21 %
Suunnitelman mukaiset poistot	19 000 €	
LIKETULOS	55 500 €	15,4 %
Rahoituskulut	3 293 €	
LASKENTAKAUDEN TULOS	52 207 €	14,5 %

4.2 Kustannusten muodostuminen

Yrityksessä kuluja muodostuu sekä muuttuvista että kiinteistä kustannuksista. Muuttuvat kustannukset ovat niitä, joita syntyy tuotteiden valmistuksesta ja jotka

muuttuvat valmistusmäärän mukaan. Näitä ovat raaka-aine- ja pakkausmateriaali-hankinnat. (Eklund & Kekkonen 2018, 35.) Muuttuvien kustannusten osuus tuotteen hinnasta lasketaan budjetoinnissa katetuottotavoitteen mukaan.

Kiinteät kustannukset ovat sellaisia, joita syntyy toimintojen ylläpitämisestä, eivätkä muutu, vaikka myynti vaihtelisi (Eklund & Kekkonen 2018, 56). Nämä kulut jaetaan tulosbudjetissa karkeasti henkilöstö-, kiinteistö-, hallinto- ja markkinointikuluihin. Kustannuksia muodostuu niin tavaran hankinnasta, työntekijöistä, kirjanpidosta, maksujen vastaanottamisesta, auton käytöstä, investoinneista kuin rahoituskuluistakin. Lisäksi verottaja haluaa oman osansa yrityksen tuotoista. Myynnistä suoritetaan arvonlisävero verokannoittain, palkoista maksetaan tulo-vero ennakonpidätyksenä ja liiketuloksesta pääomaveron.

4.2.1 Toiminnan aloittamiseen liittyvät kustannukset

Uutta toimintaa aloitettaessa syntyy joukko kustannuksia, jotka ovat kertaluonteisia. Toimitilojen vuokraamisen jälkeen tiloja usein kunnostetaan liikeidean mukaiseksi, ja sinne pitää investoida toiminnassa tarvittavat laitteet ja kalusteet sekä pienhankinnat kuten astiat.

Cafè Ilonan aloituskulujen suuruudeksi saatiin 65 000 euroa (alv 0 %). Näihin liitettiin investointien lisäksi osakeyhtiön perustamismaksu, mainosteippaukset, työvaatehankinnat, kotisivujen luonnista aiheutuneet kulut, tilinavausmaksut ja terveystarkastajan tarkastusmaksu. Aloituskuluissa tarvittavaa pääomaa hankittiin omalla pääomasijoituksella ja nostamalla lainaa.

Aloitussvaiheeseen liittyy paljon palvelusopimuksien tekemistä ja allekirjoittamista. Palveluntarjoajia on monenlaisia, ja hintoihin sisältyvät palvelut vaihtelevat suuresti. Myös hinnoittelutavoissa on eroja. Esimerkiksi kassajärjestelmän hankimisessa on huomioitava monta asiaa. Onko järjestelmällä laitehankintoihin liittyviä aloituskuluja, myyntimäärään sidottuja provisiopalkkioita, kuukausimaksuja tai kuluuko huolto- ja neuvontapalvelu hintaan? Minkälainen kassa tarvitaan, mitä palveluja se tarjoaa? Vanhanaikaiset nappulakassat ilman digitaalisia palveluja ovat täysin kuluttomia hankintamaksun jälkeen ja maksupäätte hoitaa mobiili- ja

korttimaksut erillisellä sopimuksella. Kuulostaa edulliselta, mutta tuoko huokea kassa sen sijaan kohtuuttomasti aikaa vievää kuittirumbaa?

Nykyaikaiset tietokone- ja sovelluspohjaiset kassajärjestelmät tehostavat toimintaa all in one-periaatteella: aloituskustannukset kassan toimittamisesta ja käyttöönoton opastuksesta sekä myynnistä veloitettava provisiomaksu ovat ainoita kuluja kassajärjestelmiä tarjoavalla Flatpaylla (n.d.). Järjestelmä tarjoaa kaikki maksuvaihtoehdot, laajat tuotenäppäinmahdollisuudet, helppokäyttöisen ohjelmoinnin, raportointiportaalin ja suoran yhteyden kuitteihin tilitoimiston kirjanpitäjälle. Lisäksi heillä on asiakaspalvelu, johon voi soittaa, jos jotain häiriötä maksuliikenteessä tulee. (Flatpay n.d.)

4.2.2 Investoinnit koneisiin ja irtaimistoon

Investointiin tulee varata säännöllisesti rahaa yrityksen toiminnassa. Koneet ja irtaimisto kuluu ja tarvitsee säännöllisin väliajoin uusimista. Alkuvaiheen rahanmenojen suurin erä ovat koneiden ja laitteiden hankinnat. Keittiökoneita on myynnissä laajalla kirjolla ja ne ovat kalliita. Kahvilatoiminnalla kate on pieni eikä ole varaa virheisiin laitteita hankittaessa. Usein uudet laitteet ovat moninkertaisesti hintavampia kuin käytetyt, mutta tuovat vähemmän huolto- ja korjauskuluja käytössä. Aloitusvaiheessa rahanmeno on suuri, joten tässä vaiheessa koitetaan säästää ostamalla halvempia laitteita. Käytettyjä, hyväkuntoisia koneita voi ostaa esimerkiksi konkurssin tehneiltä yrityksiltä tai käytettyjen ravintolalaitteiden jälleenmyyjiltä. Myös suoraan toiselta yritykseltä ostetut laitteet voivat ajaa asiansa. Hintataso on kuitenkin syytä selvittää ja parasta on luottaa itse luotettavaksi kokeimiinsa merkkeihin.

Tässä työssä tehdyissä laskelmissa käytettiin pohjana uusien laitteiden hintoja. Hinnat otettiin suoraan ravintola- ja kahvilakoneita ja -kalusteita myyvien yritysten nettisivuilta. Näissä ei siis ole usein tarjouspyyntöjen ja kilpailutusten johdosta saatuja edullisempia hintoja huomioitu. Toisaalta laskelmista saattaa puuttua joitakin oleellisia hankintoja, jotka lisäisivät kokonaiskustannuksia. Joitakin koneita siirtyy Ilonan Juhlaherkkujen omaisuudesta apportiomaisuutena Cafè Ilonalle. Nämä laitteet on jätetty pois hankintamenoista. Kahvilan koneisiin ja kalusteisiin

varataan rahaa 56 000 euroa (taulukko 7). Tämän lisäksi pienhankintoihin, joihin kuuluu muun muassa astiat ja keittiön pientyövälineet, varataan 7000 euroa.

TAULUKKO 7. Toiminnan aloituskulut alv 0%.

Aloituskulut	
<i>Koneet ja kalusteet</i>	56 000 €
<i>Pienhankinnat</i>	7 000 €
<i>Muut kulut</i>	2 000 €
<i>Aloituskulut yhteensä</i>	65 000 €

Kahvilan toimitiloiksi valitut tilat kunnostaa vuokranantaja. Hän on luvannut kustantaa kaikki talotekniikkaan ja rakennuksen kunnossapitoon liittyvät kustannukset, joten niistä ei tule ylimääräisiä kustannuksia yritykselle. Sen sijaan parannustyöt voivat näkyä vuokrahinnassa, josta ei vielä tarkkaa hintaa ole sovittu.

4.2.3 Henkilöstökulut

Kahvilassa tarvitaan työntekijöitä. Kahvilan suunnitelluiksi aikatauluiksi on kaavailtu tiistaista lauantaihin klo 10.00-19.00. Työtä tehdään kolmessa vuorossa. Yrittäjä itse aloittaa päivän leipomalla päivän lämpimäiset. Aamun kahvilatyöntekijä tulee töihin yhdeksältä ja valmistaa päivän salaattibuffetin, keiton ja täytetyt leivät sekä vastaa kahvilasta iltavuorolaisen tuloon saakka. Sen jälkeen hän siirtyy keittiön puolelle huolehtimaan tilauksista ja tiskistä klo 16 saakka. Iltavuorolainen tulee töihin klo 13 ja toimii kahvilavastaavana sekä sulkee kahvilan. Tarvittaessa yrittäjä sijaistaa tai toimii ruuhka-aikana työparina. Näiden tietojen pohjalta kahvilan työntekijämääräksi valikoitui yrittäjä mukaan luettuna kolme henkilöä.

Henkilöstökustannuksia yritykselle kertyy työntekijöiden palkkaamisesta. Palkan lisäksi työnantaja joutuu maksamaan valtiolle tukun lakisääteisiä henkilöstösivukuluja. Näitä ovat erilaiset vakuutusmaksut, joiden osuus on 20-27 %. Lisäksi on vapaaehtoisia sivukuluja, kuten työterveyshuolto ja henkilöstön kouluttamiseen

liittyvät kulut sekä työvaatehankinnat. Usein henkilöstökuluja arvioitaessa käytetään sivukuluprosenttia, joka vaihtelee 45-80 % välillä. (Eklund & Kekkonen 2018, 37-38.)

Majoitus- ja ravitsemisalan (Mara) työehtosopimuksen mukaista vähimmäispalkkaa osaavalle, yli 5-vuotta työkokemusta omaavalle henkilölle maksettaessa kuukausipalkka kahvilatyöntekijälle on 1.9.2024 alkaen 1955 € (Palvelualojen ammattiliitto 2023). Tähän lisäyksenä tulee mahdolliset ylityö- ja iltalisät.

Laskelmassa (taulukko 8) käytettiin palkan laskennassa alan työehtosopimuksen mukaista minimipalkkaa ja sivukulut laskettiin vakuutusyhtiö Elon verkkosivuilta löytyvällä palkkalaskurilla (n.d.). Voi kuitenkin olla vaikeaa saada hyvä, osaava ja luotettava työntekijä minimipalkalla, joten todellisuudessa palkkakustannukset tulevat olemaan suurempia.

TAULUKKO 8. Henkilöstökulut 2 työntekijästä laskettuna

	kk	vuosi
Henkilöstökulut yhteensä	4 935 €	59 220 €
Työntekijöille maksettavat palkat (2 hlöä)	3 910 €	46 920 €
Lomaraha	176 €	2 112 €
Vakuutukset		
Tyel	748 €	8 976 €
Sairausvakuutus	47 €	564 €
Tapaturmavakuutus	13 €	156 €
Työttömyysvakuutus	11 €	132 €
Ryhmähenkivakuutus	13 €	156 €
Sosiaalitilat ja työvaatteet	17 €	204 €

4.2.4 Muut kiinteät kustannukset

Muihin kiinteisiin kuluihin luokitellaan tässä vaiheessa kaikki yritystoiminnasta syntyvät muut kiinteät kustannukset eli hallinnolliset ja kirjanpidolliset kulut, markkinointi-, kiinteistö- ja autokulut sekä yrityksen vakuutukset ja viranomaismaksut.

Kirjanpidosta huolehtii ulkoinen palveluntarjoaja. Paikallinen tilitoimistoyrittäjä hoitaa kirjanpidon lisäksi yrityksen palkanlaskennan kahdelle työntekijälle. Hän

arvioi palvelun hinnaksi 2 000-3 000 € vuodessa. Hinta riippuu siitä, miten huolellinen yrittäjä kuittien kanssa on, miten paljon niitä tulee ja miten tehokas kassajärjestelmä kahvilaan hankitaan.

Yritys tarvitsee työajaja varten auton. Auto on tarkoitus hankkia leasing-sopimuksella, niin siihen ei mene niin suurta rahasummaa toimintaa aloitettaessa ja silti saadaan näyttävä, tarpeita vastaava auto yritykselle. Leasing-sopimus kattaa auton määräaikaishuollot ja renkaiden vaihdot, mutta vakuutukset ja polttoainekulut pitää maksaa erikseen (K-Auto n.d.). Sopimuskausi on vähintään kaksi vuotta, jonka jälkeen auton voi palauttaa liikkeeseen ja vaihtaa toiseen autoon niin halutessaan. (K-Auto n.d.)

Markkinointiin on syytä varata sekä aikaa että rahaa. Jos omaa osaamista ei ole tarpeeksi, kannattaa miettiä markkinointimateriaalien suunnitteluun ja toteutukseen osittain ulkopuolista palvelua. Mainostoimistot tekevät myyviä materiaaleja ja heillä on maksulliset ohjelmat ja hyvät laitteet ja materiaalit tulostamiseen. Yrityksen kotisivut ovat yrityksen käyntikortti, ja niiden toimivuuteen kannattaa panostaa. Kotisivupalvelujen tarjoajat laskuttavat kotisivujen tekemisestä noin 1500 euroa ja ylläpidosta sivujen laajuudesta ja palvelun kattavuudesta riippuen 20-40 euroa kuukaudessa (Somella Oy n.d.).

Markkinointikuluihin tulee huomioida sekä ilmaiset markkinointikanavat että lehti-ilmoittelu. Sosiaalisessa mediassa mainostaminen on nopeaa ja edullista, ja jopa ilmaista. Oikeissa paikoissa julkaistuna se on myös tehokkain tapa saada asiakkaita. Lehti-ilmoittelu on kallista, mutta palvelusta, tuotteesta ja asiakaskohderyhmästä riippuen sillä saa hyvin suunniteltuna laajaa näkyvyyttä. Markkinointikuluihin varataan kaikkineen 4520 € vuodessa kattaen kotisivupalvelut, lehti-ilmoittelun, maksetun sosiaalisen median markkinoinnin sekä esitteet ilmoitustauluihin ynnä muihin kohteisiin.

Vakuutukset ovat iso osa vuosittaisia kuluja. Osa niistä on lakisääteisiä ja pakollisia ja osa vapaaehtoisia. Yllättäviltä kuluilta voi säästyä vahinkojen sattuessa parhaiten varautumalla etukäteen. Helpoin tapa varautua on hankkia yritysvakuutus, joka kattaa ainakin perusvahingot. Työntekijöihin liittyvistä vakuutuksista

mainittiin edellisessä luvussa, ja yrittäjän on syytä vakuuttaa yrityksen tärkein voimavara, itsensä, siinä ohella ottamalla sairauskuluvakuutus ja työkyvyttömyysvakuutus. Yritysvakuutuksen tärkeimpiä vakuutuksia ovat keskeytysturva, vastuuvakuutukset, oikeusturvavakuutus ja esinevakuutus, joka kannattaa ottaa aina, kun koneissa ja kalusteissa on kiinni paljon rahaa. (Ilmoniemi ym. 2009, 366-369.) Vakuutuksista ei tehty tarjouspyyntöä vakuutusyhtiöiltä, joten tarkka hinta vakuutuksista jäi hämäräksi ja niille varattu raha, 3200 €, perustuu arvioon. Autoon liittyvien vakuutuksien osuudeksi on arvioitu 600 €.

Toimitiloista syntyvät kiinteät kulut ovat sähkö- ja vesimaksut sekä siivouspalvelut, vuokra ja jätehuoltomaksu. Mahdollisesti myös valvontakameroista aiheutuvat kulut kuuluvat näihin. Hälytysjärjestelmälle ei näissä laskelmissa varattu rahaa, koska ajateltiin, että järjestelmää ei oteta käyttöön, vaikka kamerat tiloista löytyykin.

4.3 Budjettilaskelmat

Yrityksen tulevaisuuden kannattavuutta ja rahojen riittävyyttä arvioidaan erilaisien budjetointisuunnitelmien avulla. Budjetti on tilikausittainen laskelma yrityksen rahojen käytöstä, ja se sisältää taloudellisen tulostavoitteen. Budjetti voidaan laatia mille tahansa yrityksen osa-alueelle, tai se voi olla koko yrityksen toiminnan kattava tulosbudjetti. Budjetoinnin tarkoitus on ennakoida tulevaa ja sen paikkansapitävyyttä tulee seurata koko budjettikauden ajan, jotta voidaan tarkkailla suunnitelmien ja toteutumien eroja. (Eklund & Kekkonen 2018, 176.)

Tyypillisimpiä budjettilaskelmia ovat tulosbudjetin ohella kassa- ja rahoitusbudjetti. Näiden ohella on hyvä tehdä arvio myös ensimmäisestä taselaskelmasta. Se kertoo yrityksen varallisuuden ensimmäisen toimintavuoden jälkeen (Eklund & Kekkonen 2018, 201).

4.3.1 Tulosbudjetti ja kassabudjetti

Tulosbudjetti kertoo kokonaiskuvan yrityksen arvioidusta liiketuloksesta. Siitä voi tarkastella yrityksen liikevaihtoa sekä muuttuvia ja kiinteitä kuluja. Tulosbudjetin alimpana lukuna on laskentakauden tulos. Se kertoo toiminnan kannattavuudesta pitkällä aikavälillä. Budjetti laaditaan yleensä vuodeksi kerrallaan, eli siinä näkyvät luvut ovat verrannollisia kirjanpitäjän laatiman tuloslaskeman kanssa. Pienelle yritykselle tulosbudjetti voi olla ainoa budjetointiin liittyvä työkalu, mutta isommille yrityksille on hyödyllistä tehdä myös osabudjetteja, joissa tarkastellaan toimintaa osa-alueittain. Osabudjetit voivat koostua esimerkiksi myynnistä tai markkinoinnista. (Zervant 2023.)

Tulosbudjetissa kahvilatoiminnan suurimmaksi yksittäiseksi menoeräksi muodostuu muuttuvat kulut. Liikevaihdosta 30% on varattu raaka-ainehankinnoille. Kaikki myyntituotteet kahvilassa ovat aineellisia hyödykkeitä, joten jokaiseen myyntituotteeseen on tehtävä nk. annoskortti. Annoskortin avulla lasketaan yksittäisen myyntituotteen raaka-ainekustannukset, ja ne saattavat vaihdella tuotekohtaisesti suuresti. Hinnoittelussa kaikille tuotteille ei voi asettaa hintaa saman myyntikateprosentin avulla, sillä joissakin tuotteissa hinta nousisi sen takia niin korkeaksi, että sillä ei olisi enää kysyntää. Vastaavasti joidenkin tuotteiden kohdalla kate voi olla suurempikin.

Muuttuvien kulujen jälkeen ynnätään kaikki kiinteät kulut ja sen jälkeen tulosbudjetissa päästään käyttökateeseen. Käyttökateprosentiksi saatiin 21 % (taulukko 6). Se kertoo, että yritykselle jää rahaa kulujen jälkeen ja toiminta on kannattavaa.

Kassabudjetti on hyvä työkalu yritystoiminnan rahankäytön riittävyyden seurantaan. Sen avulla voi ennakoida, paljonko kassassa on tiettyä aikana rahaa ja milloin on sopiva hetki tehdä esimerkiksi investointeja, maksaa laskuja ja mihin väliin on sopiva hetki maksaa työntekijöiden lomarahoja ja yrittäjän omaa palkkaa. Samalla myös näkee, onko syytä koittaa vähentää kuluja vai onko varaa maksaa suurempi erä lainanlyhennystä. (Yritystulkki n.d.)

Liitteessä 3 on mallipohja, jolla Cafè Ilonan kassabudjetti laskettiin. Mallipohjasta poiketen tulot ja menoerät laskettiin kuukausikohtaisesti. Excel-taulukkolaskennan avulla menoeriä pystyttiin muuttamaan ja tarkkailemaan myyntituottojen vaihtelun merkitystä kassassa olevaan rahaan.

Kassabudjettia laadittaessa huomioidaan kuukausikohtaiset kulut. Sesonkiluonteisessa myynnissä kassaan tulee eri kuukausina eri määrä rahaa, ja tämä voi vaikeuttaa rahantulon arviointia alkavan yritystoiminnan kassavirtalaskelmaa laadittaessa. Kiinteät kulut ovat samat joka kuukausi, vaikka myynti vaihtelisi. Rahaa pitää siis löytyä kassasta kulujen maksuun sama määrä myynnistä riippumatta, jotta toiminta voi jatkua ja laskut saadaan maksettua ajallaan. Hetkellisesti yrittäjän voi olla järkevää sijoittaa omaa rahaansa yritykseen, mikäli kassassa on lyhytaikainen rahavaje. Peruseriaatteena on kuitenkin pidettävä, että juoksevat kulut maksetaan tulorahoituksella, jotta yritystoimintaa voidaan pitää kannattavana.

Siinä missä tuloslaskelma ja tase kertovat yrityksen tunnuslukuja takautuvasti, kassavirtalaskelma ennustaa rahojen riittävyyttä reaaliaikaisemmin ja varallisuuden kehittymisen suunnasta tulevaisuudessa (Ilmoniemi ym. 2009, 294). Cafè Ilonan kassavirtalaskelma näyttää erittäin positiiviselta, sillä ensimmäisten kuukausien jälkeen näyttäisi kassaan kertyvän jatkuvasti lisää rahaa. On vaikea uskoa, että rahaa tulisi alusta alkaen riittävästi ja hyvin nopealla aikataululla lainaa voidaan alkaa lyhentää ja päästään toivottuun tulorahoitus pohjaiseen kehittämistyöhön. Positiivinen tulokehitys antaa laskelmille varaa pieneen virhemarginaaliin, mikäli myyntimäärät jäävät ennakoitua alhaisemmiksi.

4.4 Toiminnan rahoitussuunnitelma

Yritystoiminnan laajentaminen vaatii rahaa. Jollei omalta tililtä sitä löydy riittävästi, täytyy pohtia muita rahoitusvaihtoehtoja. Pääomarahoituksen lisäksi yrityksellä on käytettävissä tulorahoitus, eli tuotteiden myynnistä saatu tulo. Tulorahoitus on pitkällä aikavälillä tärkein rahan lähde, jolla kaikki yrityksen juoksevat kulut täytyy voida rahoittaa, ja siitä tulee jäädä myös osingonjakoa varten rahaa. Al-

kuinvestointien kannalta tulo-rahoitus ei ole varteenotettava vaihtoehto, sillä kuluja syntyy ennen kuin yhtään rahaa on tullut tilille. Myöskään oma pääoma ei riitä kattamaan kuluja, joten on hankittava pitkäaikaista vierasta pääomaa eli lainaa. Myöhemmissä vaiheissa tulo-rahoituksen on katettava myös lainanlyhennykset ja korot. (Eklund & Kekkonen 2018, 136-137.)

Taulukossa 9. on merkitty toiminnan rahoituksen tarve ensimmäiselle kahdelle kuukaudelle. Siinä on huomioitu tulo-rahoitus yhtenä rahoituskeinona, vaikka suurin osa rahoitustarpeesta on syntynyt ennen toiminnan aloittamista. Tuloista on vähennetty ensimmäisen toimintakuukauden tulot olettamuksella, että rahat ovat käytettävissä aina kohdekuukauden viimeisenä päivänä. Tavaravarastossa on merkitty ensimmäisen kuukauden ostot tuplana verrattuna muiden kuukauden ostoihin.

TAULUKKO 9. Rahoituksen tarve ensimmäiselle 2 kk:lle

Markkinointi	1 755 €
Hallinto	1 000 €
Toimitila	5 340 €
Henkilöstö	11 108 €
Tavaravarasto	29 000 €
Kalustohankinnat	62 724 €
Lainanlyhennys ja korko	2 868 €
Oma palkkatavoite	4 000 €
Rahan tarve	117 795 €
Tulo-rahoitus	30 000 €
Omistajan sijoitus	20 000 €
Lainan tarve	67 795 €
Rahoitus yhteensä	117 795 €

Lainan saamisen edellytyksenä on usein riittävät takuut. Epävarman taloustilanteen vuoksi helmikuussa 2024 haastattelemani uusyrityskeskus Ukipoloksen yritysneuvoja varoittaa yrityslainan saamisen vaikeudesta ja kehottaa hankkimaan hyvät takuut ja perustelemaan liikeidean ja -toimintamallin luottamustaherättävän yksityiskohtaisesti. On tärkeää antaa uskottava kuva omasta taloudenhallinnan osaamisestaan ja laskea rahan tarve ja riittävyys huolellisesti. Kaikkein on oltava suunnitelmat etukäteen. Ei pidä myöskään lannistua, jos ensimmäisestä pankista

ei lainaa tipu, vaan lainahakemus on syytä tehdä tarvittaessa useampaan pankkiin.

Yksi vaihtoehto on kartoittaa mahdollisia pääomasijoittajia. Olisiko joku valmis sijoittamaan omaisuuttaan takeettomasti yritykseen uskoen sijoituksensa tuottavan hänelle voittoa tulevaisuudessa? Hyvin menestyvä yrittäjä Hämeestä ehdotti sijoittavansa Café Ilonaan tarvittaessa 40 000 euroa. Tämä antoi pelivaraa lainahakemukseen, joten tarvittaessa pienempikin lainasumma riittäisi. Pienempiä osasijoittajia saattaisi kartoitettaessa ilmaantua enemmänkin. Useamman sijoittajan tapauksessa täytyy kuitenkin muistaa, että mahdollisen liikevoiton jakajia on sitä enemmän, mitä useampi sijoittaja on mukana.

Lainaa takaamaan ei aiota kiinnittää omaa yksityisomaisuutta, esimerkiksi asuntoa. Tällä taataan perheen toimeentulomahdollisuudet siinä tapauksessa, että yritys ajautuu konkurssiin. Sen sijaan tarvittaessa takauksia pyydetään varakkaamilta henkilöiltä, jotka voivat kuitata lainan konkurssitapauksessa rahalla.

4.4.1 Lainakanta ja lainojen korot

Rahoituksen järjestäminen on kahvilatoiminnan aloittamisen ja yritystoiminnan laajentamisen perusedellytys. Ilman alkupääomaa koko suunnitelma jää toteuttamatta. Suurin osa tarvittavasta rahasta tulee olemaan vierasta pääomaa, joten kynnyskysymykseksi muodostuu lainan saaminen. Pankit ja muut rahoittajat haluavat saada ennen rahoituksen myöntämistä nähdä luotettavan liiketoimintasuunnitelman ja lainan takaisinmaksusuunnitelman (Osuuspankki n.d.). Ilman varmuutta yrityksen kannattavuudesta he eivät myönnä lainaa tai ainakin saatu laina voi olla riittämätön yrityksen rahantarpeeseen nähden.

Tarvittavaksi lainasummaksi muodostui aloituskulut. Kassavirtalaskelman mukaan juoksevat kulut pystytään hoitamaan koko tilikauden ajan, mutta alkupääoman investoinnit vaativat noin 60 000 euron määrärahan. Takaisinmaksusuunnitelmassa lainaa lyhennetään toimintakauden 2. kuukaudesta alkaen 2500 euroa kuukaudessa ja laina on kokonaisuudessaan maksettu kahdessa vuodessa.

Lainan korot aiheuttavat omat kustannuksensa. Lainahakemusta ei tätä työtä varten tehty, mutta Omalainan lainalaskurin avulla lainan koroksi asetettiin 6,56 % (todellinen vuosikorko 7,21 %). Koron lisäksi lainasta peritään avausmaksua ja kuukausittaista lainanhoitomaksua. Näillä tiedoilla lainan kokonaiskustannuksiksi muodostui 4455 €. (Omalaina n.d.)

4.4.2 Investointituet rahoituksessa

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus ELY (2023) myöntää yrityksille kehittämisavustuksia. Rahoitusta voivat saada sellaiset pienet ja keskisuuret yritykset, joilla on selvästi halua yritystoiminnan kehittämiseen tai laajentamiseen. Yritys saa työllistää alle 250 henkilöä eikä sen liikevaihto saa ylittää 50 miljoonaa euroa. Avustusta haettaessa on esitettävä hankesuunnitelma kustannusarvioineen ja avustuksien tarpeellisuus kehittämisen onnistumisessa. Hankkeella pitää olla kilpailuedellytyksiä, ja yrityksen pitää rahoittaa vähintään puolet itse. Kehittämisavustusta on haettava ennen hankkeen aloittamista ja kuluja korvataan sitä mukaa kuin niitä hankkeen etenemisessä syntyy. (Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2024.)

Myös maaseuturahasto Leader Ravakka jakaa avustuksia maaseutualueen yritysten kehittämisen tarpeisiin. Tätä avustusta on vaikea hyödyntää keskusta-alueen kahvilan perustamiseen, koska Uudessakaupungissa on jo kahviloita, ja avustuksen myöntäminen vääristäisi kilpailua. (Ravakka n.d.)

Cafè Ilonan toimintaa varten aiotaan siis hakea hankerahoitusta ELY-keskuksen kautta. Koska rahoitus myönnetään vasta, kun kulut ovat jo syntyneet, tämä ei vähennä aloituskustannuksissa tarvittavan pääoman tarvetta. Rahoitusta suunniteltaessa laskelmissa ei ole erikseen huomioitu tukirahoituksia, eikä tukihakemuksia tehty tässä vaiheessa hanketta.

4.5 Tase-arvio

Tuloslaskelman ohella tase on yrityksen taloudellisen menestyksen mittari. Tase kertoo yrityksen varallisuuden ja sen, miten rahat on yritykseen hankittu ja mihin ne on käytetty. Taseessa on kaksi puolta: vastaavaa ja vastattavaa. Näiden puolien loppusummat ovat oikein lasketussa taseessa samat. Taseen vastaavaa-puoli kuvaa yrityksen omaisuutta ja vastattavaa-puoli kertoo, miten omaisuus on rahoitettu. Vastaavat jaotellaan pysyviin ja vaihtuviin ja vastattavalla puolella näkyy taas oma ja vieras pääoma jaoteltuina eri tulotyyppeihin. (Ilmoniemi ym. 2009, 283.)

Tase kertoo yrityksen omaisuuden ja varallisuuden määrän yhtenä tiettyinä hetkenä. Yleensä taselaskelma tehdään tilinpäätöksen yhteydessä, eikä aloittavalla yrityksellä ole taseessa vielä mitään. Ennen osakeyhtiötä perustettaessa piti alkupääomaksi sijoittaa vähintään 2 500 euroa, mutta nykyisin osakeyhtiön voi perustaa ilman alkupääomaa (Lammassaari 2019). Yrityksen varallisuutta on hyvä arvioida etukäteen tasearvion avulla, sillä se kertoo toiminnan olemassaolo- ja kehittämismahdollisuuksista paremmin kuin pelkkä tulosbudjetti.

Kahvilatoiminnan alkuinvestoinnit ovat sen verran mittavat, että ensimmäisen toimintavuoden jälkeen tase-ennusteeseen on kirjattu 142 430 euroa (taulukko 10). Varallisuudesta noin kolmasosa on koneita ja kalustoa ja liiketoiminnan ensimmäisen vuoden liiketuloksen jälkeen pankkitilillä ja käteisenä on jäänyt rahaa yhteensä 81 893 euroa. Lisäksi marras-joulukuun raaka-aine ym. ostoista on alv-palautuksina tulossa 4 944 € ja myynneistä maksamattomien laskujen osuus kirjautuu seuraavalle tilikaudelle (8 550 €).

Vastattavaa-puolella näkyy yritykseen sijoitettu oma alkupääoma, joka on 20 000 € (taulukko 10). Tilikauden voitoksi saatiin tulosbudjetissa 71 270 €, ja se näkyy omana pääomana. Vierasta pitkäaikaista pääomaa, lainaa, on jäljellä 32 500 euroa. Ostovelkoihin on kirjattu kaikki joulukuun ostot, sillä ostoille on laskettu 30 päivää maksuaikaa ja näin ollen viimeisen kuukauden ostot maksetaan vasta seuraavalla tilikaudella. Myös myynneistä kerätty kahden viimeisen kuukauden alv on palauttamatta valtiolle, ja siksi sekin näkyy taseessa. Ostovelat ja arvonlisävero ovat lyhytaikaista vierasta pääomaa (Ilmoniemi ym. 2009, 293).

TAULUKKO 10. Tase-ennuste ensimmäisen toimintavuoden jälkeen.

Koneet ja kalusto	47 043 €
Myyntisaamiset	8 550 €
Alv-saamiset	4 944 €
Rahat ja pankkisaamiset	81 893 €
Vastaavaa	142 430 €
Oma pääoma	20 000 €
Tilikauden voitto	71 270 €
Vieras pääoma	
Lainat	32 500 €
Ostovelat	10 260 €
Maksamaton ALV	8 400 €
Vastattavaa	142 430 €

5 ASiantuntijoiden antamia neuvoja

Kahvilan liikeidea suunniteltaessa käytettiin monissa vaiheissa eri asiantuntijoiden antamia vinkkejä apuna. Kannattavuutta mietittiin monesta näkökulmasta, joten laaja-alainen hiljaisen tiedon haku auttoi muodostamaan toimintastrategiaa asiakaslähtöiseksi kulurakenne huomioiden. Asiantuntijoina käytettiin yritysneuvoja, kirjanpitäjiä, ravintola-alan yrittäjiä ja työntekijöitä sekä alueen asukkaita.

5.1 Synergiaetu

Verkostoituminen muiden yrittäjien ja eri alan asiantuntijoiden kanssa jo toiminnan alkuvaiheessa helpottaa toiminnan muovaamista vastaamaan kysyntää. Muut yrittäjät voivat olla myös kilpailijoita, mutta usean yrityksen vireä toiminta yleisesti ottaen virkistää jokaisen toimijan kaupantekoa. Samoista asiakkaista samoilla tuotteilla kilpaileminen ei välttämättä pienellä paikkakunnalla kannata, mutta kehittämällä oman kilpailukykyisen tuotteen, jota ei muilla alueen toimijoilla vielä ole, lisää ylipäättään alueen vetovoimaisuutta, jolloin saadaan synergiaetuja. Synergia on eri yritysten yhteisvaikutusta, yhteistyötä, jonka hyötyinä ovat kulu- jen laskeminen ja liikevaihdon kasvattaminen (Peltonen 2016). Eräskin kiinteistönomistaja oli varma, että kirjakauppias seinänaapurina lisää kahvilan vetovoimaisuutta. Eihän kirjakahvila ole mikään uusi keksintö. Voisiko uuteen kahvilaan olla mahdollista tulla lukemaan kirjoja?

Lounaskahvila Rosamundan yrittäjä Maija Suominen (2024) painottaa myös verkostoitumisen hyötyjä. Toisten yrittäjien kanssa toteutetut tempaukset ovat tuoneet lisätuloja ja he markkinoivat lounaskahvilaa omille asiakkailleen. Kesäkaupunkina tunnettu Uusikaupunki on talvella hiljainen, ja jokainen asiakas on kulanarvoinen. Pienyrittäjällä ei ole varaa jäädä yksin. (Suominen 2024.)

5.2 Hyvä kirjanpitäjä yritykselle

Kirjanpitäjänä porilaisessa tilitoimistossa työskentelevä nainen neuvoi kilpailuttamaan yrityksen kirjanpidon. Hinnoitteluissa saattaa olla suuriakin eroja, ja omaan toimintaan sopivan hyvän kirjanpitäjän löytäminen on kullanarvoinen seikka yritykselle. Aloittavan yrityksen on lähes mahdotonta arvioida, miten paljon työtä yrityksen kirjanpidosta syntyy ja miten kuittiviidakko on järkevintä hoitaa. Kirjanpitäjä osaa myös auttaa monissa verotukseen ja lainsäädäntöön liittyvissä kysymyksissä.

Kirjanpitäjä neuvoi myös pohtimaan kuluja, joita yritykselle syntyy. Kuitit kannattaa toimittaa yhdessä muodossa, ja välttämään arvoltaan pienien kuittien syntymistä. Ostokset kannattaa ehdottomasti keskittää. Lisäksi jokaisen yrittäjän on syytä jatkuvasti tarkkailla kirjanpitäjän tekemiä raportteja ja seurata kannattavuutta koskevia tunnuslukuja. Monet, etenkin pienyrittäjät, eivät välttämättä ole yhtään perillä siitä, miten yrityksellä taloudellisesti menee, ja konkurssi voi tulla täydellisenä yllätyksenä. Tätä ajatusta tukee myös Vuoden Yrittäjyystutkimuspalkinnon saaneen Kati Kouhia-Kuusiston (2022) tekemän väitöskirjan tutkimustulos. Väitöskirjassa pohditaan yrityksen taloushallintotaitoja yrittäjän ja kirjanpitäjän näkökulmista, jotka usein poikkeavat toisistaan. Yhteisymmärrystä lisäisi keskustelu yrityksen taloudellisesta tilanteesta säännöllisin väliajoin. (Kouhia-Kuusisto 2022.)

5.3 Yritysneuvojen antamia vinkkejä

Ukipoliksens kahta yritysneuvojaa haastateltiin yritystoiminnan ostamiseen ja kahvilan perustamiseen liittyen. Haastattelu toteutettiin 2.2.2024 Ukipoliksens vastaanottotiloissa Koulukadulla Uudessakaupungissa. Molemmat haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että liikehuoneistoa ei kannata heti mennä ostamaan, vaan he suosittelivat vuokrasopimuksen tekemistä ainakin ensimmäisen kahden vuoden ajaksi. Siinä voisi kokeilla oman liikeidean toimivuutta. Ostaminen olisi valtava riski, varsinkin, kun ostamista varten tarvittaisiin lainarahoitus ilman omaa pääomaa. He tiesivät kertoa, että pankit suhtautuvat hyvin kriittisesti lainan myön-

tämiseen yrityksille, ja ainakin pitää olla todella hyvät vakuudet lainan takaukseksi. Mikä liikehuoneiston arvo sitten on, niin se täytyy arvioituttaa kiinteistönvälittäjällä, jos haluaa luotettavaa tietoa aiheesta.

Yritysneuvojan mukaan kiinteistöostot kannattaa tehdä yksityishenkilönä ja sen jälkeen vuokrata tiloja osakeyhtiönä toimivalle yritykselleen. Vuokran pitäisi olla sellainen, että sillä saa maksettua lainanlyhennykset ja -korot sekä kiinteistöön liittyvät muut juoksevat kulut. Lisäksi olisi hyvä nostaa yrityksestä palkkaa, jolla voisi myös rahoittaa lainanlyhennyksiä. Yritysneuvoja tähdentää, että laina pitäisi saada maksettua 3-5 vuodessa.

Vuokrasopimus on syytä tehdä osakeyhtiön nimissä, koska silloin vuokrasopimus raukeaa, kun yrityskin lakkaa olemasta. Yksityishenkilönä sopimukset ovat voimassa hautaan saakka. Rahaa tarvitaan myös investointeihin, joten niissäkin pitää muistaa, että jollei rahaa ole omasta takaa, täytyy nostaa lainaa.

Yritysneuvojat osasivat nimetä eri tyhjiä kiinteistöjen omistajia, joilta voisi käydä kysymässä ja katsomassa sopivia liiketiloja. Näissäkin he suosittelivat miettimään kuntoonlaittokustannuksia ja suosittelivat aluksi vuokraamista. Ennen kuin laittaa nimeään mihinkään vuokrasopimukseen, niin tuo paperit tarkasteltavaksi yhdessä heidän kanssaan. Näin välttyttäisiin ikäviltä yllätyksiltä.

Yhteenvetona yritysneuvojat lopuksi vielä neuvoivat perustamaan kotoisan kahvilan ilman velkoja. Siitä ajatuksesta he neuvoivat aloittamaan, että tulorahoituksella tullaan toimeen. Tienataan ensin, sitten vasta ostetaan. Uudestakaupungista puuttuu hyvä, kunnon kahvila. Yritysneuvoja askarruttaa, onko Uusikaupunki liian pieni kaupunki pirteälle kahvilatoiminnalle. Kokeilemalla sen tietysti tietää.

6 POHDINTA

Kahvilan avaaminen pieneen kaupunkiin on aina riskisijoitus. Etukäteen ei voi tietää, miten paljon saadaan asiakasvirtaa, mitkä toiminnot muodostuvat toiminnan kulmakiviksi ja saadaanko yritykseen työntekijöitä, joiden palkkaaminen lisää myyntiä. Kahvilan kannattavuus perustuu monen pienen osa-alueen hallintaan, ja jos yhdessäkin on ongelmia, se syö katetta, liikevaihtoa ja -tulosta armottomasti. Pienessä kaupungissa ei ole varaa palvella huonosti yhtäkään asiakasta, sillä sana leviää nopeasti puskaradion kautta ja yksikin negatiivinen palaute saat-
taa tehdä ison loven kukkaraan. On helpompaa pitää nykyiset asiakkaat tyytyväisinä kuin hankkia uusia tai paikkailla huonoa mainetta.

Kyselytutkimuksen ja kilpailija-analyysin perusteella Uudessakaupungissa olisi kysyntää nykyaikaiselle kahvilatoiminnalle, jossa on otettu huomioon asiakaskunnan monimuotoisuus. Siistille, kauniille sisustukselle ja monipuoliselle, erityisruokailoita noudattavatkin huomioon ottavalle tuotevalikoimalle on kaupungissa todella tarvetta. Ihmiset kaipaavat iltaisin ja viikonloppuisin auki olevaa kahvilaa, jossa voisi rauhassa viettää aikaa ystävien ja tuttujen kanssa. Sellaista kahvilaa ei kaupungin keskustassa vielä ole. Lisäksi olisi mukavaa, kun kaupungissa olisi paikka, josta saisi nopeita ja keveitä aterioita, kuten keittolounasta, runsastäytteisiä sämpylöitä ja ruokaisia salaatteja.

Liiketilat Uudessakaupungissa ovat hintavia, mutta verkostojen kautta löytyi monta tyhjää, vuokrattavissa olevaa toimitilaa. Tilojen erilaisuus tuotti hankaluuksia vuokrahintojen vertailussa. Joissakin tiloissa oli keittiö valmiina, mutta toisiin ne sai itse rakentaa ilmastointia ja viemäröintiä myöden. Laskelmien pohjaksi valikoitui tila, jossa sijainti, vuokraajan intressit ja tilan koko osoittautuivat parhaiten toiminnan liikeideaa vastaavaksi.

Kahvilatoiminnan aloituskulut muodostuivat kynnyskysymykseksi toiminnan laajentamisessa. Tarvitaan runsaasti vierasta pääomaa kalusteiden ja laitteiden rahoittamiseksi, sillä oma pääoma yrityksellä on olematon, eikä tulorahoitusta voida käyttää heti alkuvaiheessa. Lainan saamiseksi tarvitaan hyvät takuut ja uskottava liikeidea. Seuraavana askeleena projektin etenemiseksi voidaankin pitää liiketoimintasuunnitelman laatimista ja takaajien hankkimista. Mikäli takaajia on vaikea

saada, käännytään mahdollisten pääomasijoittajien puoleen. Pääomasijoittajan avulla lainan saantimahdollisuudet suurenevät ja lainan korkokulut pienevät, mitkä molemmat edesauttavat tuottavuuden nopeampaa kasvua pitkällä aikavälillä.

Kiinteiden kulujen osuus liikevaihdosta kasvoi suhteellisen suureksi. Mahdollinen liikevaihto näytti kuitenkin hyvin kattavan toiminnan kulut, sekä kiinteät että muuttuvat kulut. Lainanlyhennyksen ja muiden poistojen jälkeen tulos jäi edelleen niin paljon plussalle, että varaa jäi myös virhemarginaalin huomioimiseen. Liikevaihto voi olla jonkun prosentin ennakoitua heikompi, ja siltikin toiminta on edelleen kannattavaa. Pinnistelyä vaatii, että muuttuvien kulujen osuus saadaan pysymään lasketuissa arvoissa, sillä niiden nousu ennakoitua suuremmaksi syö kokonaiskatetta. Jokaisen tuotteen myyntikateprosentin laskeminen tuotteita hinnoiteltaessa on ensiarvoisen tärkeää. Sen avulla tuotteen valmistuksen järkevyyttä voidaan arvioida ja seurata reaaliaikaisesti.

LÄHTEET

Business Tampere. N.d. Liiketoimintasuunnitelmat. Verkkosivu. Viitattu 21.2.2024. <https://www.yritystulkki.fi/fi/alue/business tampere/aloittava-yritytaja/suunnittelu/liiketoimintasuunnitelmat/>

Eklund, I. & Kekkonen, H. 2018. Kannattavuuslaskennan taitajaksi. 2. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. 2023. Yrityksen kehittämisavustus. Verkkosivu. Viitattu 14.3.2024. https://www.ely-keskus.fi/ptv/-/fsc/view/service/1d85ba74-3ca9-4945-a4c8-1ce7cf30e269/yrityksen-kehittamisavustus?redirect=%2Fyrityksen-ja-yhteison-palvelut&com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_mzL8GQJ1x3QL_viewSingleAsset=true

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. 2024. Yrityksen kehittämisavustus. Verkkosivu. Viitattu 17.3.2024. <https://www.ely-keskus.fi/yrityksen-kehittamisavustus>

Elo. N.d. Palkkalaskuri. Verkkosivu. Viitattu: 6.3.2024. <https://palkkalaskuri.elo.fi/>

Flatpay. N.d. Kauppiaita varten tehty hinnoittelujärjestelmä. Verkkosivu. Viitattu 8.3.2024. <https://www.flatpay.com/fi/hinnoittelu>

Ilmoniemi, M., Järvensivu, P., Kyläkallio, K., Parantainen, J. & Siikavuo, J. 2009. Uuden yrittäjän käsikirja. Helsinki: Talentum Media Oy.

Järvinen, M. & Kari, M. 2017. Yritä, erehdy, onnistu – Helppo opas yrittäjyyteen. Helsinki: Otava.

Kaartinen, K. 2023. Uudistettu Alinenkatu on valmis – Keskustan elinvoiman ylläpito ei onnistu pelkällä kaupungin satsauksella. Uudenkaupungin Sanomat. Digilehti 8.7.2023. Viitattu 11.3.2024. <https://www.uudenkaupunginsanomat.fi/2023/07/uudistettu-alinenkatu-on-valmis-keskustan-elinvoiman-yllapito-ei-onnistu-pelkalla-kaupungin-satsauksella/>

K-Auto. N.d. Yritysleasing. Verkkosivu. Viitattu 22.3.2024. <https://www.k-auto.fi/leasingpalvelut/yritysleasing/>

Kouhia-Kuusisto, K. 2022. Management Accounting in Small Enterprises. Tampereen yliopisto. Väitöskirja. Viitattu 19.4.2024. Saatavilla: [Management Accounting in Small Enterprises : Identifying and Overcoming the Challenges of Using Management Accounting Information Among Entrepreneurs - Trepo \(urn.fi\)](#)

Lammassaari, J. 2019. Osakeyhtiön perustaminen helpottuu: 2500 euron pääomaa ei enää vaadita. Suomen Yrittäjät. Verkkosivu. Viitattu 19.3.2024. <https://www.yrittajat.fi/uutiset/osakeyhtion-perustaminen-helpottuu-2500-euron-alkupaaomaa-ei-enaavaadita/>

Lewrick, M. 2022. Design Thinking for Business Growth – How to design and scale business models and business ecosystems. New Jersey: John Wiley & Sons.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Omalaina. n.d. Lainalaskuri – löydä oikea laina helposti. Verkkosivu. Viitattu 11.3.2024. https://www.omalaina.fi/lainalaskuri/?campaign_group=Lainaa&campaign_term=lainaa

Osuuspankki. N.d. Yrityslaina. Verkkosivu. Viitattu 1.3.2024. <https://www.op.fi/yritykset/rahoitus/investoinnit/yrityslaina>

Palvelualojen Ammattiliitto. 2023. Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajanpalveluita koskeva työntekijän työehtosopimus. Verkkosivu. Viitattu 6.3.2024. <https://www.pam.fi/tes/matkailu-ravintola-ja-vapaa-ajan-palveluita-koskeva-tyontekijoiden-tyoehtosopimus/>

Patentti- ja rekisterihallitus. 2023. Yksityisen elinkeinonharjoittajan toiminnan jatkaminen osakeyhtiönä. Verkkosivu. Viitattu 21.2.2024. <https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/yeh/muutokset/muutososakeyhtioksi.html>

Pellinen, J. 2019. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. 3. painos. Helsinki: Alma Talent Oy.

Peltonen, K. 2016. Paljon puhetta synergiasta – eli mistä? Tuvallisuus- ja kemikaalivirasto Tukes. Tiedote. Viitattu 19.4.2024. <https://tukes.fi/-/paljon-puhetta-synergiasta-eli-mista-#0ee504f7>

Ravakka. Leader-rahoitus yrityksille. Verkkosivu. Viitattu 11.3.2024. <https://ravakka.fi/yrityksille/>

Somella Oy. N.d. Kotisivujen hintalaskuri. Verkkosivu. Viitattu 22.3.2024. <https://www.nerot.fi/kotisivujen-hintalaskuri>

Suomen Yrittäjät. N.d. Yritysmuodot. Verkkosivu. Viitattu 20.2.2024. <https://www.yrittajat.fi/tietopankki/yrittajaksi-ryhtyminen/yritysmuodot/>

Suominen, M. 2024. Yrittäjä. Haastattelu. 1.2.2024. Haastattelija: Ilona Rantapelkonen.

Tilastokeskus 2022. Kuntien avainluvut muuttujina Alue 2023, Tiedot ja Vuosi. Tietokanta. Viitattu 26.2.2024. https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/Kuntien_avainluvut/Kuntien_avainluvut_2023/kuntien_avainluvut_2023_aika-sarja.px/table/tableViewLayout1/

Uitto, T. 2021. Uutta väkeä tullut eniten Turusta – Ukiin muuttavista 38 prosenttia vieraskielisiä. Uudenkaupungin Sanomat. Digilehti. Viitattu 3.3.2024. <https://www.uudenkaupunginsanomat.fi/2021/09/uutta-vakea-tullut-eniten-turusta-ukiin-muuttavista-38-prosenttia-vieraskielisia/>

Uusyrityskeskus Ukipolis Oy. Yritysneuvojen haastattelu 2.2.2024. Haastattelija: Ilona Rantapelkonen.

Verohallinto. 2020. Arvonlisäveroprosentit. Verkkosivu. Viitattu 25.2.2024.

<https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/verot-ja-maksut/arvonlisaverotus/arvonlisaveroprosentit/>

Villa, S., Ossa, J. & Saarnilehto, A. 2007. Yritysmuodot – Toiminta, rahoitus ja verotus. Vantaa: WSOY.

Vuorela, P., Olari-Sintonen, M., Kultanen, H. & Laamanen, E. 2022. Seutukaupunkien vetovoimatutkimus 2022. Innolink. Pdf-julkaisu. Viitattu 25.2.2024.

https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/Seutukaupunkitutkimus%202022_tiivistelma.pdf

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja – 20 työkalua. Helsinki: Talentum.

Yritystulkki. N.d. YT23 Kassabudjetti-laskentaohjelma. Excel-tiedosto. Viitattu 4.3.2024.

<https://www.yritystulkki.fi/fi/alue/oulu/toimiva-yrittaja/taloushallinto/kassabudjetti/>

Zervant. 2023. Tulosbudjetin laatiminen ja ilmainen pohja. Verkkosivu. Viitattu 11.3.2024.

<https://www.zervant.com/fi/blogi/ilmainen-tulosbudjetti-pohja/#mika-on-tulosbudjetti>

LIITTEET

Liite 1. Kahvilakyselyn kysymykset.

1. Mikä on sukupuolesi?
 - a. Nainen
 - b. Mies
 - c. Muunsukupuolinen
 - d. En halua kertoa
2. Miten vanha olet?
 - a. <18
 - b. 19-25
 - c. 26-35
 - d. 36-45
 - e. 46-55
 - f. >55
 - g. En halua kertoa
3. Miten usein käyt tai haluaisit käydä kahvilassa?
 - a. Joka päivä tai monta kertaa viikossa
 - b. Kerran viikossa
 - c. 1-2 krt/kk
 - d. Harvemmin
 - e. Kerran vuodessa jos silloinkaan
 - f. Muu
4. Mitä teet tai haluaisit tehdä kahvilassa? (Valitse niin monta kuin haluat)
 - a. Juon kupin kahvia tai teetä
 - b. Syön makean tai suolaisen leivonnaisen
 - c. Käyn ostamassa leivonnaisia ja syön muualla
 - d. Vietän aikaa ystävieni tai tuttujen kanssa
 - e. Teen etätöitä tai opiskelen
 - f. Muu
5. Mitkä seuraavista asioista ovat sinulle kahvilassa tärkeimpiä? Valitse enintään kolme vaihtoehtoa.
 - a. Kahvilan sijainti
 - b. Hyvä kahvi
 - c. Ystävällinen asiakaspalvelu
 - d. Laaja tuotevalikoima
 - e. Hyvät tuolit
 - f. Kaunis sisustus
 - g. Halvat hinnat
 - h. Asioiden nopeus
 - i. Selkeys
 - j. Siisteys
 - k. Rauhallisuus
6. Minkälaista kahvilaa kaipaisit kotikaupunkiisi? (Mieti esim. tuotevalikoima, palvelut, sijainti, kahvilan tunnelma, hintataso jne.)

Liite 2. Kolme tyypillistä asiakasprofiilia

Asiakasprofiilit

Tämän sivun kuvat on luotu tekoälyn avulla (Microsoft Bing AI, GPT-4)

**Julia Juhlanjärjestäjä**

- ❖ 45-vuotias nainen
- ❖ Perhe: mies ja 12-, 15- ja 18-vuotiaat lapset
- ❖ Ammatti: opettaja
- ❖ Lasten syntymäpäivät, rippijuhlat ja lakkiaiset on järjestettävä
- ❖ Ei osaa itse leipoa, juhlien järjestämisessä on paljon tehtävää mutta sukulaisille pitää näyttää että emäntä on huolehtinut kaikesta.
- ❖ Rahaa on, mutta niin on käyttökohteitakin
- ❖ Saa inspiraationsa tuttujen juhlista ja sosiaalisesta mediasta.
- ❖ Haluaa ostaa valmiit kakut ja leivonnaiset
- ❖ Tilaus kivuttomasti kotisivujen tai viestien välityksellä (Messenger, sähköposti, WhatsApp)
- ❖ Käyttää tuttujen suosittelemaa palvelua tai Googlettaa houkuttelevimmat vaihtoehdot
- ❖ Erityisruokavaliotuotteiden saatavuus vaikuttaa valintaan

Martti ja Kaarina Mökki

- ❖ 60- ja 58-vuotiaita
- ❖ Kesämökkiläisinä kaupungissa, asuvat nykyisin Helsingissä
- ❖ Toimistotyöntekijöitä
- ❖ Harrastavat veneilyä ja käsitöitä
- ❖ Rouvalla on keliakia ja herralla diabetes. Rouvan lonkka on leikattu kolme viikkoa sitten ja hän liikkuu kävelysauvojen avulla.
- ❖ Haluavat nauttia lomastaan pikkukaupungin rauhassa tehden ostoksia ja nauttimalla leivonnaisen kahvin kera.
- ❖ Poikkeavat kahvilaan, joka on mahdollisimman helposti saavutettavissa
- ❖ Tunnettuus erityisruokavaliotuotteista vaikuttaa paikan valintaan
- ❖ Arvostavat ystävällistä asiakaspalvelua

Pirkko Pankkineiti

- ❖ 31-vuotias nainen
- ❖ Työskentelee pankissa sihteerinä
- ❖ Perheeseen kuuluu IT-yrittäjä ja kaksi villakoiraa
- ❖ Kasvissyöjä
- ❖ Haluaa syödä helpon ja kevyen lounaan 30 minuutin lounastauoollaan. Pieni jaloittelu tekee hyvää istumatyöläiselle mutta kauas ei ehdi lähteä syömään.
- ❖ Toisinaan hakee kahvipullat työnantajan pyynnöstä koko henkilökunnalle.
- ❖ Jokapäiväisenä asiakkaana toivoo saavansa maksaa useamman lounaan kerralla ja plussaa kanta-asiakasalennuksista
- ❖ Tulee ystävänsä kanssa viettämään aikaa iltaisin kahvilaan ja juomaan kupin erikoiskahvia.
- ❖ Katsoo somesta ideoita ja arvostaa kaunista sisustusta sekä ihailee luksuselämää

Liite 3. Kassabudjettipohja

KASSABUDJETTI					
KASSAANMAKSUT	Kuukaudet				
	1-3	4-6	7-9	10-12	YHT.
Myynti					
Muut tuotot					
Rahoitustuotot					
Lainojen nostot					
Yksityisijoitukset					
KASSAANMAKSUT YHTEENSÄ					
KASSASTAMAKSUT					
Ostot					
Palkat					
Henkilösivukulut					
Vuokrat					
Muut kiinteistökulut					
Muut kulut					
Korkokulut					
Lainojen lyhennykset					
Ennakkovero					
Yksityisöt / osingot					
Investoinnit					
Alv- tilitykset					
KASSASTAMAKSUT YHTEENSÄ					
Ylijäämä (+) / alijäämä (-)					
Kassa kuukauden alussa					
Kassa kuukauden lopussa					