

Jonna Moilanen & Hanna Postma

**KAHVILAN PERUSTAMINEN JA KANNATTAVUUS -
liiketoimintasuunnitelmat kolmelle erilaiselle kahvilalle Kajaaniin**

Opinnäytetyö

Kajaanin ammattikorkeakoulu

Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala & matkailu-, ravitsemis- ja talousala

Liiketalouden & palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

Syksy 2009



**Kajaanin
ammattikorkeakoulu**

OPINNÄYTETYÖ TIIVISTELMÄ

Koulutusala Yhteiskuntatieteet, liiketalous ja hallinto Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	Koulutusohjelma Liiketalous Palvelujen tuottaminen ja johtaminen
Tekijä(t) Jonna Moilanen & Hanna Postma	
Työn nimi Kahvilan perustaminen ja kannattavuus- Liiketoimintasuunnitelmat kolmelle erilaiselle kahvilalle Kajaaniin	
Vaihtoehtoiset ammattipinnot Taloushallinto Matkailun ruokapalvelut	Ohjaaja(t) Raija Jormakka, Annamajja Juntunen Toimeksiantaja -
Aika Syksy 2009	Sivumäärä ja liitteet 70+1
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena on suunnitella Kajaanin keskusta kahvila, joka olisi erilainen vaihtoehto nykyisten kahviloiden lomassa. Opinnäytetyö sisältää liiketoimintasuunnitelmat kolmelle erilaiselle kahvilalle ja kahviloille on laskettu investointikustannukset ja kannattavuus. Laskelmien pohjalta valitaan yksi kahvila, joka sopii parhaiten Kajaaniin ja on mahdollisesti menestyvin vaihtoehto.</p> <p>Opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö ja se on tehty yhteistehtävänä. Työ koostuu teoria-osuudesta sekä liiketoimintasuunnitelmista. Opinnäytetyöllä ei ole toimeksiantajaa.</p> <p>Liiketoimintasuunnitelmien kahvilat ovat kahvila-ravintola American Diner, kahvila Café Flow ja konditoria-kahvila Café Purple. American Dinerin tarjontaan kuuluvat amerikkalaishenkiset annokset, leivokset ja juomat. Sisustuksellisesti hyvin erottuva ja 50-lukua henkivä kahvila-ravintola on tarjonnaltaan monipuolinen. Café Flow on kahvila, joka tarjoaa rennon illanviettopaikan tai pehmeän kahvihetken nahkasohvan uumenissa. Café Flown esikuvana on Restel Oy ketjuun kuuluva Bar Café Hemingway's. Kolmas kahvila, Café Purple, on konditoria-kahvila. Purple tarjoaa ympäristöystävällisen vaihtoehdon viihtyisässä ilmapöydässä. Café Purplen vahvuutena on laaja tuotevalikoima.</p> <p>Kaikilla kahviloilla on potentiaalia menestyä Kajaanissa ja siksi perustettavaa kahvilaa ei valittu. Opinnäytetyön pohjalta voisi tehdä jatkotutkimuksen ja selvittää, minkä näistä kolmesta kahvilasta kajaanilaiset haluaisivat perustettavan. Opinnäytetyöstä hyötyvät sen tekijät ja kahvilayrittäjäksi aikovat.</p>	
Kieli	Suomi
Asiasanat	Kahvi, kahvila, liiketoimintasuunnitelma
Säilytyspaikka	<input checked="" type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun Kaktus-tietokanta <input checked="" type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto

School Kajaani University of Applied Sciences	Degree Programme Business and Administration Tourism, Catering and Domestic Services
Author(s) Jonna Moilanen and Hanna Postma	
Title Three Business Plans and Profitability Calculations for a Café	
Optional Professional Studies Management accounting Catering services	Instructor(s) Annamaija Juntunen and Raija Jormakka
	Commissioned by -
Date Fall 2009	Total Number of Pages and Appendices 70+1
<p>The aim of this thesis was to create a café in the centre of Kajaani. The café is supposed to be a distinct choice from the other cafés in Kajaani. There are three different business plans in the thesis. Profitability calculations are a part of these business plans and the nature of the thesis is functional. The thesis has been made as a joint work connecting the study fields of Business and Catering services. The thesis consists of a theory part and three business plans. The work was inspired by the authors and therefore there is no commissioner.</p> <p>These three cafés are a restaurant-café American Diner, Café Flow and a confectionary Café Purple. American Diner is a typical diner and it is furnished like genuine diners were in the fifties. Dishes and products are also chosen according to genuine diner style. Café Flow offers a relaxed place to spend the evening on a nice soft leather sofa. Café Flow has been influenced by the style of the bar-café Hemingway's.</p> <p>The third café, Café Purple, is run by a private entrepreneur. Purple gives the opportunity to choose an environmentally friendly café among the competitors. Purple has a nice atmosphere and a wide variety of products.</p> <p>None of the cafés was chosen as the best because all of the business plans have potential to succeed. There is a possibility to do further research based on these business plans and to find out which one of these three cafés should be established in Kajaani. The creators of this work and the ones starting up a café will benefit from this thesis.</p>	
Language of Thesis	Finnish
Keywords	Coffee, café, business plan
Deposited at	<input checked="" type="checkbox"/> Kaktus Database at Kajaani University of Applied Sciences <input checked="" type="checkbox"/> Library of Kajaani University of Applied Sciences

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 KAHVILA	2
2.1 Kahvin ja kahviloiden synnystä	3
2.2 Kahvin ja kahviloiden leviäminen Eurooppaan	3
2.3 Kahvin ja kahviloiden leviäminen Suomeen	4
2.4 Suomalaisten kahvilakulttuuri – Cafe Ekberg	7
2.5 Nykyistä kahvaelämää	9
3 KAHVILOILLE SOVELTUVA PALVELUN LAATU	11
3.1 Palvelutuotteen rakenne	11
3.2 Koettu palvelun laatu	12
4 YRITYKSEN TALOUS	15
4.1 Strateginen suunnittelu	18
4.2 Budjetointi ja rahoitus	20
4.3 Katetuottolaskenta	24
4.4 Kustannuslaskenta ja hinnoittelu	25
5 YRITYKSEN PERUSTAMISTOIMET	29
5.1 Yritysmuodon valinta	29
5.2 Lakisääteiset ilmoitukset	31
5.3 Yritystoiminnan riskit ja vakuutukset	33
5.4 Anniskeluoikeudet	35
5.5 Puhtaanapito ja hygienia	35
6 LIIKETOIMINTASUUNNITELMAT	37
6.1 American Diner	38
6.2 Café Flow	48
6.3 Café Purple	56
6.4 Yhteenvedo	65
7 POHDINTA	68

LÄHTEET

70

LIITTEET

1 JOHDANTO

Ensimmäisten kahviloiden perustamisesta lähtien kahvi on kerännyt ihmiset yhteen keskustelemaan esimerkiksi päivän polttavista uutisaiheista, politiikasta tai taiteesta. Kahvi kuuluu osana suomalaiseen kulttuuriin ja sosiaaliseen elämään. Entisaikoina Suomessa kahviteltiin kotona, kun nykyään kaupunkilaistuneet suomalaiset tapaavat toisiaan kahviloissa kotiensa sijaan. Suomalaiset suosivat entistä enemmän ulkona käyntiä ja hyödyntävät tarjolla olevia palveluita. Ravintoloissa ja kahviloissa asioiminen on lisääntynyt, sillä tuotteiden ja palveluiden saatavuus on kasvanut ja parantunut. Kahvilat ovat muodostuneet suomalaisten uusiksi olohuoneiksi, joissa oman keittiön sijaan istutaan ja rupertellaan. Kahvilat eivät rajoitu enää pelkkiin työpaikkakahviloihin vaan tarjolla on trendikkäitä ja viihtyisiä monitoimikeskuksia.

Opintojemme alussa, vuonna 2005–2006, emme löytäneet Kajaanista itsellemme sopivaa kahvilaa jossa viettää aikaa. Nyt, vuonna 2009, kahvilat ovat osa Kajaanin keskustan näkymää ja kulttuuria. Kahviloiden samankaltaisuus sai meidät miettimään mahdollisuuksiamme yrittäjinä ja pohtimaan uuden kahvilan perustamista Kajaanin keskustaan. Uusi kahvila erottuisi muista kahviloista ja tarjoaisi kajaanilaisille uusia tuotteita ja elämyksiä.

Opinnäytetyön tavoitteena on suunnitella Kajaanin keskustaan kahvila. Teemme kolmelle erilaiselle kahvilalle liiketoimintasuunnitelmat. Osana liiketoimintasuunnitelmia on laskea kahviloiden investoinnit ja kannattavuus sekä selvittää näiden kolmen eri kahvilan perustamiskustannukset. Tarkoituksena on valita näistä kolmesta kahvilasta yksi, joka voisi toimia kannattavasti Kajaanissa. Suunnittelemamme kahvilat ovat kahvila-ravintola American Diner, Café Flow ja Café Purple. American Dinerin tarjontaan kuuluvat amerikkalaishenkiset annokset, leivokset ja juomat. Sisustuksellisesti hyvin erottuva ja 50-lukua henkivä kahvila-ravintola on tarjonnaltaan monipuolinen. Café Flow on kahvila, joka tarjoaa rennon illanviettopaikan tai pehmeän kahvihetken nahkasohvan uumenissa. Kolmas kahvila, Café Purple, on konditoria-kahvila, joka tarjoaa ympäristöystävällisen vaihtoehdon mukavassa ilmapiiressä.

Opinnäytetyötä tehdessä molemmille muodostui oma suosikkikahvila. Emme osanneet valita yhtä kahvilaa perustettavaksi, sillä uskomme kaikkien kahviloiden mahdollisuuksiin.

2 KAHVILA

Ulla Heisen mukaan kahvila on julkinen palveluinstituutio, jossa kuluttaja voi ostaa kahvia. Kahviloiden tyyli voi vaihdella luksuskahviloista kioskikahviloihin. Toimintaperiaatteeltaan ne voivat olla esimerkiksi konditoria-kahviloita, kahvila-ravintoloita tai vaikkapa hotellikahviloita. Jo kahvilahistorian alusta alkaen kahvilat ovat palvelleet erilaisten asiakkaiden tarpeita. Kahvilan tarjoama palvelu määräytyy sosiaalisesta toimintaympäristöstä ja asiakkaiden vaikutuksesta. Kahvilat poikkeavat ajallisesti, paikallisesti ja kansallisesti toisistaan. (Ojala 1999, 18.)

Suomen Tilastokeskus luokittelee kahvilat kahvila-ravintoloihin, baareihin ja kahviloihin sekä kahvila ja kahvilabaareihin. **Kahvila-ravintolan** toiminta luokitellaan ravitsemistoiminnaksi, jossa kuluttajalla on mahdollisuus ostaa omassa keittiössä valmistettuja ruoka-annoksia. Kahvila-ravintolalla voi olla C-anniskeluoikeudet. Kahvila-ravintoloihin lukeutuvat esimerkiksi pikaruokaravintolat, hampurilais- ja kebab-ravintola sekä pizzeriat. Perinteiset kahvilat tai A-anniskeluoikeudet omaavat yritykset eivät kuulu tähän kategoriaan. **Baareihin ja kahviloihin** luokitellaan yritykset, joissa myydään erilaisia juomia ja mahdollisesti pientä suolaista heti nautittavaksi. **Kahviloihin ja kahvibaareihin** lukeutuvat kahvilat ja kahvibaarit, konditoria-kahvilat ja jäätelöbaarit. Juomat ovat yleensä alkoholittomia, mutta yritykset voivat hakea anniskeluoikeuksia. Oman keittiön ruokia ei ole tarjolla. **A-oikeuksilla** varustettu ravintola voi tarjoilla kaikkia alkoholijuomia, **B-oikeuksin** varustettu ravintola voi tarjota enintään 22 % alkoholijuomia ja **C-oikeuksin** varustettu ravintola enintään 4,7 % käymisteitse valmistettuja alkoholijuomia. (Tilastokeskus 2008, Mara 2008, 22.)

Toisen käsityksen mukaan kahvilat jaotellaan liikeidealtaan lounaskahviloiksi, konditoria-kahviloiksi, nettikahviloiksi ja grillikahviloiksi. Kahvilat voi myös määrittellä tarjoilutavan mukaan noutopöytä-, itsepalvelulinjasto-, Take Away - ja pöytiin tarjoilu kahviloihin. Nämä määrittelytavat ovat hieman ontuvia, sillä lounaskahvilassa voi olla mahdollista myös käyttää nettiyhteyttä ja itsepalvelulinjastokahvilasta on myös mahdollista saada esimerkiksi Take Away -tuotteita. (Tilastokeskus 2008.)

2.1 Kahvin ja kahviloiden synnystä

Luonnontieteellisten tutkimusten mukaan ensimmäiset kahvipensaat kasvoivat Afrikassa. Niiden kasvupaikka on määritelty Omojoen läheisyyteen nykyisen Etiopian länsiylängölle. Kirjoissa kahvin keksimiseen liittyy useita eri tarinoita, jotka sijoittuvat lähinnä aikaan 500–900 jKr. Useimmat tarinoista sijoittuvat Etiopiaan, alueelle, jossa vuohien paimennus oli yleinen elinkeino. Yksi tarinoista kertoo luostarin paimenen Kaldin huomanneen vuohiensa syöneen punamarjaista pensasta. Tämän seurauksena vuohet olivat piristyneet. Kaldi poimi marjoja ja vei niitä apotille. Apotti ei pitänyt marjojen kitkerästä mausta ja heitti ne tulisijaan. Tulisijasta nousi kuitenkin miellyttävä tuoksu ja he päättivät pelastaa marjat. Hiiltyneet marjat laitettiin veteen jäähtymään, jonka seurauksena vesi värjäytyi mustaksi. Apotti maisteli lientä ja huomasi sen virkistävän. Hän tarjoilikin juomaa munkeille ennen yörukouksia, jotta he pysyisivät rukousten ajan virkeinä. Apotti totesi tämän uuden juoman olevan Jumalan lähettämä lahja. (Boström, Cederberg & Rajasalo 1997, 6-7.)

Ensimmäiset kahviloiksi mielletävät paikat oli tarkoitettu vain miehille, naiset nauttivat kahvia vain kotioiloissa. Näissä kahviloissa kahvin asiakkaille tarjoilivat tarjoilijat, jotka toivat lattiatyynyjen päällä istuville miehille tarjottimella kahvipannun ja jokaiselle oman pienen kupin. Tällaisista kahviloista on löydettävissä ensimmäiset maininnat vuodelta 1511 Mekasta, Saudi-Arabiasta. Miehet kävivät kahviloissa ylläpitääkseen ystävyysuhteita ja bisnestä. (Jaatinen 2006, 13.)

2.2 Kahvin ja kahviloiden leviäminen Eurooppaan

Kauppamiehet ja matkustajat toivat kahvin mukanaan Eurooppaan. Ensimmäiset kahvikauppan tekijät kuljettivat raakakahvia Mochan satamasta 1600-luvulla. Opittuaan paahtamaan kahvipavut, venetsialaiset alkoivat valmistaa siitä hienostuneempaa juomaa ja kahvia ei enää tuotu vain lääkeaineeksi. Venetsialaiset veivät kahvia edelleen muualle Eurooppaan. Euroopan suurkaupungeista Marseille, Amsterdam ja Lontoo olivat ensimmäiset kaupungit, joihin kahvia vietiin. 1600-luvun puolivälin jälkeen suurimpiin eurooppalaisiin kaupunkeihin perustettiin kahviloita. Kahvi levisi myös sotaväen mukana ja yksi sotasaaliista hyötynyt oli Franz Georg Kolczyck, joka sittemmin perusti Wienin ensimmäisen kahvilan, Sinisen Pullon. Wieniläiset vierastivat aluksi Kolczyuckin kahvilan tarjoilemaa kahvia ja kutsuivatkin sitä

turkkilaiseksi kuseksi. Turkkilaisittain valmistettu kahvi ei siis ollut erityisemmin paikallisten viinin suosijoiden mieleen, joten Kolczyck alkoi valmistaa kahvinsa niin sanotusti wieniläisittäin. Hän suodatti kahvin lisäten siihen hunajaa ja maitoa. Uudenlaisen kahvin tarjoilutavan lisäksi Kolczyck alkoi tarjota kahvilassaan leivonnaisia. Näin sai alkunsa wieniläinen kahvilakulttuuri. (Pulla 1976, 17–20.)

Turkkilainen Soliman Aga Mustapha Rac, Muhammed II:n lähettäjä, tutustutti ranskalaiset vuonna 1669 kahviin. Pariisiin perustettiin kahvikioskeja Soliman Agan lähdön jälkeen. Myös kiertävät kahvikauppiat yleistyivät, sillä eräs kreikkalainen keksi ryhtyä kahvilanpitäjäksi kuljettamalla mukanaan pientä kamiinaa, jolla hän keitti kahvit asiakkailleen. Italialainen Procopio dei Coltelli toimi erään kiertävän kahvinmyyjän apulaisena. Kyllästyttyään kuitenkin renkinä olemiseen Coltelli perusti oman kahvilan vuonna 1686. Hänen kahvilansa poikkesi kahvilakioskeista sisustuksellaan, sillä kahvila oli koristeellinen pariisilaiseen tapaan. Coltelli oli muutenkin näkemyksellinen, sillä hän loi kahvinvalmistuksesta teatraalisen ja tunteja kestävän tapahtuman. Hän teki kahvin juonnista elämyksen ja pian hänen kahvilansa, Café Procope, oli kuuluisa ympäri Pariisia. Vuonna 1689 kahvilan suosio nousi, sillä kahvilan viereen perustettiin teatteri Comédie-Française. Näin Procope vakiintui taiteilijakahvilaksi. Sen kuuluisimpia asiakkaita olivat muun muassa Molière ja La Fontaine. Kahviloita perustettiin yhä enemmän ja 1700-luvun alussa Pariisin kahviloiden lukumäärä oli kasvanut yli kolmeensataan. (Pulla 1976, 21, 27–28.)

Kahvilat olivat hyväksyty vaihtoehto paheksutuille oluttuville. Kahviloissa sosiaalinen kanssakäyminen muotoutui kahvin eikä oluen ympärille. Kahviloissa saatettiin myydä myös teetä tai kaakaota. Kahvin hinta vaihteli kahvilan tason ja sosiaalisen statuksen mukaan, kalleinta kahvi oli yläluokan luksuskahviloissa. (Ojala 1999, 19–20.)

2.3 Kahvin ja kahviloiden leviäminen Suomeen

Kahvi saapui maahan 1700-luvun alussa. Isonvihan aikana venäläisiä krouvareita saapui Suomeen ja esimerkiksi Turussa he alkoivat harjoittaa ammattiaan. Heidän mukanaan tuomat kahvi, tee ja suklaa olivat kuitenkin tarkoitettu vain venäläisille upseereille. Sodan päätyttyä Suomeen kulkeutui kahvipapuja, jotka päätyivät tavallisten kansalaisten käyttöön. Ensimmäisiä virallisia merkintöjä kahvin kulutuksesta löytyy 1720-luvulta. Kahvin kulutus on siitä asti ollut nousujohteista. (Pulla 1976, 56, 97–99.)

Ruotsissa ensimmäinen kahvihuone avattiin vuonna 1690. Suomen ensimmäinen kahvila perustettiin silloiseen pääkaupunkiin Turkuun 1700-luvun puolivälin paikkeilla. Kieltolain kumoutuessa Zachrias Halling sai ensimmäisenä Suomessa sokerileipurin porvarioikeudet ja se merkitsi sitä, ettei turkulaisten tarvinnut enää matkustaa Tukholmaan saadakseen makeita leivonnaisia. (Jaatinen 2006, 24.) Turussa oli 1700-luvun loppupuolella neljä tai viisi kahvilaa. Hienoimmissa kahviloissa oli pariisilaiseen tapaan tarjolla lehtiä. Ensimmäiset konditoriat ilmestyivät samoihin aikoihin. Porvoossa ensimmäinen kahvila sai luvan liiketoiminnanharjoittamiseen vuonna 1778. (Pulla 1976, 96.)

Suomessa oli vuosien 1746–1802 välisenä aikana useita kahviin ja viinaan liittyviä kieltolakeja, jotka vaikuttivat myös kahviloiden ja konditorioiden toimintaan. Vuosina 1746–1747 kahvista piti maksaa erillistä veroa, sillä kahvia kului paljon, eivätkä kahvinjuojat suostuneet käyttämään korvikkeita. Lääkärien määräyksestä kahvia kuitenkin pystyi ostamaan verottomana. Tämän takia ilmaantui useita uusia sairauksia, joita lääkittiin kahvilla. Seuraava yritys vähentää kahvin kulutusta oli 1756–1761 välisenä aikana, jolloin otettiin käyttöön ensimmäinen viinan ja kahvin kieltolaki. Lain rikkomista kukaan ei tosin pitänyt rikoksena, joten laki kumottiin turhana. Vuonna 1766 astui jälleen voimaan uusi kahvin kieltolaki, mutta tämäkin lakiasetus oli turha. Lakia valvottiin kotitarkastuksin ja korkein sakoin, mutta ylimystö nautti kahvinsa siitä huolimatta veroitta ja se aiheutti paheksuntaa kansan keskuudessa. Ristiriitaisesta toiminnasta johtuen laki kumottiin vuonna 1770. Elokuussa 1794 astui jälleen yksi kieltolaki voimaan uuden kuninkaan myötä. Kuten jokaisena muunakin kertana, tämä oli hyödytön laki, sillä jo 1795 itse lain voimaannpanija kuningas ja hänen hallituksensa nauttivat kahvia julkisesti sotaväenkatselmuksessa Skånessa. Viimeinen kieltolaki astui voimaan 1799-luvulla ja se oli voimassa vuoteen 1802 saakka. (Pulla 1976, 62–68.)

Ravintolakulttuurin murros ja ravintolatoiminnan vilkastuminen tapahtui Turussa, kun Suomi irtautui Ruotsin vallasta. Kahviloiden asiakkaina olivat virkamiehet, ylioppilaat ja matkustajat. Turun ravintolaelämä kuitenkin hiljeni, kun Helsingistä tuli pääkaupunki vuonna 1812. (Sillanpää 2002, 30.) Vuonna 1773 perustettiin Helsingin ensimmäinen kahvila. 1800-luvun alusta lähtien perustettiin yhä useampia kahviloita, joista tähän päivään asti säilyneitä kahviloita ovat esimerkiksi Café Ekberg ja Fazerin kahvila. Ekberg sai alkunsa leipomona Helsingissä vuonna 1852. Ekbergissä tilat olivat pienet, mutta tarjoiltavat tuotteet tunnettiin runsaina ja kahvila miellettiin viihtyisäksi ja palvelu ystävälliseksi. Suurin asiakasryhmä olivat kaupungissa opiskelevat ylioppilaat. Samoihin aikoihin perustettiin myös Fazerin kahvila.

Kahvila oli alusta alkaen yläluokan suosikki ja se saikin lempinimekseen Helsingin Sacher. (Pulla 1976, 97–99.)

Kahvia nautittiin kieltolaista huolimatta ja etenkin niiden jälkeen, sillä vuoteen 1850 kahvi oli noussut tuontitavaroiden kärkisijalle ja sokeri toiselle, kun taas vielä pari vuosikymmentä taaksepäin suola oli ollut ensimmäisellä sijalla. Suomalaisten elintaso oli noussut huomasti. Kahvi oli vielä hyvin kallis 1870-luvulla, mutta jo vuoteen 1892 se oli laskenut kilohinnaltaan kahteen markkaan. Vuonna 1903 kahvia sai 90 pennin kilohinnalla. Jotkut kuitenkin säästivät yhä lisäämällä ohraa tai ruista kahvinsa joukkoon. Kahvista oli tullut koko kansan juoma ja sitä juotiin jokaisessa taloudessa. Kahvin saatavuus kuitenkin heikkeni 1930-luvun lopulla ja suomalaisten oli lopulta siirryttävä kokonaan kahvinkorvikkeisiin. Korvikkeina käytettiin ohraa, kauraa, ruista ja voikukkia. (Pulla 1976, 64–74.)

Kieltolain aikana 1930-luvulla ravintoloissa ei nautittu ruokaa vaan alkoholia. Monet ihmiset, myös poliisit ja tuomarit, kokivat jopa velvollisuudekseen rikkoa kieltolakia. (Sillanpää 2002, 57.)

Toisen maailman sodan aikana ravintolakulttuuri muuttui hetkellisesti. Tänä aikana käytiin ulkona syömässä koko perheen kanssa, mikä aiemmin oli ollut harvinaista. Yksineläjille ravintoloissa syömisestä tuli jopa elinehto, sillä kaupoissa ei ollut pulan-ajan takia tuotteita myytävänä. Sodan aiheuttama raaka-aine pula muutti myös kahviloiden luonnetta. Ennen kahvilat olivat tarjonneet leivoksia ja kahvia, mutta sotavuosina kahvilat alkoivat myydä ruoka-annoksia pysyäkseen pystyssä. Sodan päätyttyä asiakkaat olivat tyytyväisiä kahviloiden tarjontaan eikä entiseen palattu. (Sillanpää 2002, 87–88, 159–160.)

Toisen maailmansodan ja pulakauden päätyttyä ravintolakulttuuri koetettiin palauttaa viranomaisten ja alkoholiliikkeen toimesta 1930-luvun ravintolakulttuurin mukaiseksi. Naisten ja nuorten ei oletettu enää käyvän ravintoloissa, varsinkaan yksin. Ajat olivat kuitenkin vaikuttaneet vahvasti säätyläisperinteeseen sekä sen luomiin käyttäytymis- ja pukeutumismormeihin. Vanhoja tapoja ei haluttu enää kansan keskuudessa herättää henkiin ja yhteiskunta muuttui tasa-arvoisemmaksi. (Sillanpää 2002, 87–88.)

1950–1960-luvulla perustetut kahvilat saivat vaikutteita Amerikasta ja ne olivat nuorten suosiossa. Kahvilat olivat tyyliltään baarin kaltaisia. (Ojala 1999, 8.) 1960-luvun lopussa ja 1970-luvun alussa keskiolulaki muokkasi kahviloiden ilmettä jälleen. Kahviloissa alettiin myydä myös keskiolutta, jonka myötä kahvilat muuttuivat niin sanotuiksi keskiolut-kahviloiksi.

Kahviloiden tasokkuus oli vaihteleva ja yleinen käsitys niistä oli negatiivinen. 1980-luvun alussa alettiin kiinnittää huomiota kahviloiden imagoon. Yhtenä imagon kohottamisen edelläkävijänä oli Elanto. Elanto muokkasi entisestä ravintolasta wieniläistyypin kahvilan, jossa A-oikeuksien mahdollistaman alkoholinmyynnin lisäksi myytiin jälleen kahvia ja konditoriatuotteita. (Sillanpää 2002, 159–160.)

1990-luvulla syntyi pääasiassa kaksi erilaista aamusta iltaan auki olevaa kahvilatyyppeä. Ensimmäiset olivat mannermaisia, tuotevalikoimiltaan ranskalaisvaikutteisia kahviloita. Toiset olivat amerikkalaisvaikutteisia Coffee Shop -kahviloita italialaisine kahveineen ja amerikkalaisine leivoksineen. Suomi kansainvälistyy kahviloiden lisääntymisen myötä. Aito suomalainen kahvilakulttuuri on kuitenkin yhä löydettävissä huoltoasemien kahviloista munkkikahvin muodossa. (Suurtalousuutiset 2007, 7.)

2.4 Suomalaisen kahvilakulttuuri – Cafe Ekberg

Suomalaiset lukeutuvat maailman ahkerimpiin kahvin kuluttajiin. Kahvilat eivät kuitenkaan ole täysin sulautuneet osaksi kulttuuriamme, sillä emme ole ahkeria kahvilassa kävijöitä. Meille kahvi rantautui kotona nautittavaksi juomaksi. Tästä johtuneekin se, että kahvilakulttuurimme on vasta alkutaipaleellaan, sillä nyt kahviloiden merkitys alkaa myös olla sosiaalinen. (Jaatinen 2006, 9.)

Maassamme ei tunneta monia historiallisesti merkittäviä kahviloita. Johtuneeko kahviloiden vähyys arvostus tästä? (Jaatinen 2006, 113.) Yksi harvoista merkittävistä kahviloista, joka on säilynyt jo 1800-luvun puolestavälistä tähän päivään asti, on Helsingissä sijaitseva kahvila Ekberg. Haluamme esitellä kahvilan ja sen historiaa, sillä kahvilan perustajan, F.E. Ekbergin, sanotaan olevan yksi suomalaisen kahvilakulttuurin uranuurtaja. Kahvila on samalla toiminta-ajatuksella palvellut asiakkaitaan aikakaudesta riippumatta.

Kahvila sai alkunsa leipomona vuonna 1852 F. E. Ekbergin toimesta. Vuoteen 1856 leipomo toimi alkuperäisellä paikallaan, mutta kaupungin keskustan laajentuessa F.E. Ekberg koki liiketoiminnalleen suotuisaksi muuttua. Samalla kahvilatoimintaan laajennettiin uusissa tiloissa vuonna 1860. Hänelle ei heti myönnetty toimilupaa, sillä koettiin, että kahvilan pitäminen oli leskirouvien työtä. F.E. Ekberg valitti päätöksestä ja hän sai luvan tarjoilla teetä, kahvia, suklaata ja alkoholittomia juomia. Kahvila Kuoppa avasi ovensa 31. lokakuuta 1862.

Samoihin aikoihin F.E. Ekberg osti tontin Aleksanterinkadulta ja vuonna 1864 tiloissa aloitti toimintansa leipomo, leipämyymälä sekä kahvila. Vuonna 1865 tiloihin avattiin myös konvehti- ja konditoriaosasto. (Cafe Ekberg 2009.)

Ekbergin historiassa on koettu vaikeita aikoja ja ympäristön muutokset ovat myös heijastuneet liiketoiminnan eri vaiheisiin. Esimerkiksi vuonna 1867 Suomea koetteli nälkävuosi. Yritystoimintansa pelastamiseksi F.E. Ekberg anoi Keisarilliselta Senaatilta lupaa perustaa viina-tehtaan, jonka ansiosta myös leipomo ja kahvila pelastuivat. Hän perusti vuosien varrella myös viina- ja viinimyymälän, tupakka- ja sikaripuodin sekä ravintola Café Parisienin. Ravintolan sisutukseen oli haettu esimerkkiä Ranskasta ja sieltä tuotiin muun muassa huonekaluja. Ravintolan toiminta lopetettiin seitsemän vuoden jälkeen, sillä toiminta ei ollut kannattavaa. (Cafe Ekberg 2009.) F.E. Ekberg oli kekseliäs yrittäjä, joka otti riskejä. F. E. Ekberg ymmärsi mainostamisen tärkeyden. Hän mainosti leipomon toimintaa lehdessä ja piti tuotenäyttelyitä, joissa asiakkaat saivat maistiaisia. (Lönnqvist 1997, 114–119.)

F.E. Ekbergin kuoltua, vuonna 1892, kahvilan pitämistä jatkoivat hänen vaimonsa ja poikansa. Vuonna 1905 yksi pojista, Fridolf Ekberg, otti yrityksen omiin nimiinsä. Tuolloin kahvilan pitäminen oli raskasta, sillä meneillään oli suur- ja leipomolakko. Toiminta kuitenkin jatkui, kunnes vuonna 1912 Aleksanterinkadun kiinteistö oli myytävä, koska talon läpi tuli kulkemaan nykyinen Keskuskatu. Toiminta jatkui Bulevardilla vuonna 1915. Liiketoiminta haluttiin avarat ja valoisat. Leipämyymälä sisustettiin mahongilla ja yläkertaan perustettiin viihtyisä kahvila. Kahvilaan sisustettiin erikseen naisasiakkaita varten huone valkoisilla huonekaluilla. Kyseinen kahvila suljettiin neljäntoista vuoden toiminnan jälkeen. Kahvila avasi ovensa jälleen kolmen vuoden kuluttua siirryttyään katutasolle ja se on pysynyt siinä tähän päivään saakka. (Cafe Ekberg 2009.)

Ekbergin vahvuuksia ovat tuotteiden visuaalisuus ja trendien tuntemus. F.E. Ekbergiä sanotaankin suomalaisen leivoskulttuurin perustajaksi. (Lönnqvist 1997, 119.) Nyt neljännen sukupolven kahvilassa on pyritty säilyttämään entisajan tunnelma sisutuksella sekä tuotteilla. Uusien tuotteiden rinnalla vanhat, jo liiketoiminnan alkuaikoina luodut, tuotteet tekevät kauppansa tasaiseen tahtiin. Palvelun laadusta viestii myös toiminta-ajatuksen alusta alkaen kuulunut pöytiintarjoilu, mikä on nykyään Suomessa hyvin harvinaista. Cafe Ekberg on laajentanut toimintaansa juhlapalveluihin, sillä kahvila haluaa palvella asiakkaitaan myös heidän kotonaan. Heidän mottonsa onkin ”Pieni on kaunista”. (Cafe Ekberg 2009.)

2.5 Nykyistä kahvilaelämää

Yhtenä syynä vähäiseen kahvilakulttuuriimme lienee meille vahvasti rantautunut itsepalvelukulttuuri. Kahvilat ja niiden palvelut eivät houkuttele asiakasta, sillä kotona keitetty ja nautittu kahvi ajaa saman asian. Koska emme ole tottuneet saamaan palvelua, miten osaisimme sitä odottaa tai vaatia. (Jaatinen 2006, 113.)

2000-luvulla kuluttajat ovat oppineet nauttimaan kahvista ja kahvilaympäristöstä sen sijaan, että he vain pikaisesti kävisivät kahvilassa. Nykyään kahvilat ovat yksityistiloja, jotka samalla mielletään yleisiksi olohuoneiksi. Kahvittelijat voivat tarkkailla muita asiakkaita tai seurata ohikulkevia ihmisiä isojen ikkunoiden läpi. Kahvilat avaavat ovensa sosiaaliselle kanssakäymiselle myöhäisen aukioloaikansa myötä. Näin asiakkaiden ei välttämättä tarvitse lähteä meluiseen baariympäristöön etsimään seuraa. (Ryynänen, Tyynilä, Niiranen & Eteläaho 2009.)

Kahviloissa on tarjolla esimerkiksi erilaisia juomia, makeita ja suolaisia leivonnaisia, keittoja, pastoja sekä salaatteja kahviloiden imagon ja liikeidean mukaan. Kahviloista pyritään tekemään entistä viihtyisimpiä. Asiakkaille on tarjolla muun muassa lehtiä, asiakasaloissa on sohvia sekä usein langaton Internet-yhteys. Kahvilatuotteet ovat muuttuneet rasvaisista pasteijoista entistä terveellisemmiksi tuotteiksi, kuten esimerkiksi salaateiksi ja täytetyiksi täysjyvävoileiviksi. Kahvilayrittäjät haluavat tarjota asiakkailleen vaihtoehtoja pikaruokaan esimerkiksi kasvisruuan muodossa, sillä kasvisruokaa ei mielletä enää erityisruokavalioksi. Sämpylät tarjotaan täytettynä kasvisleikkeillä ja erilaisilla kasvistahnoilla, hampurilaiset ja lämpimät leivät on pihvin sijaan täytetty kasvisröstellä. (Deski 2009.) Myös smoothiet, maidottomat fruitit ja forestiet kasvattavat suosiotaan, etenkin urheilullisten ja naispuolisten kuluttajien keskuudessa. Asiakas voi rakentaa fruitin tai forestien haluamallaan tavalla yhdessä myyjän avustuksella. (Järnefelt 2003.)

Vallitseva terveellisyystrendi on kasvattanut teen, varsinkin vihreän, suosiota. Kuluttajat haluavat teeltä vaihtoehtoja kuten kahviltakin. Terveelliset ja kofeiinittomat, maustetut hedelmä- ja yrttiteet ovat yhä suosituimpia, vaikkakin musta tee on edelleen suosituin Suomessa. Teen laadulla on suuri merkitys teen juojille, sillä teen laatuun ja makuun vaikuttavat milloin ja mistä lehdet on poimittu sekä teen valmistustapa. (Bal 2007.)

Terveellisyyden ja keveyden lisäksi asiakkaat ottavat entistä enemmän eettisyyden huomioon kulutustottumuksissaan. Mikäli mahdollista, tuotteet pyritään hankkimaan luomu- tai lähiruokatuotteina. (Hiltunen 2007, 12.) Eettisyys on tullut tutuksi kuluttajille esimerkiksi Reilun kaupan tuotteiden kautta. Esimerkiksi vuosikymmenet toiminta-ajatuksestaan samanlaisena pysynyt konditoria-kahvila Ekberg on siirtynyt käyttämään Reilunkaupan tummapaahtoista luomukahvia. (Hiltunen 2007, 34.)

Jo yritystä perustettaessa on hyvä kiinnittää huomio ekologiseen toimintatapaan. Footprinte Oy on perustettu vuonna 2008. Tarkoituksena on yhdistää yritystoiminta ekologisen toimintatavan kanssa. Ecofeet on Footprinten luoma brändi, jonka tarkoituksena on herättää yritykset toimimaan ympäristöystävällisemmin. Yritys voi hakea itselleen Ecofeet -merkkiä Footprinte Oy:ltä. Yritys voi lunastaa merkin, mikäli yrityksen toiminta on Ecofeet-periaatteiden mukaista. Periaatteet koskevat yrityksen valmistusta ja toimintaa, tarjoilua sekä kunnossapitoa ja siivousta. Valmistuksen ja toiminnan piiriin kuuluvat periaatteet ovat esimerkiksi ympäristöystävälliset koneet ja laitteet, yrityksen sähkösopimuksen tulee olla Norppamerkitty sekä yrityksen energiankulutusta tulee seurata ja kontrolloida. Tarjoiluosiossa yritystä kehoitetaan poistamaan kertakäyttöiset astiat, paitsi Take Away -tuotteissa, ja yrityksellä tulee olla valikoimissaan vähintään yksi luomutuote. Kunnossapidossa ja siivouksessa käytettävien aineiden tulee olla ympäristöystävällisiä ja yrityksen jätteiden kierrätyksen tulee olla helppoa ja selkeää. Yritys hyötyy Ecofeet-merkistä saamalla uusia, valveutuneita asiakkaita ja yrityksen ekologinen jalanjälki on pienempi verrattuna muihin, ilman Ecofeet-merkkiä toimiviin yrityksiin. Näin kuluttajat näkevät yrityksen ottavan ympäristön suojelun osaksi toimintojaan. (Ecofeet 2009.)

Markkinat kaipaavat pieniä kahvilayrittäjiä, jotta niin sanottu Coffee Shop -buumi alkaisi. Ketjujen dominoivista markkinoista on muodostunut parin tuotemerkin pelikenttä, joka tylsistyttää markkinat ja väsyttää kuluttajat. Ketjujen homogeeninen sisustustyyli joka kahvilassa ei enää ole muodikasta, eikä välttämättä myöskään palvele eri asiakasryhmiä ja paikkakuntia. Esimerkiksi Ruotsissa kahvilat ovat yksilöllisesti sisutettuja ja liikeideat on toteutettu huolellisesti. Ruotsissa on myös miljööpainotteisia teemakahviloita, kuten esimerkiksi kahvila-vaateliike tai vaikkapa kirjakauppa-Coffee Shop. Konsepteja yhdistelemällä on saatu uusia näkökulmia ja raikkaita virikkeitä kahvilamaailmaan. Yksityisyrittäjien panostuksesta huomaa ettei kahvilaa ole suunniteltu maailman valloitusta varten, vaan asiakasta varten. (Järnefelt 2003.)

3 KAHVILOILLE SOVELTUVA PALVELUN LAATU

Palvelut ovat aineettomia toimintoja tai hyötyjä, eivätkä siten johda omistusoikeuteen. Palvelua ei voi varastoida, vaan se tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Palvelu voi olla teko, tapahtuma, toiminta tai suoritus, joka tuotetaan asiakkaalle. Palvelu tarjotaan kuluttajalle ratkaisuna ajan tai materiaalin säästämiseksi. Esimerkkinä ajansäästöstä voisi olla täytekakun ostaminen leipomosta. Palvelun tarkoituksena on tuottaa asiakkaalle helpotusta, mielihyvää, nautintoa ja elämyksiä. Palvelua on vaikea kuvata etukäteen täydellisesti, sillä se syntyy kuluttajan ja tuottajan vuorovaikutuksen kautta ja se vaihtelee kestoltaan sekunnista jopa vuosiin. Kuluttajan suojaan tai tuotevastuuta on hankala toteuttaa, sillä kuluttajalla ja tuottajalla voi olla toisistaan hyvinkin eriävät mielikuvat palvelusta ja sen laadusta. Palvelua ei yleensä voi palauttaa. Palvelun hinnoittelu, kustannuslaskenta, laadunvalvonta ja tuotteistaminen eroavat tavallisen tuotteen vastaavista. Esimerkkinä voisi olla tarjoilijan työtehtävät. (Rissanen 2005, 18–20.)

3.1 Palvelutuotteen rakenne

Palvelun rakenne koostuu ydintuotteesta, muodollisesta tuotteesta ja laajennetusta tuotteesta. Palvelun rakenteen painopistealueet vaihtelevat riippuen palvelun lajin, jakelutien sekä ominaispiirteiden muuttuessa. Tuoterakenteen tuntemusta pystytään hyödyntämään tuotteen kehittämässä, tuottamisessa, kaupallistamisessa sekä markkinoimisessa. (Rissanen 2005, 21).



Kuvio 1. Palvelutuotteen rakenne (Rissanen 2005, 21)

Kuviossa 1. on kuvattu palvelutuotteen rakenne. Palvelun ydinhyöty on ratkaisu asiakkaan pulmaan. Asiakkaalla on tarve, johon hän hakee markkinoilta tuotetta tai palvelua, jolla se saadaan tyydytettyä. Esimerkkinä voisi olla kahvin tarve. Kahvi on **aito ydintuote**. Kahvin ympärille muodostuu **muodollinen tuote**, joka tässä tapauksessa on kahvilan miljöö, kahvin laatu, hinta, palvelu sekä mahdollinen lisäpalvelu, kuten esimerkiksi pöytiin tarjoilu. Asiakkaan kokema palvelun jälkimarkkinointi ja tuotteiden esillepano muodostavat yhdessä **laajennetun tuotteen**. (Rissanen 2005, 21.)

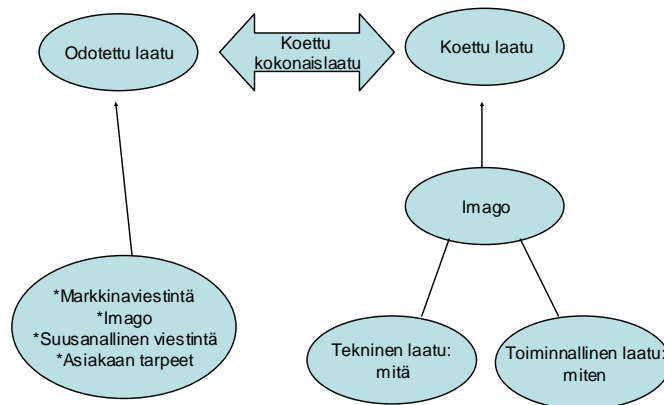
Asiakkaaseen vedotaan erilaisin mielikuvin. Mielikuvat vaikuttavat suuresti asiakkaan lopulliseen päätökseen palveluntarjoajaa valitessa. Mielikuvia luodaan kahvilan miljööllä, kahvin laadulla, hinnalla sekä palvelulla. Nämä seikat vaikuttavat asiakkaan päätökseen ja siihen, missä asiakas nauttii kahvinsa, enemmän kuin itse ydintuote, eli kahvin tarve. (Rissanen 2005, 22.) Paras keino kilpailtaessa muita yrityksiä vastaan on pitää asiakas tyytyväisenä ja saada asiakas palaamaan takaisin. On erotuttava kilpailijoista positiivisesti, jolloin luodaan pysyviä asiakassuhteita. Yrityksen on kyettävä tasapainottamaan tuotteiden ja palvelun laatu sekä hinta sellaisiksi, että asiakas kokee ne itselleen sopiviksi. Tuotesuunnittelu, valmistus, myynti sekä tuotetakuu vaikuttavat siihen ovatko yritykset onnistuneet toteuttamaan markkinoinnin perusajatuksen. (Lele & Seth 1991, 1, 6.)

3.2 Koettu palvelun laatu

Asiakkaan ja palveluntarjoajan kohdatessa syntyy vuorovaikutustilanne. Vuorovaikutustilanteessa syntyy totuuden hetkiä, jotka muodostavat asiakkaalle koetun palvelun laadun. Ensimmäinen totuuden hetki on asiakkaan ja palveluntarjoajan kohtaaminen. Totuuden hetkiä syntyy koko palvelutilanteen ajan. Asiakas kokee palvelun laadun kahdella eri tavalla, teknisenä ja toiminnallisena laatuna. **Tekninen laatu** on tarpeen tyydyttämistä ja **toiminnallinen laatu** on sitä, miten tarve tyydytetään. Vaikka asiakas kokisikin palvelun teknisen laadun hyväksi, voi toiminnallinen laatu heikentää koettua teknistä laatua. Palvelun teknillinen laatu voi olla esimerkiksi maittava ateriala ravintolassa, mutta jos asiakaspalvelu on huonoa, laskee toiminnallinen laatu koettua kokonaislaatua. (Grönroos 1998, 63.)

Positiivinen imagokäsitys vaikuttaa myönteisenä tekijänä asiakkaan kokemaan kokonaislaatuun. Pienet virheet palvelutilanteessa annetaan helpommin anteeksi, mutta mikäli virheitä

tulee toistuvasti, vaikuttaa se negatiivisesti yrityksen imagoon. Mikäli imago on jo alun perin kielteinen, voivat pienet virheet tuntua asiakkaasta suurina. Imago on koetun laadun suodatin. (Grönroos 1998, 64.)



Kuvio 2. Koettu kokonaislaatu (Grönroos 1998, 67)

Kuviossa 2. on kuvattuna koettu kokonaislaatu. Koettuun kokonaislaatuun vaikuttavat asiakkaan odotukset, jotka ovat muodostuneet esimerkiksi yrityksen markkinointiviestinnästä, asiakkaan saamasta muusta informaatiosta ja asiakkaan tarpeista. Esimerkiksi uuden kahvilan imago on luonut asiakkaalle suuret odotukset, mutta tuotteiden tai palvelun laatu osoittautuu kuitenkin keskinkertaiseksi ja tämä vaikuttaa asiakkaan kokemaan kokonaislaatuun negatiivisesti. (Grönroos 1998, 67.) Koettu kokonaislaatu havainnollistaa asiakkaan odotuksia ja mielikuvia yrityksen palvelun laadusta. Palvelu koostuu teknisestä laadusta, eli siitä mitä palvelu pitää sisällään sekä toiminnallisesta laadusta, eli siitä miten palvelu tuotetaan asiakkaalle. Nämä yhdessä muodostavat koetun kokonaislaadun, jota asiakas vertaa odotuksiinsa. (Lecklin 1997, 103.)

Laadukas palvelu voidaan määritellä yhdeksällä eri kriteerillä. Niitä ovat ammattitaito, asenne, käyttäytyminen, lähestyttävyyys, joustavuus, luotettavuus, uskottavuus, normalisointi sekä maine. Ammattitaito heijastuu asiakkaalle asiakaspalvelijan tietojen ja taitojen kautta. Asiakas kokee asiakaspalvelijan asenteen ja käytöksen ystävällisenä ja spontaanina. Lähestyttävyyys ja joustavuus välittyvät asiakkaalle yrityksen sijainnilla, aukioloajoilla sekä asiakaslähtöisenä palveluna. Asiakas kokee, että voi luottaa ja uskoa yritykseen mitä sitten ikinä tapahtuukin. Normalisointi tarkoittaa nopeaa ongelmatilanteen ratkaisua. Maine koostuu luotettavasta

palvelusta, hinta-laatu suhteesta sekä yrityksen arvoista. Nämä kaikki seikat vaikuttavat yrityksen imagoon. (Grönroos 1998, 74.)

Menestyvä yritys asettaa itselleen korkeat, jopa mahdottomilta tuntuvat tavoitteet ja vaatimukset. Pyrkimyksenä on tietää asiakkaan tarpeet ennen heitä. Menestyvä yritys luo asiakkaille tarpeet ja ohjaa siten asiakkaita. Hyvällä tuote- ja palvelusuunnittelulla yritys maksimoi asiakastyytyväisyyden ja siten yritys kykenee lunastamaan lupauksensa kustannuksia kaihtamatta. Tyytyväinen asiakas on jokaisen yrityksessä toimivan työntekijän tavoite. (Lele & Seth 1991, 54.)

4 YRITYKSEN TALOUS

Yrityksen on tuotettava voittoa, jotta sen toiminta olisi kannattavaa. Kannattavuutta seurataan tulojen ja menojen perusteella. Menojen ollessa suuremmat kuin tulot, yritystoiminta on tappiollista. (Andersson, Ekström & Gabrielsson 2001, 21.) Yritystä perustettaessa on yrittäjän mietittävä, miten hän aikoo hoitaa tarvittavan rahoituksen, miten yrityksen toiminta suunnitellaan ja miten suunnitelmien toteutumista seurataan. Budjetointi, kuukausittainen kirjanpito sekä tilinpäätös ovat asioita, joissa yrittäjä usein tarvitsee apua. Rahoitustarpeen selvittämiseksi yrittäjän tulee miettiä esimerkiksi investointeja ja yrityksen toimitiloja.

Matkailu- ja ravitsemisalalla on palvelu- ja valmistustoiminta-alan yritysten piirteitä, vaikkakin alaa yleisesti pidetään palvelualana. Palvelualan tunnusmerkkejä ovat henkilökohtainen palvelu, jota ei voi korvata teknologialla, henkilöstön ja tilojen kiinteä kapasiteetti, myynnin vaihtelu sekä tuotteiden ainutkertaisuus. Tuotteen ja palvelun myynnin onnistumiseen vaikuttaa vahvasti asiakkaan kokemana palvelukokonaisuus. (Selander & Valli 2007, 11.) Ravintola-alan tyypillisiä ominaisuuksia ja piirteitä ovat esimerkiksi matala aloituskynnys, kova kilpailu, ammattitaidon vaihtelevuus, matala teknologiataso, työvoimavaltaisuus, tuotteen merkitys, dynaamisuus, suhdanneherkkyys, matalat voittomarginaalit, harmaa talous, työn fyysisyys, epä säännölliset toiminta-ajat, sesonkiluonteisuus, arvostus ja palkkaus sekä liikepaikan merkitys. Yrityksen perustaminen on helppoa, mutta kilpailu asiakkaista on kovaa. Siksi menestyäkseen yrityksellä täytyy olla ammattitaitoinen henkilökunta ja tarjottava tuote tulee pitää tasalaatuisena. Toimipaikan sijainti vaikuttaa huomattavasti yrityksen menestykseen. Alan voittomarginaalit eivät ole korkeat ja palkkakulut ovat suuret, sillä työvoimaa tarvitaan paljon. Ravintola-ala on herkkä suhdannevaihteluille ja lama näkyy alalla kysynnän alenemisena. (Ahonen, Koskinen & Romero 2003, 24–26.)

Ravintola-alan toimintaan vaikuttavia lakeja ja säännöksiä ovat esimerkiksi anniskelulainsäädäntö, tupakkalaki, työlainsäädäntö, verolainsäädäntö, kuluttajansuojalainsäädäntö, yleiset järjestyssäännöt, ympäristönsuojelu, työturvallisuus, tuoteturvallisuus, rakennusmääräykset sekä terveydensuojelumääräykset. (Ahonen ym. 2003, 62.)

TILASTOTIETOJA HOTELLI- JA RAVINTOLA-ALALTA

Toimipaikkojen lukumäärä	2008	Muutos (%) 08/07								
Anniskeluravintolat (A ja B)	5964	2,1								
Keskiolutravintolat ja -kahvilat (C)	2358	-6,6								
Muut kahvilat	2005	0,4								
Henkilöstöravintolat	1440	-3,3								
Hotellit	780	0,6								
Muut rek. majoitusliikkeet	450	-2,2								
Kokonaismyynti toimialoittain	2008 Mrd euro	Muutos (%) 08/07								
A- ja B-ravintolat (sis. hot.ravintolat)	3,32	3,0								
Majoitus	0,92	5,9								
C-ravintolat	0,54	3,0								
Kahvilat, pikaruokaravintolat	0,65	9,5								
Henkilöstöravintolat, ateriapalvelu ym.	1,08	6,5								
Yhteensä	6,51	4,8								
Hintojen muutokset (% ed. vuodesta)	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
A- ja B-ravintolat	2,6	3,7	3,0	2,9	2,6	-0,1	1,1	1,7	2,1	5,7
Majoitus	7,3	3,9	4,9	2,6	1,8	-0,8	2,7	2,8	3,8	3,8
C-ravintolat, kahvilat, pikaruokap.	2,2	2,1	2,5	2,6	3,7	1,4	2,0	2,0	2,1	5,8
Henkilöstöravintolat	2,3	5,2	4,0	2,8	2,9	2,5	3,1	2,3	2,4	4,5
Kuluttajahintaindeksi	1,2	3,4	2,6	1,6	0,9	0,2	0,9	1,6	2,5	4,1

Kuvio 3. Hotelli- ja ravintola-alan tilastotietoja (MaRa 2009)

Kuviossa 3. on tilastotietoja hotelli- ja ravintola-alalta. Vuonna 2008 perustettiin A- ja B-luvalla toimivia anniskeluravintoloita 5964 kappaletta. Se on 2,1 % enemmän mitä vuonna 2007. C-luvalla toimivia keskiolutravintoloita ja – kahviloita perustettiin 6,6 % vähemmän mitä vuonna 2007. Kokonaismyynti A- ja B-ravintoloilla oli 3,32 miljardia vuonna 2008. Myynti nousi 3 % vuoteen 2007 verrattuna. Hotelli- ja ravintola-alan hinnat ovat nousseet. Etenkin A- ja B-luvan omaavien ravintoloiden hinnat ovat nousseet edellisestä vuodesta. C-luvan ravintolat, kahvilat ja pikaruokapaikat ovat nostaneet hintoja samassa tahdissa A- ja B-luvan omaavien ravintoloiden kanssa.

Tilinpäätös vuosi	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Yritysten lukumäärä	976	967	968	937	940	960	970	966
Liiketoiminnan tunnusluvut								
<u>Liikevaihto, 1000 €</u>	142	159	171	172	180	178	184	196
<u>Liikevaihdon muutos-%</u>	6.1	6.3	7.3	3.4	3.2	4.1	6.9	7.9
<u>Henkilöstö</u>	3	3	3	3	3	3	3	3
<u>Liikevaihto/henkilö, 1000 €</u>	52	55	58	59	59	59	60	64
<u>Käyttökate-%</u>	5.6	5.8	5.6	6.3	5.7	5.8	6.3	6
<u>Liiketulos-%</u>	2	1.7	1.6	2.3	2	1.9	2.6	1.7
<u>Rahoitustulos-%</u>	2.8	3	2.6	3.7	3.4	3.3	4	3.1
<u>Nettotulos-%</u>	-1.2	-1.1	-1.4	-0.8	-0.9	-0.7	0.3	-1.5
<u>Sijoitetun pääoman tuotto-%</u>	4.3	5.2	4.5	6.3	4.3	4.2	6.4	3.8
<u>Kokonaispääoman tuotto-%</u>	3.4	3.9	3.5	4.4	3.5	3.4	5	3.1
<u>Omavaraisuusaste, %</u>	2.9	4.2	3.9	5.1	2.9	3.4	4.5	1.9
<u>Velat/liikevaihto, %</u>	34.8	34.7	34.1	35.5	36.5	35.9	35.8	37.5
<u>Current ratio</u>	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.7
<u>Käyttöpääoma-%</u>	0.9	0.5	0.7	0.9	0.8	0.9	0.7	0.8
<u>Vaihto-omaisuus/lv, %</u>	1.9	1.9	2.1	2	2	1.9	1.9	1.9
<u>Myyntisaamisten kierto, pv</u>	6	5	6	6	6	7	7	7
<u>Ostovelkojen kierto, pv</u>	24	27	31	26	27	28	30	29

Kuvio 4. Majoitus- ja ravitsemistoiminta tunnusluvut (Finnvera b. 2009)

Käyttökate-, liiketulos-, rahoitustulos-, nettotulos-, sijoitetun pääomantuotto- ja kokonaispääomantuotto prosentti kuvaavat yrityksen **kannattavuutta**. Käyttökate on yrityksen liikevaihdosta jäljelle jäänyt kate, josta on vähennetty muuttuvat ja kiinteät erät. Käyttökateprosentti on prosentti, joka kertoo, kuinka paljon käyttökate on suhteessa yrityksen liikevaihtoon. (Alhola & Lauslahti 2006, 139.) Omavaraisuusaste prosentti ja velat jaettuna yrityksen liikevaihdolla kuvaavat yrityksen **vakavaraisuutta**. Vakavaraisuus kertoo yrityksen rahoitusrakenteesta, eli paljonko yrityksellä on omaa ja vierasta pääomaa. Omavaraisuusasteen laskemisella saadaan selville, paljonko yrityksen pääomasta on yrityksen omaa. (Alhola & Lauslahti 2006, 152.) Current ratio, käyttöpääoma, vaihto-omaisuus, myyntisaamisten kierto ja ostovelkojen kierto kuvaavat yrityksen **maksuvalmiutta**. Käyttöpääoma on rahan sitoutumista yrityksen toimintaan. Ihanteellinen tilanne olisi sellainen, jossa yritys saisi myymistään tuotteista nopeasti maksun ja yrityksellä olisi pitkä maksuaika hankinnoilleen. Myyntisaamisten kiertoaika kuvaa monenko päivän kuluessa yrityksen myyntitulot tulevat kassaan. (Alhola & Lauslahti 2006, 133, 156.)

Kuviossa 4. on majoitus- ja ravitsemistoiminnan tunnuslukuja. Finnveran yritysasiakkaiden lukumäärä vuonna 2007 oli 966 kappaletta. Henkilöstön lukumäärä on pysynyt samana koko 2000-luvun ajan. Vuonna 2007 liikevaihto oli 196 000 euroa. Käyttökate oli 6 % vuonna 2007. Palvelualalla yleinen käyttökateprosentti on 5 -15 % (Alhola & Lauslahti 2006, 139). Omavaraisuusaste oli 1,9 % vuonna 2007, eli yrityksillä on omaa pääomaa vähän. Käyttöpääoma oli 0,8 % vuonna 2007, eli käyttöpääomaa on vähän, sillä varat on sidottuna yrityksen koneisiin ja kalustoon.

4.1 Strateginen suunnittelu

Strategiat koostuvat useista eri päätöksistä, joiden avulla rajataan toimintasuunnitelmat. Strategisten valintojen tekeminen ohjaa yrityksen toimintaa pitkällä tähtäimellä. Se kertoo myös miten yrityksen toiminta-ajatus toteutuu. Strategiat ulottuvat yrityksen asiakkaisiin, tuotteisiin ja markkinointiin. Strategiset päätökset hahmotellaan aluksi periaatetasolla ja sen jälkeen ne yhdistetään konkreettisesti yrityksen suunnitelmiin ja toimintaan. Päätösten jälkeen määritellään liikeidea ja visio. (Ahonen ym. 2003, 29.)

Strategioita voidaan tarkastella eri näkökulmista. Yhtenä vaihtoehtona on keskittyä osaamiseen. Sen voi jakaa neljään eri alakohtaan, joita ovat tekninen laatu, hinta, imago ja palvelu. **Teknisen laadun strategiaa** hyödynnetään usein teollisuustavaroita valmistavissa yrityksissä. Yrityksen toiminta perustuu laadukkaiden tavaroiden kehittämiseen ja ylläpitämiseen. Yritys kilpailee teknisellä laadulla, joka välittyy asiakkaille osaamisena. **Hintastrategiaa** käyttävä yritys kilpailee hintatasolla ja erikoistarjoutuksilla. Yrityksen osaaminen on asiakkaalle tarjottavien tuotteiden halpa hinta. Yritys ei kuitenkaan kykene luomaan pysyviä asiakassuhteita, sillä hinnat eivät aina voi olla markkinoiden alhaisimmat. Hintastrategia ei ole pitkäaikaiseksi strategiaksi suositeltava vaihtoehto, vaan sen hyödyntämistä suositellaan muiden strategioiden tueksi. **Imagostrategiaa** käytetään silloin, kun osaaminen halutaan välittää asiakkaille tuotteiden tai palveluiden imagolla. Palvelun tai tuotteen imago luodaan markkinoinnilla ja tavaramerkeillä. **Palvelustrategiaa** käytettäessä osaaminen välittyy yksilöllisellä palvelulla tai tuotteella. Palvelustrategialla vahvistetaan asiakassuhteita. (Grönroos 1998, 41–44.)

Ei ole olemassa yhtä oikeaa strategiaa ja yritys voikin yhdistellä eri strategioita keskenään. Kokonaisvaltaisempaa toimintaa ajateltaessa on kuitenkin selkeää valita yksi ainoa strategia.

Yrityksen on tehtävä itselleen strateginen suunnitelma, jotta se saavuttaa asettamansa vision. Strateginen suunnitelma voi koostua liikeideasta, toiminta-ajatuksesta, eli missiosta ja menestystekijöistä. Strategiset suunnitelmat ovat pohjana vuosisuunnitelmille. Strateginen suunnitelma jaetaan eri osa-alueisiin, joita ovat **analyysiosa**, **liiketoimintaosa** ja **strateginen osa**. (Alhola & Lauslahti 2000, 257–258.)

Ensimmäinen osa on analyysiosa. Analyysit tulisi tehdä vuosittain. Ympäristöanalyysi kartoittaa yrityksen toiminnassa tapahtuvia muutoksia ja niiden vaikutuksia. Ympäristöanalyysi koostuu osa-alueista, joita ovat yhteiskunta-, taloudellinen -, sosiaalinen -, teknologia-, luonto-, markkina- sekä sidosryhmäympäristö. Tuloksien pohjalta tehdään skenaario, eli ennuste tulevaisuudesta. Yritysanalyysissa yritys arvioi toimintaansa vahvuuksien, heikkouksien ja ympäristön tuomien mahdollisuuksien sekä uhkien pohjalta. Yritysanalyysi tehdään ympäristö- ja organisaatioanalyysien sekä skenaarioiden ja trendien pohjalta. (Alhola & Lauslahti 2000, 262.)

Toisena osana on liiketoiminta. Markkinat ja tuotteet määrittävät mission, eli yrityksen toiminta-ajatuksen, miksi yritys on olemassa. Toiminta-ajatuksen tulee olla realistinen, tarkka ja sen tulee motivoida, sillä se perustuu yrityksen erityisiin ominaisuuksiin. Visio on yrityksen tulevaisuudenkuva ja yrityksen tavoitteiden sekä päämäärien tulos. Liikeidea kuvaa yrityksen menestystekijöitä. Liikeidea koostuu markkinoista, asiakkaista, tuotteista tai palveluista, rakenteesta, tavasta toimia sekä voimavaroista. (Alhola & Lauslahti 2000, 264.)

Kolmannen osan, strategisen suunnitteluprosessin, aikana yrityksen liikeidean eri osa-alueita arvioidaan muutosten kautta. Strategisen osan tavoitteiden tulee olla yksinkertaisia, toteutettavissa olevia ja ne ovat asetettu yrityksen menestystekijöiden pohjalta. Yrityksen eri toimintayksiköiden tavoitteiden tulee tukea yrityksen yhteistä tavoitetta. Kokonaistavoite jaksotetaan osiin, joita seurataan vuosittain. Strategioilla pyritään pääsemään tavoitteisiin, jotka voivat kohdistua henkilöstöön, tapaan toimia, markkinoihin ja asiakkaisiin, tuotteisiin tai palveluihin. Strategia on helpompi valita kuin toteuttaa. Näin ollen on luotava hyvä strategia, joka on liiketoimintalähtöinen, tavoitelähtöinen, mitattava, selkeä ja yksinkertainen, johdonmukainen, kommunikoitavissa oleva, innovatiivinen, visionäärinen ja yrityksen arvoista johdettu. Toimintasuunnitelma perustuu visiolle, strategialle, liikeidealle, toiminta-ajatukselle ja tavoitteelle. Kaikki edellä käydyt vaiheet muutetaan numeroiksi ja sitä kautta yrityksessä tarkastellaan voidaanko luotuihin tavoitteisiin päästä. (Alhola & Lauslahti 2000, 264, 266–268.)

4.2 Budjetointi ja rahoitus

Budjetti on tavoitelaskelma ja se tehdään ennakkoon. Sillä ennakoidaan yrityksen tulos sekä rahoitus. Budjetista käy ilmi yrityksen toimintasuunnitelma niin sanallisena kuin rahamääräisenäkin. Budjetti laaditaan budjettikausittain. Yleensä budjettikausi on yhtä pitkä kuin yrityksen tilikausi. (Selander & Valli 2007, 161.) Budjetti koostuu osa- ja pääbudjeteista. Pääbudjetit kootaan osabudjeteista ja niitä kutsutaan myös kokoomabudjeteiksi. Osabudjettien rakenteet vaihtelevat yrityksen toimialasta riippuen. (Stenbacka, Mäkinen & Söderström 2003, 276.)

Osabudjetteihin kuuluvat myynti-, markkinointi-, valmistus-, varasto-, osto-, hallintokustannus- ja investointibudjetti. Budjetointi kannattaa yleensä aloittaa myyntibudjetista, sillä se vaikuttaa kaikkiin muihin osabudjetteihin. **Myyntibudjetin** tulee olla realistinen, se voi olla raha- tai kappalemääräinen ja se perustuu taloudelliseen ja toiminnalliseen tavoitteeseen. **Markkinointikustannusten budjetti** sisältää esimerkiksi lehti-ilmoitukset, mainoslehtiset sekä muut myynninedistämisen materiaalit. Se kohdistetaan yleensä eri tuoteryhmille ja tuotteille. **Valmistusbudjetissa** määritellään tuotannon tekijät eli esimerkiksi raaka-aineet, tarvikkeet, palkat ja valmistettavien tuotteiden määrät. **Varastobudjetin** avulla ohjataan myyntiä suhteessa valmistukseen sekä yrityksen ostoja ja valmistusta. Se on tärkeä osabudjetti ja siitä selviää varastoon sitoutuneen pääoman määrä. **Ostobudjettiin** tarvitaan myynti- ja varastobudjetin tietoja. **Hallintokustannukset** ovat yleensä kiinteitä ja siksi ne budjetoidaan kokonaissummina. **Investointibudjetti** sisältää korvaus- ja uusinvestoinnit. Tämän budjetin lisäksi yritykset tekevät myös investointisuunnitelmia, jotka on laadittu pidemmälle ajalle kuin normaali budjettikausi. (Stenbacka ym. 2003, 276–279.)

Pääbudjetteihin kuuluvat tulosbudjetti, rahoitusbudjetti ja ennakoitu tase. **Tulosbudjetti** ilmaisee tuloksen tulevalta budjettikaudelta ja kuvaa kannattavuutta. Kirjanpidosta johdetaan yrityksen tulos ja tilikauden päätyttyä se vahvistetaan. Yritys voi ennakoida tuloksen, eikä tulos saisi tulla yllätyksenä. Yrityksen aloittaessa tulos budjetoidaan yleensä negatiiviseksi. Rahoitusbudjetti laaditaan, jottei rahoitus loppuisi kesken budjettikauden. **Rahoitusbudjettiin** kuuluvat yrityksen kassaan tai tilille maksetut suoritukset sekä yrityksen maksamat suoritukset. Rahoitusbudjetti tehdään joka kuulle ja vuodelle. Sillä ennakoidaan ja säädellään yrityksen rahavaroja ja maksuvalmiutta. Siihen sisällytetään myös arvonlisäveron maksut. (Selander & Valli 2007, 162.) **Ennakoitu tase** kootaan tulos-, rahoitus- ja osabudjeteista.

Se osoittaa yrityksen taloudellisen tilanteen budjettikauden lopussa. Edellisen budjettikauden tasetta käytetään uuden pohjana. (Stenbacka ym. 2003, 283.)

Budjetissa on eri osa-alueita, kuten esimerkiksi ympäristön kuvaus ja analyysi, tavoitteet, yrityksen toimintasuunnitelma sekä talouden tulososat. Budjetin eri osa-alueet auttavat yritystä sen toiminnassa. Budjettitarkkailun avulla verrataan toteutuneita lukuja budjetoituihin lukuihin. Budjettianalyyseissa analysoidaan toteutuneita lukuja. Budjetointi ei siis ole pelkästään tavoitelaskelmien tekoa. Budjetointi on sisäiselle laskentatoimelle tärkeä suunnittelulaskelma. Sen avulla arvioidaan yritykselle tulos ja sen tarvitsema rahoitus. Budjetti on samalla tavoitelaskelma, koska siitä käy ilmi tulostavoite. (Selander & Valli 2007, 161.)

Budjetista ei ole hyötyä mikäli sitä ei tehdä realistisilla luvuilla tai se rajoittaa yrityksen toimintaa. Mikäli budjetilla ei ole vastuuhenkilöä tai seuranta ei tehdä, budjettia ei voi analysoida eikä tarvittavia toimenpiteitä voida suorittaa esimerkiksi yrityksen kannattavuuden parantamiseksi. Ravintolatoiminnassa myyntibudjetti tehdään yleensä kolmelle kuukaudelle tuoteryhmäkohtaisesti. Tiedossa olevien keskihintojen ja kappalemäärien avulla myyntiä voidaan analysoida hyvinkin tarkasti. (Selander & Valli 2007, 166, 170.)

Maksuvalmiuden muutokset kertovat heti tietyn kauden kassaan- ja kassastamaksujen väliset erot. Maksuvalmiudella ei siis mitata yrityksen kannattavuutta. Yrityksen kulujen maksamista kutsutaan kassastamaksuksi, kun taas yrityksen tuloja, eli yritykseen tulevia maksuja, kutsutaan kassaanmaksuksi. Yrityksen kassastamaksut ja kassaanmaksut vaikuttavat yrityksen maksuvalmiuteen, eli yrityksen likvideihin varoihin. Likvidit varat ovat yrityksen heti käytössä, kuten pankkitilillä tai kassassa, olevat rahat. Yrityksen maksuvalmiutta on seurattava samalla tavalla kuin yrityksen tulosta. Helpoin tapa seurata maksuvalmiutta on esimerkiksi päivittäinen tai viikoittainen tiliotteiden tutkiminen. Maksuvalmiusanalyysillä voi seurata yrityksen maksuvalmiutta ja rahoitustilannetta. Analyysissä lasketaan edellisen vuoden ja kuluvan vuoden taseen summien erotus. (Andersson ym. 2001, 37, 156, 171.)

Yritystä perustettaessa on mietittävä ja laskettava tarkkaan rahoituksen tarve, sillä yrityksen perustamisvaiheessa on paljon menoja. Talouden suunnittelu on tärkeää yrittäjälle ja rahoittajille. Uudet yrittäjät arvioivat usein väärin milloin yrityksen kassaan alkaa virrata rahaa asiakailta. Tuloja ei välttämättä tule heti yrityksen avattua ovensa. Rahoitussuunnittelu tulee tehdä huolella, sillä yrittäjä usein luulee voivansa tarjota tuotteita halvemmalla kuin mitä hän oikeasti pystyy. (Keskuskauppakamari 2009, 22.)

Yrityksen alkusijoituksia, eli investointeja, ovat liiketila, koneet ja laitteet, kalusto, muu irtaimisto sekä sisustus. Yrityksen käyttörahaan lukeutuvat yrityksen perustamiskulut, markkinointi, vuokrat, palkat ja vakuutukset, käteisvarat sekä varasto. Yrittäjän on usein otettava lainaa, eli ulkopuolista rahoitusta, yrityksen investointeihin. Pankit myöntävät lainaa tietyin ehdoin. Lainan myöntämiseksi pankki tutkii esimerkiksi yrityksen liikeidean, omistajien koulustaustat, kyvykkyyden, toimialan, kilpailijat, yrityksen riskit, rahoitusriskit, taseen sekä tilinpäätöksen. (Keskuskauppakamari 2009, 22–23.)

Yrityksillä täytyy olla alkupääomaa toiminnan aloittamiseksi. Sen suuruus vaihtelee riippuen yrityksen toimialasta sekä rahoitusmahdollisuuksista. Tavallisimpia rahoitustapoja ovat esimerkiksi maksuaika, jälkikäteismaksu, arvonlisävero sekä sisäinen ja ulkoinen rahoitus. Yrityksen ostaessa tuotteita esimerkiksi raaka-aineiksi on maksuaika yleensä 7-30 päivää. Jälkikäteismaksuilla tarkoitetaan esimerkiksi palkkoja, ennakonpidätyksiä, sosiaaliturvamaksuja ja lainojen korkokustannuksia. Arvonlisävero pitää maksaa seuraavan toisen kuun 15. päivään mennessä. Ulkoiseen rahoitukseen kuuluu esimerkiksi pankkilainat, luotollinen pankkitili sekä factoring-rahoitus. (Andersson ym. 2001, 157.) Factoring-rahoituksessa yritys on myynyt omat myyntisaamisensa rahoitusyhtiölle, eli yrityksen asiakas maksaa laskun suoraan rahoitusyhtiölle. Yritys voi saada esimerkiksi 80 % laskun loppusummasta itselleen heti ja loput 20 %, josta on vähennetty rahoitusyhtiön korko ja palkkio, kun asiakas on maksanut laskun rahoitusyhtiölle. (Stenbacka ym. 2003, 256.)

Sisäinen rahoitus tai omarahoitus tarkoittaa yrityksen voittojen lisäämistä omaan pääomaan. Ulkoisen rahoituksen tarve vähenee mitä enemmän omaa pääomaa yrityksellä on. Yrityksen vakavaraisuudesta puhuttaessa tarkoitetaan yrityksen oman pääoman osuutta koko pääomasta. (Andersson ym. 2001, 158.)

Finnvera Oyj on valtion omistama erityisrahoitusyhtiö. Valtion elinkeino- ja omistajapoliittiset tavoitteet ohjaavat Finnveran toimintaa. Finnveran tarkoituksena on tarjota lainoja, takauksia, pääomasijoituksia ja vientitakuuta. Mikäli liiketoiminnan edellytykset täyttävät hyvän liikeidean ja kannattavan liiketoiminnan ehdot, voi Finnvera rahoittaa toimintaa, mikäli yrityksen omat resurssit eivät riitä kaupallisilta markkinoilta rahoituksen saamiseen. Pyrkimyksinä on esimerkiksi uusien yritysten toiminnan lisääminen, pk-yritysten rahoituksen mahdollistaminen muutostilanteissa ja yritysten kasvun lisääminen myös kansainvälisillä markkinoilla. (Finnvera a. 2009.)

Yritystoimintaa aloitettaessa on tehtävä rahallisia investointeja, joita voidaan rahoittaa lainoin ja takauksin. Kyseisten investointien tulee kohdistua esimerkiksi tuotantovälineisiin, tietotekniikkaan tai toimitiloihin. Yrityksen työllistäessä enintään viisi henkilöä voi yritys hakea naisyrittäjälainaa, pienlainaa tai pientakausta. Mikäli yritys työllistää 6-49 henkilöä, voidaan hakea investointi- ja käyttöpääomalainaa tai pientakausta. (Finnvera a. 2009.)

Naisyrittäjälainaa voi hakea yritys, jossa naiset ovat enemmistöosakkaina ja jota yksi naispuoleinen osakas johtaa päätoimisesti. Yritys voi olla jo olemassa oleva tai toimintaansa aloittava yritys. Naisyrittäjälaina voidaan myöntää kaikille yritysmuodoille ja sitä voidaan myöntää enintään 35 000 euroa. Pienlaina on sisällöltään sama kuin naisyrittäjälaina, mutta on tarkoitettu kaikille enintään viisi henkeä työllistävälle yrityksille. (Finnvera a. 2009.)

Pientakauksen tarkoituksena on auttaa pieniä ja keskisuuria yrityksiä saamaan lainaa pankista investointeihin sekä käyttöpääomatarpeisiin. Pientakausta perustuu pientakaussopimukseen pankin ja Finnveran välillä. Pientakauksen avulla takauspäättökäsittely nopeutuu Finnverassa. Kyseinen pientakausta on tarkoitettu enintään 49 henkilöä työllistävälle yritykselle. Yhdelle yritykselle myönnettyjen pientakausten määrä voi olla enintään 85 000 euroa. (Finnvera a. 2009.)

Kotimaisten rakennus-, kone- ja laiteinvestointien, käyttöpääoma tarpeiden sekä erilaisten omistusjärjestelyjen rahoittamiseen voi hyödyntää investointi- ja käyttöpääomalainaa. Laina on tarkoitettu uusille tai jo toimiville, erityisesti pienille tai keskisuurille, yrityksille, joissa henkilökuntaa on vähemmän kuin 250 henkeä. (Finnvera a. 2009.)

Työ- ja elinkeinokeskusten tarkoituksena on tukea ja neuvoa yrityksiä niiden toiminnan jatkamisessa vaiheessa. TE- keskusten toimintaa säätelevät työ- ja elinkeinoministeriö, maa- ja metsätalousministeriö sekä sisäasiainministeriö. Työ- ja elinkeinotoimistosta voi hakea starttirahaa. Se turvaa yrittäjän toimeentulon yrityksen toiminnan alkuvaiheessa. Tuki myönnetään enintään 18 tukikuukaudelle. Tuessa on kaksi eri osaa, jotka ovat perustuki sekä lisäosa. Perusosan suuruus vuonna 2009 on 25,63 euroa päivässä. Lisäosa on enintään 60 % perustuesta, mutta suuruus vaihtelee tapauksittain. Hakijalla tulee olla kokemusta tai koulutusta yrittäjyydestä. Liikeidean tulee olla realistinen ja kannattava, sillä sen on kyettävä työllistämään yrittäjäksi ryhtyvä. Yritystoimintaa ei tule aloittaa ennen tuen myöntämistä. (MOL 2009.)

4.3 Katetuottolaskenta

Yritystoiminnan kannattavuuden arvioimisessa käytetään apuna katetuottolaskentaa. Yritystoiminnan tuotoista vähennetään muuttuvat kustannukset, jotta katetuotto saadaan laskettua. Katetuotosta vähennetään kiinteät kustannukset ja saadaan yrityksen tulos. Katetuoton ollessa suurempi kuin kiinteät kustannukset tulos on voittoa. Katetuoton ollessa pienempi kuin kiinteät kustannukset tulos on tappiollinen. Kuviossa 5. on katetuottolaskennan peruskaava. (Stenbacka ym. 2003, 61.)

$$\begin{array}{l}
 \text{Tuotot} \\
 \text{-Muuttuvat kustannukset} \\
 \text{= Katetuotto} \\
 \text{-Kiinteät kustannukset} \\
 \text{=Tulos}
 \end{array}$$

Kuvio 5. Katetuottolaskennan peruskaava (Stenbacka ym. 2003, 61)

Katetuottolaskennassa yrityksen kustannukset jaetaan muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Muuttuvat kustannukset eivät nimensä mukaisesti pysy samoina, vaan ne muuttuvat valmistettujen ja myytyjen tuotemäärien mukaan. Kiinteät kustannukset ovat lähes aina samoja. Tuottojen ja muuttuvien kustannusten erotus määrittää katetuoton. (Siikavuo 2003, 47.) Ravitsemistoimintaan kuuluvat muuttuvat kustannukset ovat raaka-aineita, astioita ja pakkauksia. Muuttuvat kustannukset ovat suoraan yhteydessä myyntiin ja asiakasmäärään. Kiinteisiin kustannuksiin luetaan esimerkiksi vuokra. Jos kustannus ei riipu tuotteiden myyntimäärästä, luetaan se kiinteäksi kustannukseksi. (Selander & Valli 2007, 45–46.) Liitteenä (liite 1.) on Suomen Hotelli- ja ravintolaliiton SHR:n antama tuloslaskentakaava.

Kustannukset voidaan jakaa myös tuotekohtaisesti suoriin, eli välittömiin kustannuksiin ja epäsuoriin, eli välillisiin kustannuksiin. Suora kustannus voi olla esimerkiksi sellainen raaka-aine, jota käytetään vain yhdessä tuotteessa. Epäsuora kustannus voi olla yhden koneen vuokran jakaminen monen eri tuotteen kesken. Erilliskustannukset ovat esimerkiksi tuotetai palvelu-, asiakas- tai osastokustannukset, eli ne ovat kustannuksia, jotka aiheutuvat suoraan jostakin laskentakohteesta. Yhteiskustannukset eivät jää yrityksen kustannusrakenteesta pois, vaikka laskentakohdetta ei enää olisi. Niitä ei voi kohdistaa suoraan millekään yksittäiselle kohteelle. Nämä kustannukset rinnastetaan kiinteisiin kustannuksiin. Funktionaaliset

kustannukset jaetaan yleisimmin tuotanto-, markkinointi- ja hallintokustannuksiin. Ne voidaan tarvittaessa jakaa pienempiin osiin. (Kinnunen, Laitinen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen 2004, 74–75.)

Suurimpia menoeriä yrityksellä ovat raaka-aineet, henkilöstökustannukset ja vuokra. Nämä kustannukset vaihtelevat suuresti riippuen yrityksen liikeideasta. Keskustassa sijaitsevat yritykset maksavat korkeaa vuokraa, joka vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen. Keskusta-alueen ulkopuolella sijaitsevat yritykset maksavat vähemmän vuokraa ja niiden kannattavuuteen vaikuttavat enemmän asiakasmäärät. (Selander & Valli 2007, 50.)

Katetuottolaskennan tunnuslukuja ovat katetuotto, katetuottoprosentti, voittoprosentti, kriittinen piste, varmuusmarginaali ja varmuusmarginaaliprocentti. **Katetuotto** saadaan laskemalla katetuoton osuus myyntituloista, eli katetuotto jaetaan myyntituloilla ja kerrotaan sadalla. **Voitto** lasketaan voitto jaettuna myyntituotot kerrottuna sadalla. Se kertoo, montako prosenttia voitto on myyntituloista. (Stenbacka ym. 2003, 63.) Yrityksen kriittinen piste on piste, jossa yritystoiminta ei tuota voittoa eikä tappiota, eli katetuotto on yhtä kuin kiinteät kulut. **Kriittinen piste** lasketaan siten, että kiinteät kustannukset jaetaan katetuotto-prosentilla ja kerrotaan sadalla. Liikevaihto voi muuttua tiettyyn pisteeseen saakka ilman, että yritys tuottaa tappiota. Tätä aluetta kutsutaan **varmuusväliksi**. **Varmuusmarginaali** kertoo erotuksen toteutuneen liikevaihdon ja kriittisen pisteen välillä. Se lasketaan siten, että myyntituotot vähennetään kriittisen pisteen myynnistä. (Määttä, Nuutila & Saranpää 2004, 204.)

Katetuottoanalyysiä käytetään apuna yrityksen johdon päättäessä mitä tuotetta, millaisia määriä ja millä hinnalla valmistetaan. Jos yrityksen muuttuvissa tai kiinteissä kustannuksissa, tuotteen hinnassa tai tuotantomäärissä tapahtuu muutoksia, katetuottoanalyysi tarkastelee kokonaistuottoa, kokonaiskustannuksia ja voiton vaihtelua. (Kinnunen ym. 2004, 79.)

4.4 Kustannuslaskenta ja hinnoittelu

Laskentatoimi on yritysjohton tukijärjestelmä. Keskeisin laskentajärjestelmä on kustannuslaskenta ja se auttaa johtoa saavuttamaan yrityksen vision. Keskeisenä tehtävänä on mitata ja rekisteröidä tuotannon tekijöitä, niiden käyttöä sekä muuntaa ne arvostamisen kautta rahalla mitattavaksi. Muita kustannuslaskennan tehtäviä on suoritekohtainen kustannusten laskeminen. Sisäkkäisillä laskentakohteilla tarkoitetaan sitä, että kustannukset kohdistetaan ristiin

tuotteelle ja asiakkaalle. Kustannukset lasketaan asiakkaittain ja lisäksi jokaiselle asiakkaalle tuotteittain, mistä syntyy asiakas—tuote- kustannusmatriisi. (Laitinen 2007, 16–18.)

Yrityksen kustannuksia seurataan kirjanpidon kautta. Kustannusten kohdentaminen osastoit-
tain, tuoteryhmittäin ja tuotteittain helpottaa hinnoittelun ja kannattavuuden suunnittelua. Kustannusten seuranta kirjanpidossa ei välttämättä riitä sisäiselle laskennalle. (Selander & Valli 2007, 40.) Välittömään kustannusten seurantaan valitaan helposti tai automaattisesti seurattavissa olevia kustannuksia, kuten esimerkiksi välitön materiaali tai välitön työ tuotteil-
le. Kaikkien kustannusten seuranta ei ole mahdollista eikä taloudellisestikaan järkevää. (Laiti-
nen 2007, 21.) Raaka-aineista voi syntyä yllättävän paljon hävikkiä niiden pilaantuessa tai
mennessä hukka-annoksiin. Myös työajat voivat vaihdella. Kustannukset eivät siis aina ole
vakioita, kun niitä lasketaan tuotetta kohden. (Selander & Valli 2007, 40.)

Tuotteiden tai palveluiden hinnoittelua voidaan lähestyä kolmella eri tavalla. **Omakustan-
nehinnoittelu** tarkoittaa sitä, että myyntihinta kattaa kaikki tuotteen kustannukset, esimer-
kiksi valmistuksessa aiheutuneet kustannukset. Toisena lähtökohtana on yrityksen **tulosta-
voite**, eli yrityksellä on jokin tietty tulostavoite ja tuotteiden myyntihinnoilla pyritään saavut-
tamaan se. Kolmantena lähtökohtana on hinnoitella tuote **markkinalähtöisesti**. Tuotteen
ollessa uusi tai laadukas, voidaan myyntihinta asettaa korkeaksi. Hinta voi asettua yrityksen
kannalta liian alhaiseksi, jos tuote onkin huono tai se ei saavuta tavoittelemansa kohderyh-
mää. (Selander & Valli 2007, 68.) Ravintola-alalla keskimääräiset katetuottoprosentit ovat
alkoholin ja ruuan osalta 65 %. Ravintolan perustuotteissa tulee olla hyvä kate ja hinnoitte-
lussa voidaan käyttää hyväksi niin sanottua kermankuorintataktiikkaa. Sopivan hintatason
löytämiseksi yritykset käyttävät usein markkinalähtöistä hinnoittelua. Hinnoittelun psykolo-
ginen puoli tulee ottaa huomioon. Yleensä alle tasasumman hinnoitleminen on toimivaa.
(Ahonen ym. 2003, 86–87.)

Myyntihintaan vaikuttaa olennaisesti arvonlisävero. Arvonlisävero on välillinen kulutusvero,
jonka yrittäjä maksaa valtiolle kuukausittain. Yrittäjä vähentää ostamansa hyödykkeen veron
myydyin hyödykkeen verosta. (Siikavuo 2003, 113.) Ravintola-alalla raaka-aineet sisältävät
12 % arvonlisäveroa, kun asiakkaalle myytäessä tarjoilupalvelun arvonlisävero on 22 %. Yri-
tyksen tulisi pyrkiä maksamaan myynnistään mahdollisimman vähän arvonlisäveroa ja vähen-
tämään ostoistaan mahdollisimman paljon arvonlisäveroa. Yrityksen kirjanpito tulee tehdä
sitien, että maksettava arvonlisävero voidaan luotettavasti näyttää toteen.
(Selander & Valli 2007, 70–75.) Vuonna 2010 elintarvikkeiden ja ravintoloiden arvonlisävero

tulee olemaan 13 prosenttia. Myös makeisvero ja virvoitusjuomaverot kokevat uudistuksen. (Pam 2009.) Kuviossa 6. on kaava verollisen myyntihinnan laskemiseksi.

$$\begin{array}{l}
 \text{Tuotteen/Palvelun muuttuvat kustannukset} \\
 + \text{Katetuottotavoite (Katetarve)} \\
 \hline
 = \text{Myyntihinta (ilman arvonlisäveroa)} \\
 + \text{Arvonlisävero} \\
 = \text{Verollinen Myyntihinta}
 \end{array}$$

Kuvio 6. Katetuottohinnoittelu (Alhola & Lauslahti 2000, 228)

Tuotteen tai palvelun myyntihinta on riippuvainen markkinoiden kysynnästä sekä markkinoilla olevien kilpailijoiden samankaltaisista tuotteista ja palveluista. Myyntihintaan vaikuttavat tuotteen tai palvelun kysyntä ja tarjonta. (Anderson ym. 2001, 79.) Pienen yrityksen kilpailukeinoista puhuttaessa hinta on tärkeä kilpailukeino, mutta laatu, toimitusvarmuus ja asiakassuhteet ovat myös merkittäviä. Asiakkaiden arvoja ja tarpeita halutaan ymmärtää syvällisesti. Pienyritysten kannattavuudesta puhuttaessa tuotteiden hinnoittelulla on suuri rooli. Yleisesti ajatellaan, että hinnoittelussa on onnistuttu, mikäli yrityksen kannattavuus on ollut hyvä. Silloin hinnan muutoksiin ei ole syytä ryhtyä. Yleensä hintoja verrataan kilpailijoiden hintoihin ennen tuotteen tai palvelun lopullisen hinnan määrittämistä. Pienyritykset eivät halua periä asiakkailtaan niin sanottua ylihintaa, vaan ne haluavat olla reiluja työntekijöilleen sekä asiakkailleen. Toisaalta tuotteita ei saa myydä liian alhaisella hinnalla, sillä se heikentää yrityksen palkanmaksukykyä. (Laitinen 2007, 221–224.)

Toimintaa kehitetään ja ohjataan tunnuslukujen avulla. Tunnuslukuja on useita erilaisia ja yrityksen tulee valita niistä itselleen sopivimmat. Niiden tarkoitus on yrityksen tuloksellisuuden seuranta, ohjaaminen ja kehittäminen. Juhlapalveluyritykset seuraavat useimmiten operatiivisia, eli toiminnallisia, tunnuslukuja. Tärkeimpiä niistä ovat myynti aukiolotunneittain, myynti neliömetreittäin, asiakasmäärä aikayksikössä, keskiostos asiakasta kohden, myynti jaettuna tehdyillä työtunneilla, myynti jaettuna henkilöstöllä, myyntikate jaettuna henkilöllä, työvoimakustannukset jaettuna henkilöllä, myynti jaettuna asiakaspaikoilla, asiakaspaikkakierto sekä varaston kiertonopeus. (Määttä ym. 2004, 218.)

Alimman ja ylimmän hinnan välille jäävää aluetta kutsutaan hinnoittelualueeksi. Kysynnän vähentyessä ja hinnan noustessa puhutaan hintajoustosta. Hinnoittelua muutettaessa pitää olla varovainen ettei se vaikuta asiakasstruktuuriin. Mikäli hintojen noustessa asiakkaat kuitenkin jatkavat tuotteiden tai palvelujen ostamista samasta paikasta, on kyseessä joustamaton

kysyntä. (Selander & Valli, 69.) Tuotteen myynti on kannattamatonta, mikäli myyntihinta jää valmistuskustannuksia pienemmäksi. Yritys voi jatkaa kannattamattoman tuotteen myyntiä tai yrityksen tulisi luopua hinnalla kilpailemisesta. (Anderson ym. 2001, 79.)

Psykologisessa hinnoittelussa asiakkaan ostopäätöstä pyritään helpottamaan tietyllä hinnalla tai hinnoittelutavalla. Kuluttajat reagoivat herkästi, mikäli yritys poikkeaa totutusta hinnoittelutavastaan. Se voi aiheuttaa asiakkaalle epäröimistä ostotilanteessa ja voi johtaa asiakkaiden menetykseen. Yrityksen tulee tuntea asiakkaansa ja heidän suhtautumisensa hintatasoon. Asiakkaan hintakäsityksen syntyminen vaikuttavat asiakkaan muu yleinen hintatietoisuus sekä hintatajuisuus. Myös asiakkaan persoonallisuus, motivaatio, tarpeet ja aiemmat kokemukset vaikuttavat hintakäsityksen muodostumiseen. Hintatietoisuus on asiakkaan kyky muistaa tuotteiden hintoja ja hintatajuisuus on tuotteiden välisten hintaerojen ymmärtämistä. Hintakäsitys ei ainoastaan vaikuta ostopäätökseen vaan siihen vaikuttavat muut ärsykkeet, kuten ympäristö ja ostotilanne. Asiakas ei välttämättä osta tuotetta vaikka se on halpa, sillä asiakkaalla ei välttämättä ole varaa tai tarvetta ostaa sitä. Taustalla voi olla myös muita syitä, esimerkiksi statuksen menettämisen pelko, tai tuotteen pelätään olevan huonolaatuinen alhaisen hinnan vuoksi. (Laitinen 2007, 227–229, 242.)

5 YRITYKSEN PERUSTAMISTOIMET

Yrittäjän on mietittävä tarkoin tulevan yrityksensä yritysmuoto. Päätökseen vaikuttaa olennaisesti perustajien lukumäärä. Yrittäjän on otettava huomioon myös yrityksen ja yrittäjän verotustapa, vaadittava pääoman tarve sekä yrittäjän taloudellinen vastuu yrityksen sitoumuksista. Lisäksi on tehtävä vaadittuja lakisäätteisiä ilmoituksia ennen yritystoiminnan aloittamista. Yritystoimintaan kuuluvat luonnollisena osana riskit ja pakolliset vakuutukset.

5.1 Yritysmuodon valinta

Yritysmuotoja ovat yksityinen elinkeinoharjoittaja (toiminimi), avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, osakeyhtiö ja osuuskunta. Yritysmuodon valintaan vaikuttavat perustajien lukumäärä, pääoman tarve, vastuu, yritysrisiki, toiminnan joustavuus ja jatkuvuus, voiton ja tappion jakaminen, palkanmaksu sekä verotus. Kaikki yritysmuodot ovat kirjanpitovelvollisia. (Keskuskauppakamari 2009, 13.)

Yksityinen elinkeinonharjoittaja tekee yritystoimintaan liittyvät päätökset ja vastaa koko omaisuudellaan yrityksen taloudellisista sitoumuksista. Elinkeinoharjoittaja ei saa varsinaista palkkaa, vaan hän voi nostaa rahaa yrityksestä yksityisottoina. (Keskuskauppakamari 2009, 15.) Elinkeinoharjoittajaa verotetaan hänen ansio- ja pääomatulojen mukaan (TVL 38 §). Vuosittaisesta nettovarallisuudesta lasketaan 20 % tuotto, joka on elinkeinonharjoittajan pääomatuloa. Nettovarallisuuteen luetaan edellisen 12 kuukauden aikana maksettujen palkkojen määrästä 30 %. Yrittäjä voi halutessaan vaatia jaettavan yritystulon pääomatuloosuudeksi 10 %, mikäli se on hänelle verotuksen kannalta hyödyllisempää. (Tomperi 2005, 31.) Elinkeinoharjoittajan saadessa osinkoja yrityksen käyttöomaisuuteen kuuluvista osakkeista osinko on laskettava elinkeinotulolähteen tuloihin (EVL 5 §) ja silloin 30 % on verovapaata ja 70 % veronalaista tuloa (Tomperi 2005, 51).

Avoimessa yhtiössä on vähintään kaksi luonnollista henkilöä tai kaksi oikeushenkilöä, jotka harjoittavat yritystoimintaa. Yhtiösopimuksesta käy ilmi kuka voi tehdä päätöksiä yhtiön luukuun. Yhtiömiehet ovat vastuussa koko omaisuudellaan yhtiön tekemistä taloudellisista

sitoumuksista. Yhtiömiehet voivat nostaa palkkaa, yksityisottoja, lainaa tai voitto-osuuksia kirjanpidollisen voiton salliessa. (Keskuskauppakamari 2009, 15.)

Kommandiittiyhtiössä on vähintään yksi vastuunalainen sekä yksi äänetön yhtiömies. Vastuunalainen yhtiömies toimii yrityksen nimissä ja hän vastaa koko omaisuudellaan yrityksen taloudellisista sitoumuksista. Hän voi nostaa palkkaa, lainaa, yksityisottoja tai voitto-osuuksia. Äänetön yhtiömies sijoittaa yritykseen rahaa tai muuta omaisuutta. Hänellä ei ole oikeutta edustaa yhtiötä ja hän vastaa taloudellisista sitoumuksista vain panostamallaan pääomalla. Äänetön yhtiömies saa yhtiösopimuksen mukaisen voitto-osuuden. (Keskuskauppakamari 2009, 15.)

Elinkeinoyhtymille, joita ovat avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö sekä muut elinkeinotoimintaa harjoittavat yhteenliittymät, vahvistetaan tulos, josta on vähennetty aiempien vuosien tappiot. Verotettava tulos jaetaan osakkaiden tai yhtiömiesten kesken. Mahdollinen tappio vähennetään tulevien vuosien elinkeinotoiminnan tuloksesta (TVL 16 §.) Osakkeista saadut osingot sisältyvät verotettavaan tuloon ja niistä on vähennetty verovapaa osinkotulo. Mikäli tuloa ei ole tarpeeksi vähennyksen tekemiseen, sen voi vähentää seuraavan kymmenen verovuoden aikana saman elinkeinoyhtymän saman tulolähteen tulo-osuudesta. Osakkaiden tulo jakautuu pääomatuloon, ansiotuloon tai molempiin. Jako on samanlainen vastuunalaisilla ja äänettömillä yhtiömiehillä. Jos yhtiömiehenä on osakeyhtiö, ei jakoa tehdä, vaan tulo verotetaan 26 % yhteisöverolla. Yhtiömiehen pääomatulo on riippuvainen aiemman verovuoden nettovarallisuudesta ja pääomatuloksi luetaan 20 % pääomatulo-osuuden laskentaperusteesta. (Tomperi 2005, 37, 39.)

Osakeyhtiön voi perustaa yksi tai useampi luonnollinen henkilö. Perustajana voi olla myös oikeushenkilö. Osakkeita on oltava vähintään yksi ja yksityisen osakeyhtiön vähimmäisosakepääoma on 2 500 euroa. Osakeyhtiön tärkeimmät toimeilimet ovat yhtiökokous, hallitus ja toimitusjohtaja. Osakkeenomistajan taloudellinen vastuu rajoittuu sijoitettuun osakepääoman määrään. Sijoitettu osakepääoma voi tuottaa osakkeenomistajalle osinkotuloja. Osakas voi saada palkkaa työpanoksen mukaan. Osakeyhtiö on hallinnollisesti raskas ja sen verotukseen on perehdyttävä hyvin. (Keskuskauppakamari 2009, 17.) Osakeyhtiöt ovat itsenäisiä verovelvollisia, joille vahvistetaan verotettava tulo ja joita verotetaan 26 % mukaan (TVL 124 §.). Verotilityslain mukaan tulo jaetaan valtion, kunnan ja seurakunnan kesken. Luonnollisten henkilöiden veronalaiset osinkotulot verotetaan

pääoma- tai ansiotuloina. Osakkeenomistajien osinkotulot ovat joko verovapaita, veronalaisia tai molempia. Verotukseen vaikuttaa osinkojen alkuperä sekä se, onko osingot saatu arvopaperipörssissä noteeratusta yhtiöstä vai listaamattomasta yhtiöstä. Muita veron määrään vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi osingon saaja, osinkotulon suuruus ja osakkeiden matemaattinen arvo. (Tomperi 2005, 46–47.)

Osuuskunnan voi perustaa vähintään kolme henkilöä. Perustajien on maksettava samansuuruisen osuusmaksu sekä mahdollisesti muita maksuja, mikäli osuuskunnan säännöissä on niin määritelty. Jäsenien taloudellinen vastuu rajoittuu maksettuun osuuspääomaan. Osuuskunnan tarkoituksena on tuottaa palveluja jäseniä hyödyttäen. Jäsenmäärä ei ole rajoitettu ja jäsenet vaikuttavat osuuskunnan toimintaan jäsen ja ääni-periaatteella. (Keskuskauppakamari 2009, 16.) Osuuskunta sopii sellaisille, jotka haluavat vaurastua toimimalla yrityksessä eivätkä ole niin kiinnostuneita yrityksen omistamisesta. Voitosta jaetaan pääomalle vain rajoitettu korvaus. Osuuskunnasta hyötyy taloudellisesti siten, että jäsen voi saada osuuspääoman, sijoitusosuuden tai lisäosuuspääoman korkoa, ylijäämän palautusta, tavaroita tai palveluita, palkkaa tai muita luontaisetuja. Mikäli osuusmaksua alennetaan, voidaan jäsenmaksu palauttaa jäsenelle. Osuuskunta on verovelvollinen ja sitä verotetaan yhteisö säännösten mukaisesti. Jos osuuskuntaa ei ole rekisteröity, verotetaan osuuskuntaa kuten yhtymää. Osuuspääomankorko on kokonaan pääomatuloa ja jäsenien maksut ovat pääomasijoituksia. Tarkoituksena ei ole voiton hankkiminen jäsenille, vaan netto ja ylijäämä kuuluvat osuuskunnalle. Osuuskunnan purkautuessa varat jaetaan jäsenille. (Engblom 2001, 26, 235.)

5.2 Lakisääteiset ilmoitukset

Perustettaessa yritystä täytyy yrittäjän tehdä perusilmoitus kaupparekisteriin. Perusilmoitus tulee tehdä ennen liiketoiminnan aloittamista. Perusilmoitus tehdään kaupparekisteriin perustamisilmoituslomakkeella. Ilmoitus veroviranomaisille tulee samalla lomakkeella. Verohallinto merkitsee yrityksen arvonlisäverovelvollisten rekisteriin, ennakonperintärekisteriin, työnantajarekisteriin ja vakuutusmaksuverovelvollisten rekisteriin. Perustamisilmoituslomake valitaan yritysmuodon mukaan ja samalla yritys saa itselleen yritys- ja yhteisötunnuksen, eli Y-tunnuksen. (Keskuskauppakamari 2009, 18–20.)

Yrityksen ollessa esimerkiksi lääkevalmisteiden myyntiä, alkoholin anniskelua tai valmistusta, maahantuontia tai myyntiä, perintätoimintaa tai sähköurakointia harjoittava yritys, tulee yrityksen anoa elinkeinonharjoittamiseen lupa viranomaisilta. Viranomaisia ovat muun muassa poliisipiirit, lääninhallitukset ja ministeriöt. Lupa tulee hankkia ennen liiketoiminnan aloittamista ja sen myöntämisestä tulee tehdä ilmoitus kaupparekisteriin. Elintarvikemyymälän, kaupan, ravintolan tai muun elintarvikehuoneiston tulee tehdä ilmoitus kunnan elintarvikevalvontaviranomaiselle ennen toiminnan aloittamista. Elintarvikehuoneiston pitäjän tulee lisäksi tehdä erillinen omavalvontasuunnitelma. (Keskuskauppakamari 2009, 20.) Mikäli yrityksellä on yli 10 työntekijää, on tehtävä ilmoitus työsuojelutoimistolle (Viitala 2006, 83–90).

Yksityisen elinkeinoharjoittajan on tehtävä perusilmoitus, mikäli liiketoimintaa harjoitetaan kiinteästä toimipaikasta. Mikäli yrittäjällä on palveluksessa muu kuin oma alaikäinen lapsi tai aviopuoliso, tulee ilmoitus tehdä. Toiminimi syntyy sillä hetkellä, kun yritystoiminta käytännössä alkaa. Perustaminen ja lopettaminen on helppoa. Toiminimi kannattaa rekisteröidä, jotta yrittäjällä on käyttöoikeus omaan toiminimeen. (Keskuskauppakamari 2009, 18.)

Henkilöyhtiöt, joita ovat avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö, syntyvät yhtiömiesten sopimuksella ja yhtiösopimus tulee tehdä kirjallisena. Perustamisilmoitus tulee tehdä kaupparekisteriin ennen toiminnan aloittamista ja yhtiösopimus tulee perustamisilmoituksen liitteeksi. Yhtiösopimuksessa sovitaan yhtiön perustamisesta. Siihen määritellään kaupparekisterin edellytysten mukaan yrityksen toiminimi, kotikunta, toimiala sekä yhtiömiehet. Sopimuksesta tulee ilmi myös tilikauden pituus, tilintarkastajat, voitonjako, yhtiöosuuden luovuttaminen, yhtiöstä eroaminen, yhtiösopimuksen irtisanominen, yhtiön purkaminen, yhtiömiehen kuolema, yhtiön edustaminen ja yhtiösopimuksen muuttaminen. (Keskuskauppakamari 2009, 18.)

Osakeyhtiön perustamiseen tarvitaan yksi tai useampi luonnollinen henkilö tai oikeushenkilö. Yhtiöllä on hallitus ja yhtiö syntyy kaupparekisterimerkinnällä. Perustamissopimus on laadittava kaupparekisteriin ennen toiminnan aloittamista. Perustamissopimuksessa on oltava osakkeenomistajien allekirjoitukset ja sen tulee sisältää tai siihen tulee liittää yhtiöjärjestys. (Keskuskauppakamari 2009, 19.)

5.3 Yritystoiminnan riskit ja vakuutukset

Riskit kuuluvat yritystoimintaan. Yrittäjän on mietittävä mahdollisia liiketoiminnassa syntyviä riskejä. Myös ulkopuolinen rahoittaja ja vakuutusyhtiö kartoittavat liiketoiminnan riskejä. Riskit täytyy tunnistaa ja sitä kautta hallita. (Keskuskauppakamari 2009, 25.) Liiketoiminnan riskit luokitellaan yleensä liikeriskeiksi ja vahinkoriskeiksi. Liikeriskejä ei voi vakuuttaa. Niitä voi kuitenkin jossain määrin hallita kokemuksella. Liikeriskejä ovat ostotoimintaan liittyvät -, henkilöstön rekrytointiin - ja tuotantoon liittyvät riskit. Vahinkoriskit liittyvät henkilöstöön, toimintaan ja omaisuuteen. Näitä voidaan pienentää esimerkiksi koulutuksella sekä huolellisuudella. (Sutinen 1996, 272, 274–275).

Yrittäjän täytyy hoitaa lakisääteiset vakuutukset ennen toiminnan aloittamista. Pakollisia vakuutuksia ovat työntekijän eläkevakuutus, tapaturmavakuutus, työttömyysvakuutus, ryhmähenkivakuutus sekä yrittäjän eläkevakuutus. (Viitala 2006, 90.) Vapaaehtoisia vakuutuksia ovat omaisuus-, vahingonkorvaus-, tuotevastuu-, oikeusturva- ja yritystoiminnan keskeytysvakuutus (Ahonen ym. 2003, 128).

Yrittäjän täytyy ottaa eläkevakuutus, mikäli liiketoiminta on jatkunut yhtäjaksoisesti yli 4 kuukautta, työtulo on ollut vähintään 6 186,65 €, yrittäjä on 18–67-vuotias ja hän harjoittaa liiketoimintaa toiminimen muodossa. (MaRa 2008, 26.) Yrittäjän eläkevakuutuksen piiriin lasketaan myös yrityksessä työskentelevä avoimen yhtiön yhtiömies, kommandiittiyhtiön vastuunalainen yhtiömies ja osakeyhtiön johtavassa asemassa oleva henkilö, joka omistaa yli puolet osakkeista ja äänimäärästä. Vakuutus on otettava ensimmäisen puolen vuoden aikana. Työtulo on tulevan eläkkeen perusta ja se täytyy pitää realistisena. (Kauppakamari 2009, 36.) Yrittäjän eläkevakuutus vahvistetaan eri toimialojen ohjeellisten tulojen mukaan ja tämän pohjalta sovitaan maksettava yrittäjän eläkevakuutus vakuutusyhtiön kanssa. Näin ollen työtulo vastaa palkkaa, joka maksettaisiin vastaavaan työtehtävään palkattavalle ammattitaitoiselle henkilölle. Kyseinen summa ilmoitetaan todellista työtä vastaavana, sillä se vaikuttaa yrittäjän sosiaaliturvaan. (MaRa 2008, 26.)

Työntekijän eläkevakuutusmaksu sidotaan ansioihin ja sen suuruus vahvistetaan vuosittain. Työnantajat luokitellaan sopimustyönantajiksi sekä tilapäisiksi työnantajiksi. Sopimustyönantajalla on palveluksessaan vähintään yksi työntekijä tai hän maksaa 6 kuukauden aikana palkkaa vähintään 6 744 €. Tilapäiseksi työnantajaksi luokitellaan työnantaja, joka

maksaa 6 kuukauden aikana palkkoja alle 6 744 €. Eläkelaki takaa työntekijälle vanhuus-, työkyvyttömyys- ja perhe-eläkkeet. (MaRa 2008, 26.)

Tapaturmavakuutus on tapaturmalain (1 §) mukaan otettava työtapaturmien ja ammattitautien varalta. Vakuutusyhtiö laskee työnantajan vakuutuskauden aikana ilmoittamista, työtehtävien mukaan eritellyistä, palkoista ennakkovakuutusmaksun, joka maksetaan vakuutuskauden alkaessa. Lopullinen vakuutusmaksu määräytyy maksettujen palkkojen, toimialan ja työn tapaturmariskin mukaan. Yrittäjä hankkii itselleen vapaaehtoisen vakuutuksen tapaturmien varalta, mikäli kokee sen tarpeelliseksi. Vapaaehtoinen vakuutus ei kuitenkaan ole yhtä kattava kuin työntekijöiden lakisääteinen vakuutus. Tapaturmavakuutuksen yhteydessä kannetaan työttömyysvakuutuslain mukainen työttömyysmaksu. Kyseinen vakuutus on otettava kattamaan työnantajan osuus työttömyyskassojen rahoituksesta kaikille työntekijöille jotka ovat 17–64-vuotiaita. Ryhmähenkivakuutus hoidetaan tapaturmavakuutuksen ohessa. Vakuutus on työehtosopimusten velvoittama ja koskee myös majoitus- ja ravitsemisalalan työntekijöitä. (MaRa 2008, 27.)

Työnantajan vakuutusmaksuihin sisältyvät ennakonpidätyksessä maksettavat sosiaalivakuutusmaksut, jotka sisältävät työnantajan osuuden sairaskorvaus-, kansaneläke- ja lapsilisämaksuista. Työnantajan on otettava huomioon palkkoja laskiessaan myös vapaapäivien palkat ja niistä kertyvät kulut. Majoitus- ja ravitsemistoiminnan alalla palkkojen sivukulut ovat keskimäärin 53,1 % tehdyn työn palkasta (arvio vuodelta 2004). (MaRa 2008, 27.) Sisäisen laskennan yksinkertaistamiseksi yritys voi käyttää sivukuluna 60 %. Se kattaa sosiaalipalkat, vakuutusmaksut, palkkauksen maksut ja muut palkanlaskennasta aiheutuvat kustannukset. (Selander & Valli 2007, 47–48.)

Omaisuuksien vakuuttaminen tulee mitoittaa oikein. Yrityksellä voi olla kalliita koneita, omistuksessa oleva liiketila tai paljon vaihto-omaisuutta. Yrityksen vakuutusturvan tulisi olla tarpeeksi kattava. Yrittäjän kannattaa kartoittaa esimerkiksi palo-, murto- ja vuotoriskit sekä selvittää laitteiden rikkoutumisriskit yhdessä yritysvakuuttamisen asiantuntijoiden kanssa. Yritys voi toiminnallaan aiheuttaa ulkopuolisille tahoille vahinkoa ja sen takia yrityksen tulee selvittää vahinkoriskit ja tuotteisiinsa liittyvät tuotevastuuriskit. Mikäli yritys joutuu oikeuteen, yrityksen oikeusturvavakuutus kattaa oikeudenkäynnistä syntyvät kustannukset. Keskeytysvakuutus turvaa yritystoiminnan myyntikatteen kertymisen ja yrityksen toiminnan jatkumisen, mikäli yrityksen tiloissa tapahtuu jokin vahinko, joka katkaisee yritystoiminnan

jatkumisen. (Keskuskauppakamari 2009, 36.) Omaisuuteen kohdistuvia vakuutuksia ovat palovakuutus, kiinteistövakuutus, irtaimiston vakuutus ja vaihto-omaisuuden vakuutus (Sutinen 1996, 279–281).

5.4 Anniskeluoikeudet

Anniskeluluvan myöntää lääninhallitus. Anniskelu ilman lupaa on laitonta. Lupa myönnetään, mikäli hakijalla on taloudelliset ja ammatilliset edellytykset. Anniskelupaikan tulee olla tilojen, toiminnan ja sijainnin osalta asiallinen ja sen on sovelluttava ravintolakäyttöön. Yhtiöjärjestyksestä tai muusta vastaavasta on käytävä ilmi, että kyseessä on ravitsemisliike. Lupahakemukseen tulee liittää suunnitelma, josta käy ilmi, että hakijalla on tarpeeksi henkilökuntaa. Lisäksi on laadittava rajaussuunnitelma siitä, miten anniskelualuetta voidaan tehokkaasti valvoa. Elintarvikeviranomaisen tulee hyväksyä ravitsemistoimintaan tarkoitettu liikehuoneisto elintarvikehuoneistoksi. Ravintolan sijainnista ei saa aiheutua haittaa asuinympäristölle, kunnan palveluille, yleiselle järjestykselle tai muille toiminnoille. Lupaviranomainen voi rajoittaa yrityksen anniskeluaikaa, mikäli meluhaittoja tai muita häiriöitä ilmenee ravintolan lähistöllä asuville. Anniskeluravintolalla on oltava vastaava hoitaja. Usein vastaavana toimii itse yrittäjä ja hänen määräämänsä työntekijä, jolla on ammattikoulutusta ja taitoa. Vastaavan on oltava paikalla anniskeluajan ja huolehdittava siitä, että alkoholilakia noudatetaan. (MaRa 2008, 22-23.)

5.5 Puhtaanapito ja hygienia

Terveydensuojelulaissa on määritelty tarkkaan elintarvikehuoneisto ja sitä koskevat vaatimukset. Laista käy ilmi miten elintarvikkeita tulee käsitellä ja mitä täytyy ottaa huomioon annoksia tarjoiltaessa. Kaikki ympäristöt joissa elintarvikkeita käsitellään, luetaan elintarvikehuoneistoiksi ja ne tulee ilmoittaa kunnan terveydensuojeluviranomaiselle ennen toiminnan aloittamista. Ilmoituksesta tulee käydä ilmi toiminnanharjoittajan nimi, kotipaikka ja yhteystiedot. Ilmoituksessa tulee selvittää harjoitettavan toiminnan laatu, paikka, vedenhankinta, ilmanvaihto, viemärointi ja jätehuolto sekä arviointi terveydellisistä haitoista ja analyysi haittojen estämiseksi. Elintarvikkeista ja tärkeimmistä laitteista tulee laatia lista. Huoneiston pohjapiirroksista tulee käydä ilmi kalusteiden sijainnit ja tila, jossa valmistetaan

myytäväksi tarkoitettu ruoka. Liitteenä ilmoituksessa on oltava kirjallinen omavalvontasuunnitelma ja rakennusvalvonnallinen käyttötarkoitus. (Hatakka, Pakkala, Siivonen & Turja 2004, 112–113.)

Omavalvontasuunnitelma laaditaan elintarviketurvallisuuden vaaratekijöiden estämiseksi ja kontrolloimiseksi. Jokaisen elintarvikeyrityksen tulee varmistaa, että sen tuottamat, varastoimat ja myytävät elintarvikkeet ovat elintarvikelainsäädännön mukaisia. Suunnitelmassa huomioidaan kaikkien tuotteiden valmistus, pakkaus ja varastointi. Suunnitelma toimitetaan kunnan elintarvikevalvontaviranomaiselle, joka valvoo suunnitelman noudattamista. Yrittäjä vastaa siitä, että elintarvikehuoneistossa työskentelevillä on riittävät tiedot elintarvikehygieniasta ja että työntekijät suorittavat elintarvikehygieniä testin. (Hatakka ym. 2004, 104, 116.) Omavalvontasuunnitelman laajuus riippuu yrityksen toiminnan laajuudesta sekä tuotteiden monipuolisuudesta. Suunnitelman tulee olla kirjallinen ja kaikkien nähtävänä, jotta yrityksen toimintatapa ja oikeat työskentelytavat ovat kaikille selvät. Kaikkien työntekijöiden tulee tietää oma osansa suunnitelman toteutuksessa. Kirjaukset tulee tehdä päivittäin, oikein ja ajallaan. (Evira 2009.)

6 LIIKETOIMINTASUUNNITELMAT

Idea opinnäytetyölle syntyi opintojemme alussa. Halusimme opinnäytetyön liittyvän yrittäjyyteen ja opintoihimme. Ajatus kahvilan perustamisesta oli opinnäytetyön aiheena alusta lähtien. Opinnäytetyö on luonteeltaan toiminnallinen ja tehty yhteistyössä. Toiminnallisen työn tarkoitus on luoda uutta ammattitaitoa hyväksi käyttäen. Teimme kolme erilaista liiketoimintasuunnitelmaa. Halusimme tehdä kolme täysin toisistaan poikkeavaa kahvilaa, huomioiden samalla Kajaanin nykyisen tarjonnan. Käsitykset siitä miltä kukin kahvila tulisi näyttämään, on poimittu esikuvien, kalustelehtien ja vuosikymmenten tyylien pohjalta. Liiketoimintasuunnitelmiin sisältyvät investointi- ja kannattavuuslaskelmat. Liikeideat ovat syntyneet täysin omien mieltymystemme pohjalta.

Lähdimme liikkeelle kahviloiden sisustuksesta ja etsimme kalusteet ja keittiötarvikkeet alan tuotekuvastoista. Samalla selvitimme kalusteiden hinnat. Liiketilojen pohjapiirrokset hankimme Tili- ja Kiinteistötoimisto Korhoselta. Suunnittelimme ja laskimme kahviloiden asiakaspaiikat sijoittamalla huonekalut kahviloiden pohjapiirroksiin. Kahviloiden remontointikustannusten selvittämiseksi on käytetty apuna Kajaanin Ammattikorkeakoulun yhteydessä toimivan opetusravintola Kisällin remontointikustannuksia. Investointilaskelmien luvut ovat arvioita. Kilpailijoiden heikkoudet ja vahvuudet ovat omia näkemyksiämme. Kuluttajien keskiostokset on arvioitu käymällä yrityksissä.

Ensimmäinen suunnittelemamme yritys on American Diner, joka on kahvila-ravintola. Se on saanut vaikutteensa 1950-luvulta. Lattia on musta-valkoruudullinen, seinillä on tauluja Marilyn Monroesta ja Elviksestä sekä loosit ovat isot ja punaiset ja houkuttelevat istumaan. Ravintolassa soi rock-musiikki ja asiakkailla on mahdollisuus pelata biljardia. Toinen kahvila on Café Flow. Sen esikuvana toimii Restel Oy ketjun Bar Café Hemingway's. Ilmapiiri ja tyyli on luotu olohuonemaiseksi isoilla nahkasohvilla ja kirjahyllyllä. Café Flow on viihtyisä vaihtoehto meluisille baareille. Viimeinen suunnittelemamme yritys on Café Purple, joka on konditoria-kahvila. Kahvilan suunnittelu ja tyyli ovat lähteneet viihtyisyydestä, rentoudesta ja kodikkuudesta. Asiakkaan toivotaan viihtyvän kahvilassa ja ilmapiirillä halutaan viestittää kiireettömyydestä. Café Purple on nimensä mukaisesti väriä sisältävä kahvila, joka tarjoaa henkilökohtaista palvelua positiivisella asenteella.

Laskelmien jälkeen tulee yhteenveto, jossa pohdimme kahviloiden vahvuuksia ja heikkouksia. Liiketoimintasuunnitelmissa on käytetty apuna Kajaanin Ammattikorkeakoulun liiketoimintasuunnitelmapohjaa. Laskelmien mallit on otettu oppaasta: Oma yritys-opas yrityksen perustajalle 2009.

6.1 American Diner

Perustiedot yrityksestä

Tausta ja toiminta-ajatus

American Diner on avoin yhtiö, jossa molemmat yrittäjät ovat tasavertaisia yhtiökumppaneita. American Diner on kahvila-ravintola. Sen toiminta-ajatus perustuu erottumiseen. American Diner poikkeaa nimensä mukaisesti muista Kajaanissa olevista kahvila-ravintoloista. Perinteiseen 50-luvun diner tyyliin sisustettu kahvila-ravintola henkii nostalgiaa. Yritys sijaitsee Pohjolankatu 16:ssa kaupungintalon ja Itellan vieressä. Toimitilojen vuokra on 2 150 € kuukaudessa. Kiinteistöön on remontoitava keittiö sekä uudistettava asiakastilat. Asiakaspaikkoja kahvila-ravintolassa on yhteensä noin 40.

Pyrkimyksenä on ruokahetken muuttaminen pelkästä ruuasta, eli ydintuotteesta, elämykseksi. Miljö ja annosten laatu yhdistävät ruoan muodolliseksi tuotteeksi ja ystävällinen asiakaspalvelu yhdistettynä hyvään hinta-laatu suhteeseen muodostaa lopullisen laajennetun tuotteen. Kahvila-ravintola American Dinerissa asiakas voi: viettää aikaa pelaamalla biljardia, nauttia maittavia annoksia tai vaikka juoda kupillisen kahvia hyvässä seurassa ja mukavassa ilmapiirissä. American Dinerilla on C-anniskeluoikeudet.

Maantieteellinen markkina-alue ja asukasmäärä

Markkina-alue on Kajaani ja etenkin sen keskusta-alue. Kajaanin asukasluku on noin 38 000.

Toimialalle on tyypillistä

Kahvila-ravintolan toiminta luokitellaan ravitsemistoiminnaksi, jossa kuluttajalla on mahdollisuus ostaa ravintolan keittiössä valmistettuja ruoka-annoksia. Kahvila-ravintolalla voi olla C-anniskeluoikeudet. Kahvila-ravintoloihin lukeutuvat esimerkiksi pikaruokaravintolat, ham-purilais- ja kebab-ravintolat sekä pizzeriat.

Toimialalla on korkeat työvoimakustannukset. Työ on fyysistä ja raskasta työajoista johtuen. Kilpailu on kovaa ja asiakkaiden mieltymykset vaihtelevat eri trendien mukaan. Tuote on

pidettävä laadukkaana, sillä se on yrityksen elinehto. Ala on suhdanneherkkä ja voittomarginaalit ovat matalat. Toimipaikan sijainti vaikuttaa suoraan yrityksen menestykseen.

Perustajatiedot

Nimi Jonna Moilanen & Hanna Postma.

Koulutus/tutkinto Ammattikorkeakoulututkinnot liiketaloudesta ja ravitsemuksesta.

Työkokemus Molemmilla on kokemusta erilaisesta asiakaspalvelutyöskentelystä, mutta ei aiempaa kokemusta yrittäjyydestä.

Yrittämisen motiivit Saa olla oman itsensä herra, luo samalla itselleen ja muille työpaikkoja.

Yrityksen toimintaympäristö

Kilpailijat

Ydinkilpailijat

Ruoka- ja seurusteluravintola Ranch sijaitsee Kajaanin keskustassa Kauppakadulla. Ravintolan omistaa yksityinen yrittäjä. Ravintola Ranch tarjoaa lounasta ja annoksia À la carte- listalta. Tuotteina ovat esimerkiksi pihvit, hampurilaisateriat ja pastat. Annoshinnat ovat keskimäärin 15–20 €. Tyyliältään ja sisustukseltaan Ranch on amerikkalais-meksikolainen ravintola. Yritys on viihtyisä ja tilava. Palvelu on hyvää ja ruoka maittavaa. Tarjoilutapoina yrityksessä käytetään lounaalla noutopöytää ja muulloin ravintolassa on pöytiin tarjoilu. Ranchin kohdeyhmänä ovat lounastajat ja iltaisin ulkona syövät. Ranch on avoinna myös sunnuntaisin 15.11.2009 alkaen.

Vahvuutena yrityksellä on yksityisomistajuus ja laaja vakioasiakaskunta niin lounas kuin viikonloppuaikoina. Ranchin ja American Dinerin tuotteet ovat samantyyllisiä ja osittain samoja. Eroavaisuudet tulevat yritysten miljööstä, hinnoista, esillepanosta sekä imagosta. Ranchin myynnin edistämistoimenpiteet ja välineet ovat Internet-sivut ja mainostaulu liikkeen ulkopuolella.

Hesburger on Kajaanin keskustassa oleva pikaruokaravintola, josta saa hampurilaisaterioita, salaattia, kahvia, leivonnaisia ja jäätelöannoksia. Hesburgerin asiakkaina ovat monenikäiset kuluttajat vauvasta vaariin. Perjantaisin ja lauantaisin liike on avoinna jopa 05.00, joten yritys tavoittaa entistä enemmän asiakkaita. Hesburgerin vahvuuksina ovat pitkät aukioloajat sekä asioinnin helppous. Annosten hinnat ovat normaalit muihin hampurilaispaikkoihin verrattuna ja ruokaravintoloihin verrattuna hieman halvemmat. Keskiostos on noin 5-10 €. Yritysten

tuotteet ovat pääasiassa samoja. American Dinersin vahvuutena on annosten esillepano, raaka-aineiden laatu sekä laadukas palvelu. Hesburgerin ilmapiiri on pikaruokakonseptin mukainen. Asiakas houkutellaan yritykseen asioinnin helppoudella ja asiakkaan ei ole määrä viipyä pitkään. Markkinointi tapahtuu television ja lehtimainonnan kautta sekä etukuponkien muodossa. Pääasiassa Hesburgerissa asiakkaalle tuotteet annetaan suoraan kassalta. Mikäli tuotteita ei ole valmiina, tarjoillaan ne pöytiin.

Marginaalikiilpailijat

Ravintola Torero on espanjalaistyylinen S-ryhmään kuuluva ravintola Kauppakadulla. Tuotteina ovat tapakset, pihvit ja muut À la carte-annokset. Arkena Torero tarjoaa lounasta. Kohderyhmänä ovat lounastajat ja iltaisin ulkona syövät. Annokset ja ravintolan miljöö ovat ravintolan tyyliin sopivia. Toreron markkinoinnista ja hinnoittelusta vastaa S-ryhmä. Hintataso on keskimäärin 15–20 €. Tarjoilutapana lounaalla on noutopöytä ja muulloin pöytiin tarjoilu. Toreron vahvuutena on sen kuuluminen ketjuun. Näin ravintola voi taata pitkät aukioloajat viikon ympäri sekä tarjota etuja S-ryhmän asiakasomistajille. Kilpailuetuna American Dinerilla on toiminta-ajatus ja yksityisyrittäjyys.

ABC-liikennemyymälä ja sen yhteydessä oleva ABC-restaurant on Kajaanin Lohtajalla sijaitseva S-ryhmään kuuluva liike. ABC-liikennemyymälän yhteydessä on päivittäistavarakauppa. ABC-restaurant tarjoaa arkena lounasta, À la Carte-annoksia, noutopöydän, pitsaa, hampurilaisaterioita, salaattia sekä kahvilatuotteita. Pääasiassa ABC:llä tuotteet annetaan asiakkaalle suoraan kassalta, mikäli tuotteita ei ole valmiina tarjoillaan ne pöytiin. Lounaalla tarjoilutapana on noutopöytä. Keskiostos on 5-20 €. ABC-liikennemyymälä on avoinna vuorokauden ympäri viikon jokaisena päivänä. Kohderyhmänä ovat kellon ajasta riippuen hyvin erilaiset kuluttajat, kuten esimerkiksi päivittäistavarakaupassa asioivat kuluttajat, matkailijat, tavara- ja henkilöliikenteen ammattilaiset, baari-illan jälkeen kotiutuvat sekä nuoriso.

ABC-restaurantin vahvuutena ovat aukioloajat ja S-ryhmään kuuluminen. Heikkoutena ABC:llä on sijainti keskustan ulkopuolella ja imago. Markkinoinnin hoitaa S-ryhmä Internetin ja lehtimainonnan avulla.

Potentiaaliset kilpailijat

Coffee House on ravintola Toreron sekä Sokos Hotelli Valjuksen yhteydessä oleva S-ryhmän kahvila. Coffee Housesta saa erilaisia kahveja, teetä, leivoksia sekä suolaista purtavaa. Coffee Housella on anniskeluoikeudet. Tiloissa järjestetään silloin tällöin erilaisia iltatapahtumia.

Vahvuutena Coffee Housella on S-ryhmään kuuluminen sekä pitkät aukioloajat. Keskiostos on 5-8 €. Hintataso on korkea. Asiakkaana käy monen ikäistä kaupunkilaista sekä hotellin asiakkaita. Tarjoilutavaltaan kahvila on osittain itsepalvelukahvila. Miljöö on trendikäs. Markkinoinnista ja hinnoittelusta vastaa S-ryhmä.

Millainen on kilpailutilanne? Millä keinoin alan yritykset toiminta-alueellasi kilpailevat? Minkälainen on markkinoiden kehityssuunta?

Kilpailu on kovaa, sillä paikkakunta on pieni ja kahvila-ravintoloiden tarjonta on suuri. Ketjuyritykset vaikeuttavat yksityisyrittäjiä tulemasta markkinoille tarjoamalla esimerkiksi kanta-asiakasetuja. Kaupungissa pitkään toimineet kilpailijat omaavat sijainniltaan parhaimmat liiketilat. Kilpailu ei tapahdu niinkään laadun vaan hinnan mukaan sekä ketjuun kuulumisella. Myös ulkomaalaistaustaiset yrittäjät perustavat entistä enemmän ravintoloita, jotka tarjoavat edullista ja erilaista ruokaa. Tämä saa asiakkaan hintakäsityksen vääristymään ja tavoittelemaan mahdollisimman edullista ruokaa. Kahvila-ravintola pysyy kilpailussa mukana erilaisuudellaan.

Markkinat ovat kasvaneet huomattavasti 2000-luvun puolenvälin jälkeen. Tämä on huomattavissa Kajaanin ravintola tarjonnassa. Maailmantalouden romahdettua kahvila-ravintoloiden asiakasmäärät ovat yleisesti laskeneet. Tämä ei kuitenkaan ole estänyt Kajaanilaisia yrityksiä jatkamasta toimintaansa.

Liikeidea

Tarve/hyöty asiakkaalle

Yrityksemme tyydyttää asiakkaan nälän ja janon sekä tarjoaa samalla mahdollisuuden tulla viihtymään. Asiakas hyötyy kahvila-ravintolan antimista työ- ja vapaa-ajallaan. Asiakas kokee palvelun laadun korkeaksi ja kahvila-ravintolan ympäristön elämykselliseksi.

Imago

Yritys henkii amerikkalaista 50-lukua ainutlaatuisella sisustuksella. Yritys tarjoaa erilaisen ruokailukokemuksen viihtyisässä kahvila-ravintolassa. Yritykseen on helppo tulla ja asiakkaat saavat rahoilleen vastinetta. Asiakaspalvelu yrityksessä on kaupungin parasta.

Asiakkaat/asiakasryhmät

Asiakkaat ovat iältään vauvasta vaariin, naisia ja miehiä. Sosiaalinen ja taloudellinen asema asiakkailla on vaihteleva. Asiakkaat ovat lähinnä kajaanilaisia ja muita kainuulaisia. Asiakasryhminä ovat lounastajat, opiskelijat, varusmiehet sekä satunnaiset ohikulkijat.

Tuotteet/palvelut

Tuotelajitelma koostuu amerikkalaishenkisistä tuotteista yrityksen toiminta-ajatuksen mukaisesti. Tuotteisiin kuuluvat alkupalat, viikonlopun aamiainen, hampurilaisateriat, pihvit, voileivät, salaattit, ranskalaiset, ohukaiset, pirtelöt, muffinsit, juustokakut, donitsit, virvoitusjuomat, kahvi, tee ja alkoholi.

Tapa toimia

Yrityksen aukioloajat ovat ma-to 11.00–18.00, pe ja la 12.00–23.00 sekä su 12.00–18.00. Työntekijöitä yrityksessä on yrittäjät mukaan luettuna yhteensä viisi ja myöhemmässä vaiheessa mahdollinen viikonlopun kiireapulainen. Yrityksessä on kaksi kokkia ja yksi tarjoilija. Yrittäjien työtehtäviin kuuluu kaikki yrityksen juoksevat asiat, taloushallinnon hoito yhdessä tilitoimiston kanssa sekä tarjoilijan tehtävät.

Asiakkaiden keskiostoksen tavoite on 15 €.

Ruoka-annokset valmistetaan kahvila-ravintolan omassa keittiössä tuoreista ja laadukkaista raaka-aineista. Annokset tarjoillaan pöytiin. Yrityksen toimintatapa perustuu laadukkaaseen palveluun ja sen kriteerejä ovat ammattitaito, asenne ja käyttäytyminen, lähestyttävyyys ja joustavuus, luotettavuus ja uskottavuus, normalisointi sekä maine.

Voimavarat

Fyysiset

Emme omista kiinteistöä, mutta uudet laitteet sekä remontoituvat liiketilat ovat hyvä lähtökoh- ta uudelle liiketoiminnalle.

Taloudelliset

Ei ole, sillä yritys perustetaan lainarahalla.

Henkiset

Yrityksen henkisiin voimavaroihin luetaan yrittäjien korkea motivaatio ja asennoituminen liiketoiminnan pyörittämiseen.

Tapa toimia

Markkinoinnin hoitaminen?

Yritystä markkinoidaan Kainuun Sanomissa sekä Koti-Kajaanissa. Yrityksellä on Internet-sivut. Markkinointi hoidetaan yhdessä paikallisen mainostoimiston kanssa. Yrittäjien paikka- kuntalaisuutta hyödynnetään ottamalla huomioon paikallisten mieltymykset niin tuotteissa

kuin aukioloajoissa. Pyrkimyksenä on yhteistyö muiden paikallisten yrittäjien kanssa, esimerkiksi voisi olla markkinointikampanja.

Tuotekehitystyö (valikoimien, lajitelmiä valinta), kuinka hoidetaan?

Yrityksen tuotelajitelmaa ei muuteta yritystoiminnan alkuvaiheessa. Tuotelajitelmaan voi myöhemmässä vaiheessa tulla esimerkiksi kausi- tai kampanjatuotteita.

Hinnoittelu?

Tuotteet hinnoitellaan omakustannehinnoittelun ja markkinalähtöisen hinnoittelun mukaan. Tuotteen valmistuksesta aiheutuneet kustannukset otetaan huomioon ja kilpailijoiden hintoja seurataan. Esimerkiksi Ranchissa hampurilaisateria maksaa 11 - 13 € ilman juomaa, kun Hesburgerissa ja ABC:llä aterian hinta on noin 5 -9 €.

Meidän hintamme ovat: kahvi 1 €, hampurilaisateria 10–15 €, pihviateria 15–20 € ja pirtelöt 4,5 €.

Yhteenvetoanalyysi

SWOT-analyysi

Vahvuudet

Liikeidean erilaisuus kiinnittää kuluttajien huomion, sillä samanlaisella toiminta-ajatuksella olevaa kilpailijaa ei Kajaanin markkinoilla ole. Yrityksen tuotteet ja toimitilan sisustus tukevat toisiaan. Palvelu ja tuotelajitelma ovat vahvuuksia, sillä perustuotteet ovat kuluttajille tuttuja. Tuotteet ovat laadukkaita ja toimivia. Henkilökunta on ammattitaitoista ja motivoitunutta. Yritys on asiakaslähtöinen ja sillä on vahva imago. Vahvuutena on sunnuntain aukioloaika. Yrityksen tiloja on myös mahdollista vuokrata yksityistilaisuuksia varten. Kahvila-ravintolaa on helppo lähestyä ja sinne on helppo tulla yksin tai yhdessä.

Heikkoudet

Liian vahva liikeideallinen erottuminen voi karkottaa potentiaalisia asiakkaita. Samanlaisia tuotteita on myynnissä kilpailijoilla, joten tuotteiden tunnettavuus voi olla myös heikkous. Heikkoudeksi voidaan laskea myös liiketilojen sijainti sekä se, että kainuulaisilla kuluttajilla ei välttämättä ole ostovoimaa eikä mielenkiintoa käydä syömässä ulkona. Heikkoudeksi luetaan konseptin yksipuolisuus.

Mahdollisuudet

Vasta laskenut elintarvikevero laskee annoshintoja ja voi lisätä asiakkaita.

Asiakasparkkipaikkoja ei ole kuin muutama, mutta Citymarketin sekä Kaupungin teatterin parkkipaikat ovat vain lyhyen kävelymatkan päässä yrityksestä. Yrityksen toiminnan

mahdollisuuksia ovat uskolliset kanta-asiakkaat sekä aseman vakiinnuttaminen kaupungin kahvila-ravintolatarjonnassa. Kiristynvä kilpailu voi ajaa osan kilpailijoista konkurssiin.

Uhkatekijät

Vuonna 2010 ravintola-alan arvonlisäverotus on 13 %. Alalla uskotaan hinnan siirtyvän suoraan kuluttajille tarjottaviin annoksiin. Yrityksen toimitilojen remontoimiseen menee hyvin paljon rahaa, joten yrityksen aloittaminen vaatii suuren alkupääoman ja lainan. Uhkaksi muodostuu lainan myöntäminen. Mikäli yritys ei menesty, yrittäjät ovat henkilökohtaisessa konkurssissa. Uhkana on, etteivät asiakkaat löydä yritystä tai heidän vapaa-ajan viettotottumuksensa muuttuvat. Terveellinen elämäntapa muokkaa asiakkaan ruokailu- ja ostotottumuksia, mikä vaikuttaa yrityksen myyntiin. Kiristynvä kilpailu voi koitua uhkaksi, mikäli se esimerkiksi pienentää myyntiä per asiakaspaikka.

Strateginen suunnittelu

Perusstrategia

Imago-, hinnoittelu- ja palvelustrategian yhdistelmä.

Laadukkaalla palvelulla yritykselle muodostuu hyvä imago. Alusta alkaen pyrkimyksenä on oman kanta-asiakaskunnan saaminen, jonka mielipiteitä sekä toiveita toteutetaan. Palvelun taso on pidettävä korkealla, jotta asiakkaat tunsivat itsensä tärkeiksi. Hinnalla ja palvelulla luodaan yhdistelmä, joka saa asiakkaan valitsemaan yrityksen.

Portfolioiden hahmottaminen/liiketoimintasektorit=valikoimaratkaisut

Tähtituotteet → hyvä palkkakate, myydään paljon

Pihvit, salaattit, hampurilaisateriat ja juomat (olut).

Kysymysmerkit → myyntimäärä suuri, kate pienempi mitä tähtituotteella

Viikonlopun aamupala ja ohukaiset.

Lypsylehmät → ei myydä suuria määriä, kate hyvä

Pirtelö, leivokset ja voileivät.

Rakit → kate huono, myydään vähän

-

Yrityksen arvot ja visiot

Visio kolmen vuoden päästä

Visiona on olla ainutlaatuinen, taloudellisesti menestynyt ja tunnettu kahvila-ravintola Kainuussa. American Diner on vakiinnuttanut asemansa Kajaanin kahvila-ravintoloiden

joukossa ja saanut oman vakioasiakaskunnan. Asiakkaille tuotetaan hyvää ja laadukasta palvelua alusta loppuun.

Riskit

Ulkopuoliset riskit

Kilpailu on pienellä paikkakunnalla kovaa. Asiakkaiden kulutustottumukset voivat muuttua eikä yrityksen tuotteille ja palveluille ole kysyntää. Mahdolliset lakimuutokset voivat vaikuttaa negatiivisesti liiketoimintaan.

Yrityksen sisäisiä riskitekijöitä

Sisäisiä riskitekijöitä voivat olla esimerkiksi väärin määritelty kohderyhmä, väärä tuotevalikoima ja tuotteiden kannattamattomuus. Liikeidea voi lähteä rönsyilemään. Kustannuksia ja investointeja ei hallita ja ne voivat kohdistua väärin asioihin. Työntekijät voivat olla riski, jos he eivät ole ammattilaisia tai heillä ei ole motivaatiota työskennellä yrityksessä. Markkinointi voi epäonnistua, jos valitaan huono markkinointikanava tai näkemykset mainostoimiston kanssa eivät kohta. Mikäli yritys ei menesty, yrittäjät velkaantuvat.

Yhteenveto, arviointi, miten riskejä hallitaan, pienennetään, poistetaan?

Riskit eivät ole ylitsepääsemättömiä ja niitä voi terveellä järjellä pienentää ja hallita.

Yrityksen johto on ajan tasalla mahdollisista toimintaan vaikuttavista lakimuutoksista, asiakkaiden kulutustottumuksista ja trendeistä. Kohderyhmä ja tuotteet määritellään tarkoin. Talousasioissa käytetään tilitoimiston apua. Yritykselle valitaan tarkoin työntekijät. Yritykseen luodaan mukava ja viihtyisä työympäristö. Mainostoimiston kanssa tehdään yhteistyötä.

Laskelmat**Investointilaskelma**

RAHAN TARVE		Ennen aloitusta	1. vuoden aikana
Investoinnit			
Aineettomat hyödykkeet	Perustamismenot	200	-
Koneet ja kalusto	Muut (esim. liikearvo)	-	-
	Tuotantovälineet/atk	46 000	
	Auto	-	-
	Kalusteet	16 500	-
	Puhelin/fax	200	1 200
	Asennukset	-	-
	Toimistotarvikkeet	1 500	1 200
	Muut (remontti ym.)	300 000	-
Käyttöpääoma 1 kk			
	Alkumainonta/esitteet	2 000	6 000
Vuokrat	Toimitiloista/takuuvuokrat	4 300	25 800
	Laitevuokra/leasing	-	-
Palkat	Työntekijöiden palkat	6 000	72 000
	Yrittäjän oma toimentulo	4 000	48 000
Vaihto ja rahoitusomaisuus			
	Alkuvarasto	20 000	120 000
	Kassa	250	-
Rahantarve yhteensä		400 950	274 200

RAHAN LÄHTEET

Omarahoitus

	Osakepääoma	-
	Omat sijoitukset	20 000
	Omat koneet	-
	Muut	-
	Yhteensä	20 000
Lainarahoitus		
	Osakaslaina	-
	Pankkilaina	190 475
	Finnvera	190 475
	Muut	-
	Lainat tavarantoimittajalta	-
	Yhteensä	380 950
Muu tulorahoitus		-
Rahan lähteet yhteensä		400 950

Kannattavuuslaskelma/Kriittinen piste**TAVOITETULOS (Netto)**

+ Lainojen lyhennys

= TULOT VEROJEN JÄLKEEN

+ Verot (valtio + kunta) 25 %

= RAHOITUSTARVE (Br. tulot)

+ Yrityslainojen korot 5 %

A = Käyttökattotarve**+ Kiinteät kulut (ilman ALV)**YEL (20,6 %) (ale 25 % 4 ensimmäi-
seltä vuodelta uudelle yrittäjälle)

- muut vakuutukset

- työntekijöiden palkat

- palkkojen sivukustannukset (60 %)

- vuokrat

- sähkö/vesi

- puhelin/fax

- kirjanpito

- toimistokulut

- matka/autokulut

- markkinointi

- koulutus

- lehdet yms.

- korjaukset

- yrittäjän työttömyyskassamaksu (0,65 %)

- muut kulut

B = KIINTEÄT KULUT YHTEENSÄ**A + B = MYYNTIKATETARVE**

+ Ostot (ilman ALV)

= LIIKEVAIHTO

+ alv % (22 %)

= KOKONAISMYYNTI/-LASKUTUS

KUUSSA VUODESSA

0	0
3 341	40 095
3 341	40 095
1 096	13 153
4 437	53 248
1 671	20 048
6 108	73 216

624	7 488
200	2 400
6 000	72 000
3 600	43 200
2 150	25 800
500	6 000
100	1 200
150	1 800
100	1 200
-	-
500	6 000
-	-
100	1 200
500	6 000
26	312
1 000	12 000

15 550	186 600
--------	---------

21 658	259 896
--------	---------

10 000	120 000
--------	---------

31 658	379 896
--------	---------

6 965	83 580
-------	--------

38 623	463 476
--------	---------

	Veroton	Sis. Alv
Kuukausilaskutustavoite kk määrä/v 12 kk	31 658	38 623
Päivälaskutustavoite, laskutustavoite 30 pv	1 055	1 287
Tuotteen/palvelun hintatavoite 15 € asiakasta/pv		86
Tuntilaskutustavoite	tuntien määrä/päivä 8 h	161

6.2 Café Flow

Perustiedot yrityksestä

Tausta ja toiminta-ajatus

Café Flow on avoimena yhtiönä toimiva kahvila. Yrittäjät ovat tasavertaisia yhtiökumppaneita ja yhtiökumppaneina toimivat Hanna Postma ja Jonna Moilanen. Kahvila sijaitsee Välikatu 11:sta ja toimitilojen vuokra on 1 600 € kuussa. Tiloja on hieman päällisin puolin remontoitava, mutta suurin muutos tilassa on baaritiski ja väliseinät. Asiakaspaikkoja yrityksessä on 40.

Esikuvana yritykselle on Restel Oy:n ketjuun kuuluva Bar Café Hemingways. Toiminta-ajatuksena Café Flowlla on arjesta nauttiminen. Café Flowssa on viihtyisä sisustus, joka viestii rennosta ja olohuonemaisesta ilmapöydästä. Päivän lehdet ja lautapelit sekä kirjahyllystä löytyvät kirjat ovat kaikkien käytettävissä. Asiakas voi tulla kahvilaan työpäivän jälkeen rentoutumaan tai istumaan iltaa ystävien kanssa. Tavoitteena on saada asiakas viihtymään. Kahvihetki muutetaan pelkästä kahvikupillisesta, eli ydintuotteesta, elämykseksi. Miljöö ja kahvin laatu yhdistävät kahvikupillisen muodolliseksi tuotteeksi ja ystävällinen asiakaspalvelu yhdistettynä hyvään hinta-laatu suhteeseen muodostaa lopullisen laajennetun tuotteen. Varsinaisena kohderyhmänä ovat nuoret aikuiset ja sitä vanhemmat kaupunkilaiset. Café Flowlla on A-anniskeluoikeudet.

Maantieteellinen markkina-alue ja asukasmäärä

Markkina-alue on Kajaani ja etenkin sen keskusta-alue. Asukasluku Kajaanissa on noin 38 000.

Toimialalle on tyypillistä

Baareihin ja kahviloihin luokitellaan yritykset, joissa myydään erilaisia juomia ja mahdollisesti pientä suolaista heti nautittavaksi.

Toimialalla on korkeat työvoimakustannukset. Työ on fyysistä ja raskasta työajoista johtuen. Kilpailu on kovaa ja asiakkaiden mieltymykset vaihtelevat eri trendien mukaan. Tuote on pidettävä laadukkaana, sillä tuote ja sen laatu ovat yrityksen elinehto. Ala on suhdanneherkkä ja voittomarginaalit ovat matalat. Toimipaikan sijainti vaikuttaa suoraan yrityksen menestykseen.

Perustajatiedot

Nimi Jonna Moilanen & Hanna Postma.

Koulutus/tutkinto Ammattikorkeakoulututkinnot liiketaloudesta ja ravitsemuksesta.

Työkokemus Molemmilla on kokemusta erilaisesta asiakaspalvelutyöskentelystä, mutta heillä ei ole aiempaa kokemusta yrittäjyydestä.

Yrittämisen motiivit Saa olla oman itsensä herra, samalla luo itselleen ja muille työpaikkoja.

Yrityksen toimintaympäristö

Kilpailijat

Ydinkilpailijat

Coffee House on ravintola Toreron sekä Sokos Hotelli Valjuksen yhteydessä oleva S-ryhmän kahvila. Coffee Housesta saa erilaisia kahveja, teetä, leivoksia sekä suolaista purtavaa. Coffee Housella on anniskeluoikeudet. Tiloissa järjestetään silloin tällöin erilaisia iltatapahtumia. Vahvuutena Coffee Housella on S-ryhmään kuuluminen sekä pitkät aukioloajat. Keskiostos on 5-8 €. Hintataso on korkea. Asiakkaana käy monen ikäistä kaupunkilaista sekä hotellin asiakkaita. Tarjoilutavaltaan kahvila on osittain itsepalvelukahvila. Miljöö on trendikäs. Markkinoinnista ja hinnoittelusta vastaa S-ryhmä.

Kalpea Kukko sijaitsee Kajaanin keskustassa Kauppakadulla. Yrityksellä on laaja virvoitusjuomavalikoima. Kalpea Kukko tarjoaa asiakkailleen esimerkiksi maksutonta biljardia, lautapelejä, live-musiikkia, 'Texas Hold' em pöydän ja pelimerkit sekä Playstation -pelikonsolin. Asiakkailla on mahdollisuus käyttää tietokonetta. Omalla koneella voi käyttää langatonta Internet-yhteyttä. Kalpea Kukko näyttää urheilua maksukanavilta. Asiakkaat voivat hakea maksuttoman kanta-asiakaskortin. Vahvuuksina Kalpealla Kukolla on sijainti, monipuoliset palvelut ja hintataso. Kalpea Kukko toimii yhteistyössä ravintola Onnelan kanssa ja Onnelan kanta-asiakaskortilla saa etuja nyt myös Kalpeasta Kukosta. Tuotteet ovat Cafe Flown kanssa samankaltaisia, mutta kohderyhmä ei. Flow hakee hieman vanhempaa ja ehkä sivistyneempää

asiakaskuntaa. Kalpea Kukko aukeaa kello 15.00, joten Café Flow tavoittelee aiemmin kahville tulevia asiakkaita. Kalpean Kukon heikkoutena on samankaltainen tuotevalikoima Kulman Legendan ja Baron Pubin kanssa.

Kulman Legenda sijaitsee Kauppakadulla lähellä Kalpeaa Kukkoa. Kulman Legendassa on A-anniskeluoikeudet. Palveluina on esimerkiksi maksuton biljardi, kankaalta näytettävä urheilu, lautapelit ja päivän lehdet. Asiakkailta on mahdollisuus liittyä kanta-asiakkaaksi. Legendassa on noin kerran kuussa live-musiikkia. Tuotteet ovat hyvin samanlaisia Kalpean Kukon ja Baron Pubin kanssa ja se onkin Kulman Legendan heikkous. Kulman Legenda avaa ovensa kello 18.00.

Baron Pub sijaitsee Kauppakadulla Kalpean Kukon ja Kulman Legendan vastapäätä. Palveluina yritys tarjoaa lautapelejä, kankaalta ja televisioista näytettävän urheilun, jukeboksin, live-musiikin ja maksuttoman Internet-yhteyden. Kesäisin asiakaskäytössä on terassi. Asiakkaat voivat hakea maksutonta kanta-asiakaskorttia. Tuotteet ovat hyvin samanlaisia Kalpean Kukon ja Kulman Legendan kanssa. Baron avaa ovensa kello 15.00.

Flown tarkoituksena ei ole olla yhtä pub- tai baarimainen kuin Kalpean Kukon, Baron Pubin tai Kulman Legendan. Coffee Housella ja Café Flowlla on samankaltainen ilmapiiri, mutta tarkoituksena on tehdä Flowsta vielä viihtyisämpi ja rennompi.

Aukioloaikojen eroavaisuus on Flowlle myös etu, sillä yritys tavoittaa asiakkaat jo aiemmin.

Millainen on kilpailutilanne? Millä keinoin alan yritykset toiminta-alueellasi kilpailevat? Minkälainen on markkinoiden kehityssuunta?

Kilpailu on kovaa, sillä paikkakunta on pieni. Baarien ja kahviloiden tarjonta on laaja. Samanlaisella toiminta-ajatuksella Café Flown kanssa olevaa yritystä ei Kajaanin markkinoilta vielä löydy. Café Flow tarjoaa asiakkaille erottuvan vaihtoehdon.

Markkinat ovat kasvaneet huomattavasti 2000-luvun puolenvälin jälkeen. Tämä on huomattavissa Kajaanin kahvila tarjonnassa. Maailmantalouden romahdettua kahviloiden asiakasmäärät ovat laskeneet. Tämä ei kuitenkaan ole estänyt Kajaanilaisia yrityksiä jatkamasta toimintaansa.

Liikeidea

Tarve/hyöty asiakkaalle

Asiakas hyötyy kahvilan palveluista vapaa-ajallaan. Asiakas voi tulla aamukahville lukemaan päivän lehtiä tai vaihtoehtoisesti rentoon illanviettoon. Vapaa-ajanviettotarjontamme on laaja. Miljöön tasokkuus ja hyvä asiakaspalvelu ovat Café Flown vahvuuksia.

Imago

Café Flow on kilpailijoistaan erottuva kahvila, maustettuna rennolla ilmapiirillä ja hyvillä tuotteilla sekä palveluilla.

Asiakkaat/asiakasryhmät

Asiakkaat ovat 16–60-vuotiaita. Sukupuoli ja asiakkaiden sosiaalinen asema vaihtelee. Mikäli asiakkaat kaipaavat tasokasta, mutta rentoa kahvilaa, jossa voi viettää aikaa päivisin ja iltaisin, on Café Flow juuri heille.

Tuotteet/palvelut

Café Flown juomavalikoimaan kuuluvat erilaiset kahvit ja muut lämpimät juomat. Kahvila on A-oikeuksin varustettu. Syötäviin tuotteisiin lukeutuvat erilaiset täytetyt voileivät ja snacksit. Voileivät valmistetaan itse. Yritys tarjoaa mahdollisuuden katsella televisiota, lukea kirjaa tai lehtiä. Asiakkailta on mahdollisuus käyttää langatonta Internet-yhteyttä. Tiloissa voi järjestää myös yksityistilaisuuksia.

Tapa toimia

Alustavat aukioloajat ovat maanantaisin ja tiistaisin 12.00–20.00, keskiviikkoisin 12.00–00.00, torstaisin 12.00–22.00, perjantaisin ja lauantaisin 12.00–02.00 ja sunnuntaisin 12.00–20.00. Työntekijöitä yrityksessä on yrittäjät mukaan lukien yhteensä neljä. Asiakkaiden keskiostos on 6 €.

Yrityksen toimintatapa perustuu laadukkaaseen palveluun. Kriteerejä ovat ammattitaito, asenne ja käyttäytyminen, lähestyttävyyden ja joustavuus, luotettavuus ja uskottavuus, normalisointi sekä maine.

Voimavarat

Fyysiset

Café Flow toimii vuokratiloissa. Vasta remontoitujen liiketilojen sekä kaluston ovat hyvä lähtökohhta uudelle liiketoiminnalle.

Taloudelliset

Ei ole, sillä perustamme yrityksen lainarahalla.

Henkiset

Henkisenä voimavarana on yrittämisen halu, koulutus ja asenne.

Tapa toimia**Markkinoinnin hoitaminen?**

Yritystä markkinoidaan Kainuun Sanomissa sekä Koti-Kajaanissa. Yrityksellä on Internet-sivut. Markkinointi hoidetaan yhdessä paikallisen mainostoimiston kanssa. Paikkakuntalaisuutta hyödynnetään ottamalla huomioon paikallisten mieltymykset niin tuotteissa kuin aukioloajoissa. Yhteistyötä voisi tehdä muiden paikallisten yrittäjien kanssa, esimerkkinä voisi olla markkinointikampanja.

Tuotekehitystyö (valikoimien, lajitelmiä valinta), kuinka hoidetaan?

Perusjuomien joukkoon voidaan lisätä talon omia sekoituksia, kuten esimerkiksi talon oma minttukaakao. Kausittaisia juomatuotteita on myynnissä siten, että talvelle ja kesälle on omat erilaiset juomat. Ruokatuotteiden ja erilaisten snacksien lisäämistä valikoimiin on myös kehitettävä, jotta yritys kykenee erottumaan kilpailijoistaan.

Hinnoittelu?

Tuotteet hinnoitellaan omakustannehinnoittelua ja markkinalähtöistä tapaa hyväksi käyttäen. Huomioon otetaan tuotteen valmistuksesta aiheutuneet kustannukset ja kilpailijoiden hintoja seurataan. Café Flowssa normaali kahvi maksaa 1,5 €, erikoiskahvit 3 €, olut 4,5 € ja voileivät 5 €.

Yhteenvetoanalyysi**SWOT-analyysi****Vahvuudet**

Vahvuuksina Café Flowlla on viihtyisä ja kilpailijoista poikkeava miljöö. Sijainti on keskustan lähellä, joten myös ohikulkeva voi poiketa kahville.

Heikkoudet

Lähellä olevat kilpailijat, jotka vähentävät asiakasmääriä yhtäläisen tuotevalikoiman takia.

Mahdollisuudet

Ydinkilpailijat eivät sijaitse kaukana, joten yhteistyötä voisi tehdä. Muita mahdollisuuksia voi olla esimerkiksi kanta-asiakkuuden laajentaminen yhteiselle tasolle joidenkin kilpailijoiden kanssa, tai yhteiset markkinointikampanjat.

Uhkatekijät

Yrityksen asiakaskunta on liian suppea ja kävijämäärät jäävät liian pieniksi. Lähellä olevat yritykset ovat liian kovia kilpailijoita, eivätkä koe hyötyvänsä yhteistyöstä.

Strateginen suunnittelu**Perusstrategia**

Imago-, hinnoittelu- ja palvelustrategia. Laadukkaalla palvelulla luodaan yritykselle vetovoimainen imago. Yritys pyrkii saamaan vahvan kanta-asiakaskunnan, jonka mielipiteitä sekä toiveita pyritään toteuttamaan. Palvelun taso on pidettävä korkealla, jotta asiakkaat tuntisivat itsensä tärkeiksi. Hinnalla ja palvelulla luodaan yhdistelmä, joka saa asiakkaan valitsemaan yrityksen.

Portfolioiden hahmottaminen/liiketoimintasektorit= valikoimaratkaisut**Tähtituotteet → hyvä palkkakate, myydään paljon**

Kahvi, olut ja snacksit.

Kysymysmerkit → myyntimäärä suuri, kate pienempi mitä tähtituotteella

Voileivät ja erikoiskahvit.

Lypsylehmät → ei myydä suuria määriä, kate hyvä

Voileivät ja muut juomat.

Rakit → kate huono, myydään vähän

-

Yrityksen arvot ja visiot**Visio kolmen vuoden päästä**

Visio on olla ainutlaatuinen, taloudellisesti menestynyt ja tunnettu kahvila Kajaanissa. Asema on vakiintunut Kajaanin kahviloiden joukossa. Yrityksellä on oman vakioasiakaskunta. Asiakkaille tuotetaan hyvää ja laadukasta palvelua alusta loppuun.

Riskit**Ulkopuoliset riskit ovat**

Kilpailu on pienellä paikkakunnalla kovaa. Asiakkaiden kulutustottumukset voivat muuttua, eikä yrityksen tuotteille ja palveluille ole kysyntää. Mahdolliset lakimuutokset voivat vaikuttaa negatiivisesti yritystoimintaan.

Yrityksen sisäisiä riskitekijöitä

Sisäisiä riskitekijöitä voivat olla esimerkiksi väärin määritelty kohderyhmä, väärä tuotevalikoima ja tuotteiden kannattamattomuus. Liikeidea voi lähteä rönsyilemään. Kustannuksia ja investointeja ei hallita ja ne voivat kohdistua väärin asioihin. Työntekijät voivat olla riski, jos he eivät ole ammattilaisia, tai heillä ei ole motivaatiota. Markkinointi voi epäonnistua, jos valitaan huono markkinointikanava tai näkemykset mainostoimiston kanssa eivät kohtaa. Mikäli yritys ei menesty, voi yrittäjät velkaantua liikaa.

Yhteenvedo, arviointi, miten riskejä hallitaan, pienennetään, poistetaan?

Riskit eivät ole ylitsepääsemättömiä ja niitä voi terveellä järjellä pienentää ja hallita.

Yrityksen johto on ajan tasalla mahdollisista toimintaan vaikuttavista lakimuutoksista, asiakkaiden kulutustottumuksista ja alan trendejä seurataan. Kohderyhmä ja tuotteet valitaan tarkoin. Talousasioissa käytetään tilitoimiston apua. Yritykseen luodaan mukava ja viihtyisä työympäristö. Mainostoimiston kanssa tehdään yhteistyötä.

Laskelmat

Investointilaskelma

RAHAN TARVE		Ennen aloitusta	1. vuoden aikana
Investoinnit			
Aineettomat hyödykkeet	Perustamismenot	200	-
Koneet ja kalusto	Muut (esim. liikearvo)	-	-
	Tuotantovälineet/atk	13 000	
	Auto	-	-
	Kalusteet	13 000	-
	Puhelin/fax	200	1 200
	Asennukset	-	-
	Toimistotarvikkeet	1 500	1 200
	Muut (remontti ym.)	28 000	-
Käyttöpääoma 1 kk			
	Alkumainonta/esitteet	2 000	6 000
Vuokrat	Toimitiloista/takuuvuokrat	3 200	19 200
	Laitevuokra/leasing	-	-
Palkat	Työntekijöiden palkat	4 000	48 000
	Yrittäjän oma toimeentulo	4 000	48 000
Vaihto ja rahoitusomaisuus			
	Alkuvarasto	10 000	60 000
	Kassa	250	-
Rahantarve yhteensä		79 350	183 600

RAHAN LÄHTEET

Omarahoitus

Osakepääoma	-
Omat sijoitukset	10 000
Omat koneet	-
Muut	-
Yhteensä	10 000

Lainarahoitus

Osakaslaina	-
Pankkilaina	34 675
Finnvera	34 675
Muut	-
Lainat tavarantoimittajalta	-
Yhteensä	69 350

Muu tulorahoitus	-
------------------	---

Rahan lähteet yhteensä	79 350
-------------------------------	---------------

Kannattavuuslaskelma/Kriittinen piste

TAVOITETULOS (Netto)

+ Lainojen lyhennys

= TULOT VEROJEN JÄLKEEN

+ Verot (valtio + kunta) 11 %

= RAHOITUSTARVE (Br. tulot)

+ Yrityslainojen korot 5 %

A = Käyttökattotarve

KUUSSA VUODESSA

0	0
661	7 935
661	7 935
79	947
740	8 882
331	3 968
1071	12 850

+ Kiinteät kulut (ilman ALV)

YEL (20,8 %)

- muut vakuutukset

- työntekijöiden palkat

- palkkojen sivukustannukset (60 %)

- vuokrat

- sähkö/vesi

- puhelin/fax

- kirjanpito

- toimistokulut

- matka/autokulut

- markkinointi

- koulutus

- lehdet yms.

- korjaukset

- yrittäjän työttömyyskassamaksu (0,65 %)

- muut kulut

624	7 488
200	2 400
3 400	40 800
2 040	28 800
1 600	19 200
300	3 600
100	1 200
150	1 800
100	1 200
-	-
500	6 000
-	-
100	1 200
500	6 000
26	312
1 000	12 000

B = KIINTEÄT KULUT YHTEENSÄ

10 640	127 680
--------	---------

A + B = MYYNTIKATETARVE	11 711	140 532
+ Ostot (ilman ALV)	5 000	60 000
= LIIKEVAIHTO	16 711	200 532
+ alv % (22 %)	3 676	44 112
= KOKONAISMYYNNTI/-LASKUTUS	20 387	244 644
	Veroton	Sis. Alv
Kuukausilaskutustavoite kk määrä/v 12 kk	16 711	20 387
Päivälaskutustavoite, laskutustavoite 30 pv	557	680
Tuotteen/palvelun hintatavoite 6 € asiakasta/pv		113
Tuntilaskutustavoite tuntien määrä/päivä 9 h		75,5

6.3 Café Purple

Perustiedot yrityksestä

Tausta ja toiminta-ajatus

Café Purple sijaitsee Kauppakadulla elokuvateatteri Bio Rexin vieressä. Yrittäjänä toimii Hanna Postma. Tilat ovat vuokralla ja niihin on remontoitava keittiö. Konditoria-kahvilan asiakastiloihin ei ole tarvetta tehdä suuria muutoksia.

Café Purplen toiminta-ajatus on olla ympäristöystävällinen ja Purple haluaakin toimia esimerkkinä muille paikallisille kahviloille. Ympäristöystävällistä tapaa toimia ohjaavat Ecofeetin asettamat kriteerit. Purple on konseptiltaan pöytiin tarjoileva kahvila. Esikuvana Purplelle on Café Ekberg, joka on säilyttänyt imagoonsa sekä laadukkaat tuotteet ja palvelun vuosikymmenien ajan. Purplen ajanviettohenkisyysdestä viestivät tarjolla olevat lautapelit, aikakauslehdet sekä Internet-yhteys. Asiakas voi tulla rentoutumaan kahvikupposelle tai nauttimaan kevyen salaattilounaan. Kahvilaan on helppo tulla yksin tai ryhmässä, suolaisen tai makean nälkäisenä, isoille tai pienille ostoksille.

Konditoria-kahvilan ydintuote on leivoskahvi. Miljö ja hinta yhdistettynä hyvään hintalaatuun muuttavat ydintuotteen asiakkaan kokemaksi muodolliseksi tuotteeksi. Laadukas

tuote ja ystävällinen asiakaspalvelu muodostavat lopullisen laajennetun tuotteen. Asiakaspaikkoja yrityksessä on 30.

Asiakkaiden keskiostos on 4 €. Kahvilan asiakasryhmänä ovat kevyen lounaan nauttijat sekä mukavaa ilmapiiriä hakevat asiakkaat.

Maantieteellinen markkina-alue ja asukasmäärä

Markkina-alueeksi luetaan Kajaani ja etenkin sen keskusta-alue. Asukasluku on noin 38 000.

Toimialalle on tyypillistä

Kahviloihin ja kahvibaareihin lukeutuvat kahvilat ja kahvibaarit, konditoria-kahvilat ja jäätelöbaarit. Juomat ovat alkoholittomia, mutta yritys voi hakea anniskeluoikeuksia. Oman keittön ruokia ei ole tarjolla.

Toimialalla on korkeat työvoimakustannukset. Kilpailu on kovaa ja asiakkaiden mieltymykset vaihtelevat eri trendien mukaan. Tuote on pidettävä laadukkaana, sillä se on yrityksen elinehto. Ala on suhdanneherkkä ja voittomarginaalit ovat matalat. Toimipaikan sijainti vaikuttaa suoraan yrityksen menestykseen.

Perustajatiedot

Nimi Hanna Postma.

Koulutus/tutkinto Ammattikorkeakoulututkinto ravitsemuksesta.

Työkokemus Kokemusta erilaisista asiakaspalvelutyötehtävistä, mutta ei aiempaa kokemusta yrittäjyydestä.

Yrittämisen motiivit

Saa olla oman itsensä herra, samalla luoden itselleen ja muille työpaikkoja.

Yrityksen toimintaympäristö

Kilpailijat

Ydinkilpailijat

Café Mokka Ky on Lönnrotinkadun kulmassa sijaitseva lounas-kahvila. Yritys tarjoaa muun muassa erikoiskahveja, makeita ja suolaisia leivonnaisia. Lounaaksi on tarjolla keittoa ja salaattia. Mokan asiakaskuntaan kuuluvat lounastajat sekä leivoskahveilla käyvät asiakkaat. Cafe Mokasta voi tilata kakkuja ja leivonnaisia. Yritys tarjoaa asiakkailleen langattoman Internet-yhteyden, muttei tietokonetta. Palvelu on hyvää. Heikkoutena voisi mainita mainonnan vähyyden sekä sijainnin siltä osin, ettei kahvila ole aivan keskustassa. Liiketila on

valoisa, mutta isot ikkunaseinät Lönnrotinkadulle ja Välikadulle tekevät kahvilasta avara-riomaisen. Asiakastilat ovat hyvin viihtyisät, mutta oleskelukahvilan ominaispiirteeseen kuuluva rentous puuttuu. Mokan vahvuuksiin voidaan lukea salaattiannos. Mokan hinta-laatusuhde on myös vahvuus, sillä kahvin ja ison suolaisen leivoksen keskihinnaksi jää noin 4,5 €.

Konditoria-kahvila Pekka Heikkinen on leipomon yhteydessä toimiva kahvila, joka myy esimerkiksi pannukahvia, erikoiskahveja sekä leipomon leivonnaisia. Leipomon laadukkaiksi mielletyt ja päivittäin tuoreet tuotteet houkuttavat leipomo- ja kahvila-asiakkaita. Kahvila sijaitsee keskustan alueella Välikadulla. Asiakaskuntaan kuuluvat iäkkäämmät kahvittelijat sekä leipomon asiakkaat. Yrityksen vahvuutena on yksityisyrittäjyys, yrityksen imago ja tuoreet tuotteet. Yritys on vakiinnuttanut paikkansa Kajaanissa. Yrityksen tuotteita on myytävänä esimerkiksi Maxi Makasiinissa ja Kaukametsän kahvilassa eri tilaisuuksien yhteydessä. Palvelunlaatu on hyvä. Kahvilalla on oma kanta-asiakaskunta. Yrityksen heikkoutena on se, ettei kahvila vetoa nuorempaan asiakaskuntaan. Pekka Heikkisen kahvilan asiakkaiden keskiostos on noin 3,5 €.

Coffee House on ravintola Toreron sekä Sokos Hotelli Valjuksen yhteydessä oleva S-ryhmän kahvila. Coffee Housesta saa erilaisia kahveja, teetä, leivoksia sekä suolaista purtavaa. Coffee Housella on anniskeluoikeudet. Tiloissa järjestetään silloin tällöin erilaisia iltatapahtumia. Vahvuutena Coffee Housella on S-ryhmään kuuluminen sekä pitkät aukioloajat. Keskiostos on 5-8 €. Hintataso on korkea. Asiakkaana käy monen ikäistä kaupunkilaista sekä hotellin asiakkaita. Tarjoilutavaltaan kahvila on osittain itsepalvelukahvila. Miljöö on trendikäs. Markkinoinnista ja hinnoittelusta vastaa S-ryhmä.

Café Iida (entinen Saras´ s Cafe) on Kauppapaikka 18:sta sijaitseva kahvila, joka tarjoaa suomalaisia sekä makeita leivonnaisia. Kahvilan asiakkaat ovat ohikulkevia Kauppapaikan asiakkaita sekä iäkkäämpiä kuluttajia. Kahvilaa on helppo lähestyä, sillä se sijaitsee Kauppapaikan keskellä. Kahvilan sijainti vaikuttaa kahvilassa viihtymiseen, sillä tila on levoton muiden yritysten asiakkaiden kulkiessa kahvilan läpi. Heikkoutena on kahvilan levoton ilmapiiri. Keskiostos on noin 3,5 €. Palvelunlaatu on hyvää. Markkinointia ei ole, mutta Kauppapaikan läpikulkijissa kahvilan ja sen tarjonnan huomaa.

Mummon konditoria-kahvila sijaitsee keskustan S-marketin yhteydessä. Tuotevalikoimaan kuuluvat pannukahvi sekä erilaiset leivonnaiset. Mummon kahvilasta saa tilattua Ämmän

Leivän konditoriatuotteita, kuten täyte- ja voileipäkakkuja. Kahvilalla on kesäisin asiakaspaikkoja lisäämässä terassi. Kahvilan vahvuuksia ovat tuotevalikoima, S-ketjuun kuuluminen, sijainti sekä terassi. Heikkoutena kahvilalla on sen imago. Nimi ei ole houkutteleva, eivätkä kahvilan tilat ole viihtyisät. Keskiostos on noin 3,5 €. Palvelu on hyvää, mutta tilat eivät ole viihtyisät.

Millainen on kilpailutilanne? Millä keinoin alan yritykset toiminta-alueellasi kilpailevat? Minkälainen on markkinoiden kehityssuunta?

Kilpailu on kovaa, sillä paikkakunta on pieni ja kahviloiden tarjonta on suuri. Ketjuyritykset vaikeuttavat yksityisyrittäjiä tulevista markkinoille tarjoamalla esimerkiksi kanta-asiakasetuja. Kaupungissa pitkään toimineet kilpailijat omaavat sijainiltaan parhaimmat liiketilat. Pitkäaikaisesti toimineilla yrityksillä on vakio asiakkaat.

Markkinat ovat kasvaneet huomattavasti 2000-luvun puolenvälin jälkeen. Tämä on huomattavissa Kajaanin kahvila tarjonnassa. Maailmantalouden romahdettua kahviloiden asiakasmäärät ovat laskeneet. Tämä ei kuitenkaan ole estänyt Kajaanilaisia yrityksiä jatkamasta toimintaansa.

Liikeidea

Tarve/hyöty asiakkaalle

Café Purple tarjoaa tuotteita eri tarpeisiin ja mielihaluihin. Kahvilaan voi tulla viettämään aikaa, syömään lounasta, juhlimaan syntymäpäiviä tai vaikkapa hakemaan tuotteita mukaan vietäviksi.

Imago

Mukava, moneen eri tilaisuuteen ja tilanteeseen sopiva ajanviettokahvila, joka palvelee viikon jokaisena päivänä.

Asiakkaat/asiakasryhmät

Kaiken ikäiset asiakkaat ovat tervetulleita sukupuolesta ja taloudellisesta asemasta riippumatta. Kahvilan tarkoituksena onkin palvella mahdollisimman monipuolista asiakaskuntaa.

Tuotteet/palvelut

Café Purple on toimintaperiaatteeltaan pöytiintarjoilu kahvila. Asiakas voi tilata haluamansa tuotteet tiskiltä tai istuutua pöytään tarjoilijan palveltavaksi. Kahvilan juomavalikoimaan kuuluvat erilaiset kahvit, teet, kaakao, pirtelöt sekä smoothiet. Syötävistä tuotteista löytyvät sekä suolaiset että makeat leivonnaiset kuten esimerkiksi täytetyt voileivät, juustokakut tai vaikka

leipomo Leipäidea Oy:n makoisat mustikkatassut. Kevyempänä vaihtoehtona asiakas voi nauttia salaatin. Tuotelajitelma löytyvät erikoisuudet ovat hollantilaiset letut sekä italialainen jäätelö. Osa tuotteista, kuten juustokakut, valmistetaan itse paikan päällä kahvilan omassa keittiössä ja osa tuotteista tulee päivittäin tuoreena Kajaanilaisesta Leipäidea Oy:n leipomosta. Lisäpalveluina tarjolla on lautapelejä, aikakauslehtiä sekä langaton Internet-yhteys asiakkaan omalla koneella. Yrityksen tiloissa voi järjestää yksityistilaisuuksia ja käytössä on myös videotykki.

Tapa toimia

Yrityksen aukioloajat ovat ma-su 10.00–20.00. Tuotteita voi nauttia paikan päällä tai ottaa mukaan. Asiakkaiden keskiostos tavoite on 4 €. Työntekijöitä kahvilassa on yksi omistajan lisäksi. Yrittäjän työtehtäviin kuuluvat tilausten ja varaston hoitaminen sekä tarjoilijan työtehtävät. Kirjanpito on ulkoistettu tilitoimistolle. Lainaa on haettu Finnveralta ja pankista.

Voimavarat

Fyysiset

Kiinteistöä ei voida laskea voimavaraksi, sillä se on vuokrattu, mutta juuri remontoituvat tilat sekä kalusteet ovat yrityksen voimavaroja.

Taloudelliset

Ei ole, sillä yritys perustetaan lainarahalla.

Henkiset

Yrittäjän motivaatio ja asenne työhön, koulutustausta ja tieto siitä, ettei yrittäjyys ole helppoa. Työntekijät.

Tapa toimia

Markkinoinnin hoitaminen?

Yritys markkinoi Kainuun Sanomissa sekä Koti-Kajaanissa. Yrityksellä on Internet-sivut. Markkinointi hoidetaan yhdessä paikallisen mainostoimiston kanssa. Yrittäjä hyödyntää paikkakuntalaisuuttaan ottamalla huomioon paikallisten mieltymykset niin tuotteissa kuin aukioloajoissa. Yrittäjä tekee yhteistyötä muiden paikallisten yrittäjien kanssa, esimerkkinä voisi olla markkinointikampanja.

Tuotekehitystyö (valikoimien, lajitelmiä valinta), kuinka hoidetaan?

Tuotteiden raaka-aine valintoja muokataan ekologisemmiksi sekä terveellisemmiksi luomu- ja lähiruuan avulla. Itse valmistettuihin yksittäisiin tuotteisiin voi tehdä muutoksia vaihtamalla raaka-aineita. Erikois- ja ryhmätalouksiin voidaan luoda erilaisia tuotteita asiakkaiden toiveiden mukaan.

Hinnoittelu?

Tuotteet hinnoitellaan omakustannehinnoittelua ja markkinalähtöistä tapaa hyväksi käyttäen. Huomioon otetaan tuotteen valmistuksesta aiheutuneet kustannukset ja seurataan kilpailijoiden hintoja. Cafe Mokassa kahvi ja leivos maksavat noin 4,5 €, Mummon Kahvilassa noin 3,5 € ja Pekka Heikkisellä noin 3,5 €.

Purplessa kahvi maksaa 1 €, smoothiet ja pirtelöt 4 €, munkit ja leivokset 1-3 €, lettu suolainen/makea 3-5 €, salaatti 6 € ja jäätelöannokset 3 €.

Yhteenvetoanalyysi

SWOT-analyysi

Vahvuudet

Etuna kahvilalla on sen omintakeinen sisustus ja tuotelajitelma, joka poikkeaa muista Kajaanilaisista kahviloista. Ketjuun kuulumattomuus antaa vapauden muutoksiin ja ympäristöstävällinen ajattelu on eduksi yritykselle myös pitkällä tähtäimellä.

Heikkoudet

Yksityisyrittäjäyys voi koitua kahvilalle kohtalokkaaksi, sillä ilman ketjun tukea kahvilan hintataso voi nousta liian korkeaksi ja karkottaa asiakkaita. Ketjuun kuulumaton kahvila ei voi tarjota ketjun tuomia alennuksia ja kerrytettäviä bonuksia asiakkaan rahan vastineeksi. Syrjäinen sijainti voi haitata asiakasvirtaa, sillä pääkadun aikaisemmassa vaiheessa löytyvät kahvilat houkuttavat ohikulkijaa luokseen heräteostoksille. Sijainti myös nostaa markkinointikuluja.

Mahdollisuudet

Yrityksen mahdollisuuksia voi olla yhteistyö vieressä olevan elokuvateatterin sekä kiinalaisen ravintolan kanssa. Samassa kiinteistössä kahvilan vieressä toimii myös autokoulu, jonka nuoret voivat piipahtaa kahvilla Purplessa. Lähellä olevat yritykset voivat aikaansaada suusanallista markkinointia.

Uhkatekijät

Sijainti on liian etäinen ja lähellä olevat kahvilat saavat suuremmat asiakasryhmät. Yritystoiminnan alkuvaiheessa voi olla ongelmia, jotka saattavat ajaa yrityksen konkurssiin.

Strateginen suunnittelu

Perusstrategia

Imago- ja palvelustrategian yhdistelmä, johon liitetään hinnoittelustrategia.

Laadukkaalla palvelulla luodaan yritykselle haluttu imago. Alusta alkaen yrittäjä pyrkii saamaan oman kanta-asiakaskunnan, jonka mielipiteitä sekä toiveita yrittäjä pyrkii toteuttamaan. Palvelun taso on pidettävä korkealla, jotta asiakkaat tuntisivat itsensä tärkeiksi. Hinnalla ja palvelulla luodaan yhdistelmä, joka saa asiakkaan valitsemaan yrityksen.

Portfolioiden hahmottaminen/liiketoimintasektorit= valikoimaratkaisut

Tähtituotteet → hyvä palkkakate, myydään paljon

Pirtelöt, smoothiet, salaattit ja juustokakut.

Kysymysmerkit → myyntimäärä suuri, kate pienempi mitä tähtituotteella

Täytetyt letut, italialainen jäätelö ja luomutuotteet.

Lypsylehmät → ei myydä suuria määriä, kate hyvä

Kahvi ja leivokset.

Rakit → kate huono, myydään vähän

-

Yrityksen arvot ja visiot

Visio kolmen vuoden päästä

Visio on olla ainutlaatuinen, taloudellisesti menestynyt ja tunnettu konditoria-kahvila Kajaanissa. Kahvila on vakiinnuttanut asemansa Kajaanin kahviloiden joukossa ja saanut oman vakioasiakaskunnan. Tavoitteena on tuottaa asiakkaille hyvää ja laadukasta palvelua alusta loppuun.

Riskit

Ulkopuoliset riskit ovat

Kilpailu on pienellä paikkakunnalla kovaa ja voi olla, että yritys on liian riippuvainen asiakkaista. Asiakkaiden kulutustottumukset voivat muuttua, eikä yrityksen tuotteille ja palveluille ole kysyntää.

Yrityksen sisäisiä riskitekijöitä

Sisäisiä riskitekijöitä voivat olla esimerkiksi väärin määritellyt kohderyhmä, väärä tuotevalikoima ja tuotteiden kannattamattomuus. Liikeidea voi lähteä rönsyilemään. Kustannuksia ja

investointeja ei hallita ja ne voivat kohdistua väärin asioihin. Työntekijät voivat olla riski, jos he eivät ole ammattilaisia tai heillä ei ole motivaatiota. Markkinointi voi epäonnistua, jos yritys valitsee huonon markkinointikanavan. Mikäli yritys ei menesty, voi se velkaantua liikaa.

Yhteenveto, arviointi, miten riskejä hallitaan, pienennetään, poistetaan?

Riskit eivät ole ylitsepääsemättömiä ja niitä voi terveellä järjellä pienentää ja hallita.

Yrityksessä seurataan asiakkaiden kulutustottumuksia ja alan trendejä. Kohderyhmä ja tuotteet valitaan huolella. Talousasioissa käytetään tilitoimiston apua. Yritykseen valitaan tarkoin työntekijät. Työympäristöstä pyritään luomaan mukava ja viihtyisä. Markkinointi hoidetaan yhteistyössä mainostoimiston kanssa.

Laskelmat

Investointilaskelma

RAHAN TARVE		Ennen aloitusta	1. vuoden aikana
Investoinnit			
Aineettomat hyödykkeet	Perustamismenot	200	-
Koneet ja kalusto	Muut (esim. liikearvo)	-	-
	Tuotantovälineet/atk	12 000	-
	Auto	-	-
	Kalusteet	3 000	-
	Puhelin/fax	200	600
	Asennukset	-	-
	Toimistotarvikkeet	1 500	600
	Muut (remontti)	23 000	-
Käyttöpääoma 1 kk			
	Alkumainonta/esitteet	2 000	1 200
Vuokrat	Toimitiloista/takuuvuokrat	2 320	13 920
	Laitevuokra/leasing	-	-
Palkat	Työntekijöiden palkat	1 700	20 400
	Yrittäjän oma toimeentulo	2 000	24 000
Vaihto ja rahoitusomaisuus			
	Alkuvarasto	10 000	12 000
	Kassa	250	-
Rahantarve yhteensä		58 170	72 720

RAHAN LÄHTEET

Omarahoitus

Osakepääoma	-
Omat sijoitukset	10 000
Omat koneet	-
Muut	-
Yhteensä	10 000

Lainarahoitus

Osakaslaina	-
Pankkilaina	24 085
Finnvera	24 085
Muut	-
Lainat tavarantoimittajalta	-
Yhteensä	48 170

Muu tulorahoitus	-
------------------	---

Rahan lähteet yhteensä	58 170
-------------------------------	---------------

Kannattavuuslaskelma/Kriittinen piste

TAVOITETULOS (Netto)

+ Lainojen lyhennys

= TULOT VEROJEN JÄLKEEN

+ Verot (valtio + kunta) 11 %

= RAHOITUSTARVE (Br. tulot)

+ Yrityslainojen korot 5 %

A = Käyttökatetarve

KUUSSA VUODESSA

0	0
485	5 817
485	5 817
58	693
543	6510
242	2 909
785	9 419

+ Kiinteät kulut (ilman ALV)

YEL (20,8 %)

- muut vakuutukset

- työntekijöiden palkat

- palkkojen sivukustannukset (60 %)

- vuokrat

- sähkö/vesi

- puhelin/fax

- kirjanpito

- toimistokulut

- matka/autokulut

- markkinointi

- koulutus

- lehdet yms.

- korjaukset

- yrittäjän työttömyyskassamaksu (0,65 %)

- muut kulut

312	3 744
200	2 400
1 700	20 400
1 020	12 240
1 160	13 920
300	3 600
100	1 200
150	1 800
100	1 200
-	-
200	2 400
-	-
100	1 200
200	2 400
26	312
1 000	1 200

B = KIINTEÄT KULUT YHTEENSÄ

6 568	78 816
-------	--------

A + B = MYYNTIKATETARVE	7 353	88 236
+ Ostot (ilman ALV)	4 000	48 000
= LIIKEVAIHTO	11 353	136 236
+ alv % (22 %)	2 498	29 976
= KOKONAISMYYNNTI/-LASKUTUS	13 851	166 212
	Veroton	Sis. Alv
Kuukausilaskutustavoite kk määrä/v 12 kk	11 353	13 851
Päivälaskutustavoite, laskutustavoite 30 pv	379	462
Tuotteen/palvelun hintatavoite 4 € asiakasta/pv		116
Tuntilaskutustavoite tuntien määrä/päivä 10h		46

6.4 Yhteenveto

Yritysten kannattavuus on laskettu nollatuloksella, sillä uudella yrityksellä ei toimintansa alkuvuosina todennäköisesti ole mahdollisuuksia voittoa tuottavaan liiketoimintaan. Siksi yrityksen varmuusmarginaali on myös nolla. Nolla tuloksen avulla selvitetään kuinka paljon yrityksissä olisi vähintään käytävä asiakkaita, jotta yrityksen menot kyettäisiin kattamaan. Kannattavuuslaskelmassa ei ole laskettu yhtiökumppaneiden palkkakustannuksia tai yrittäjän yksityisnostoja, koska käyttämässämme laskelmapohjassa niitä ei huomioitu.

American Dinerissa on korkeat remontointikustannukset, sillä kiinteistössä ei ole keittiötiloja eikä ilmastointia. Kiinteistönomistaja tuskin maksaisi remonttia, joten liikehuoneiston osto olisi kannattavampi ratkaisu kuin tilojen vuokraus. Lainaa täytyisi anoa vielä enemmän liikeilojen oston. Mikäli Finnvera tai pankki eivät usko liikeideaan, voivat ne olla myöntämättä lainaa. Sähkön ja veden kulutus on laskettu alakanttiin, sillä niiden todellista kulutusta ei tiedä. Yrityksen kustannusten ollessa muutenkin korkeat, kulujen suurentamisella ei ole huomattavaa vaikutusta yrityksen päivittäiseen myyntitavoitteeseen. Apuna käytetty remontointikustannuslaskelma ei ole tarpeeksi laaja ja yksityiskohtainen, jotta kykenisimme arvioimaan remontiin menevän rahamäärän. Yrityksen vahvuutena on kilpailijoista eroava liikeidea. Yritys voisi menestyä Kajaanissa, mikäli oikeanlainen keskustassa sijaitseva liike-tila vapautuisi. Yrityksen vahvuutena on sunnuntain aukiolo-aika. Kustannussyistä yrityksen kannattaisi olla

yhtenä päivänä viikossa kiinni. Yrityksellä ei ole autoa, mutta omistajilla on autot ja niiden käyttö laskutettaisiin matkakuluina. Emme osanneet arvioida autojen käyttökustannuksia. Myöhemmässä vaiheessa yritys voi investoida autoon, mikäli kokee sen tarpeelliseksi ja helpommaksi tavaksi toimia. Tulevaisuudessa yritys voisi hakea A-anniskeluoikeuksia, pidentää aukioloaikaa ja laajentaa tuotevalikoimaa, esimerkiksi drinkeillä ja pizzoilla. Näin yritykseen saataisiin houkutelua enemmän asiakkaita. Asiakkaiden keskiostoksen ollessa 15 € yrityksessä olisi käytävä vähintään 86 asiakasta päivässä ja tuntilaskutustavoite on silloin 161 €. Katetuotto prosentti American Dinerissa on 68 %. Liikevaihto jaettuna henkilö on majoitus- ja ravitsemistoiminta-alan kuvioon (kuvio 4.) verraten huomattavasti korkeampi. Mikäli yritys tahtoi aloittaa toimintansa, sen olisi vähennettävä aloituskustannuksia kymmenillä tuhansilla euroilla. Aloituskustannukset nostavat päivittäisen myyntitarpeen niin korkealle, ettei Kajaanissa aloittavalle yritykselle tällainen ole realistinen tavoite.

Café Flown kaltaista kahvilaa ei ole Kajaanissa, mutta samantyyppisellä toimintaperiaatteella toimivia kilpailijoita on useita. Yritys eroaa kilpailijoistaan sisustuksella ja ilmapiirillä. Asiakkaiden keskiostoksen ollessa 6 € tarvitsee yritys vähintään 113 asiakasta päivässä kattaakseen kaikki kulut. Asiakkaiden lukumäärä päivää kohden on korkea. Tuntilaskutustavoite on 75,5 €. Katetuotto prosentti Flown tuotteille olisi noin 70 %. Olemme pohtineet kuinka kilpailijat pysyvät pystyssä. Oletuksena on se, että viikonloppuisin käyvät asiakkaat kattavat hiljaisemmat arkipäivät. Mikäli näin, on Flowlla mahdollisuus menestyä. Liikevaihto/henkilö on alhaisempi, kuin majoitus- ja ravitsemistoiminta-alan kuviossa (kuvio 4.). Täytyy ottaa huomioon, että Café Flow on kahvila, eivätkä kuvion luvut ole suoraan verrattavissa Flown tulokseen. Flown sijainti keskustassa on hyvä, mutta vievätkö lähellä sijaitsevat kilpailevat yritykset mahdolliset asiakkaat. Liiketiloija voisi miettiä eri paikkaan. Kohderyhmä voisi tarkentua vanhempiin kaupunkilaisiin, jotka tahtovat rauhallisen ja viihtyisän kantapaikan ilman kapakan ominaispiirteitä, sivistyneemmässä ilmapiirissä. Kahvilan myynnin lisäämiseksi ja asiakkaiden houkuttelemiseksi yritykseen voisi miettiä lisää tuotteita, esimerkiksi kanakorin tai erilaiset peruna-annokset. Tuotteiden ollessa monimutkaisempia, olisi tiloihin tehtävä keittiö ja tämä toisi kenties lisää asiakkaita, mutta myös lisää kuluja.

Café Purplen kaltaisia konditoria-kahviloita on Kajaanissa useita. Yrityksen sijainti voi olla heikkous, sillä kilpailijat sijaitsevat ydinkeskustassa ja Purple keskustan laitamilla. Toisaalta Purplen tuotevalikoima on laaja ja se sisältää kilpailijoiden tuotteista poikkeavia vaihtoehtoja, kuten esimerkiksi italialaisen jäätelön. Purplessa sähkönkulutus on todennäköisesti realistisin, sillä yritykseen on valittu energiankulutukselta A-luokan koneet. Yrityksen menestystekijänä

on ympäristöystävällisyys. Asiakkaiden keskiostos on 4 €. Tuntilaskutustavoite on 46 € ja se on realistinen. Tosin 116 asiakasta päivässä on pienelle kahvilalle korkea tavoite. Katetuotto Purplessa on noin 65 %. Liikevaihto/henkilöllä on korkeampi mitä kuviossa 4. Liikevaihto voisi olla suurempikin, mutta saavuttaako yritys suurempaa liikevaihtoa sijaintia muuttamalla. Liiketilojen vuokra nousee, mikäli liiketilat halutaan ydinkeskustasta. Samalla asiakasmäärä mahdollisesti kasvaisi. Konditoria-kahvila Purplen aloittamiskustannukset ovat alhaisimmat, joten laina on aloittavalle yrittäjälle todennäköisesti helpompi saada.

Suurimmat erot kahviloiden välille syntyivät aloituskustannuksissa. Liikevaihdot jäävät laskelemissa alhaisiksi. American Dinerin kustannukset nousivat korkeiksi, mutta sen tuotteet olisivat kannattavimmat. Café Flown aloituskustannukset ovat realistiset, mutta samankaltaisia yrityksiä samoilla tuotteilla on jo olemassa. Kilpailu asiakkaista tulisi olemaan kovaa. Purplen aloittamiskustannukset ovat pienet, mutta asiakkaiden keskiostos on alhainen. American Dinerin ja Café Flow kaltaisia yrityksiä on jo olemassa, joten näiden yritysten kohdalla voisi harkita franchising-yrittäjyyttä. Ketjun tuomat tutut tuotteet ja maine auttavat uusia yrityksiä saamaan asiakkaita ja vahvistamaan markkina-asemaa. Ketjuun kuuluva yrittäjä voi saada myös helpommin lainaa. Purple voisi aloittaa toimintansa Leipäidea Oy:n kanssa yhteistyönä, kuten esimerkiksi Mummon kahvila on yhteistyössä Ämmän Leivän kanssa. Toiminnan aloittaminen voisi olla helpompaa, sillä kahvila toimisi jo olemassa olevan yrityksen alaisena. Ketjuun kuuluminen on kuitenkin rajoittava tekijä luovalle yrittäjälle, sillä oman liikeidean toimivuutta haluaisi kokeilla käytännössä.

7 POHDINTA

Yhteistyö opinnäytetyötä tehdessä sujui hyvin. Olimme vahva parivaljakko ja henkilökohtaiset näkemyksemme täydensivät toisiaan. Esimerkiksi kahviloiden ja niiden sisustuksen suunnittelu on ollut rikkaampaa eriävien mielipiteiden johdosta. Opinnäytetyön teksti ja liikeideat ovat monipuolisia, sillä työstimme niitä näkemyksiemme pohjalta luoden kuitenkin eheän kokonaisuuden. Ongelmia tuli eteen esimerkiksi tiedon löytämisessä. Ravintola-alan kirjallisuus ei suoranaisesti mainitse kahviloita ja niiden historiaa. Tieto oli poimittava rivien välistä. Myös käytettyjen lähteiden ikä tuotti ongelmia, sillä useat lähteet ovat 1990-luvulta. Haasteena oli myös luetun tekstin muokkaaminen ja eri kirjoista lähtöisin olevien tekstien toisiinsa sovittaminen. Pyrimme mahdollisimman tasa-arvoiseen työstämiseen jokaisen kahvilan kohdalla, jottei yksikään niistä olisi toistaan huonompi. Jokaista kahvilaa on mietitty harkiten ja laskelmat on tehty mahdollisimman realistisiksi. Kahviloilla on omat heikkoudet ja vahvuudet.

Opinnäytetyötä tehdessä huomasimme, ettei yrittäjäksi ryhtyminen ole yksinkertaista tai helppoa. Yrittäjyydestä ei kuitenkaan syntynyt negatiivista kuvaa. Kahvilayrittäjän on otettava huomioon monia eri asioita, joita ei kahvilassa asioidessa tule ajatelleeksi. Kahvikupillisen hinta perustuu liiketilojen vuokraan, raaka-aineisiin ja palkkakustannuksiin. Tehdyt laskelmat hämmästyttivät ja esiin nousi kysymys, miten Kajaanissa olevat kahvilat ja ravintolat menestyvät. Ostovoima Kajaanin kokoisessa kaupungissa on hyvin rajallinen, mutta siitä huolimatta uusia ravintoloita perustetaan. Uskomme, että hyvällä liikeidealla ja laadukkailla tuotteilla jokin suunnittelemistamme kahviloista voisi menestyä, muttei välttämättä Kajaanissa. Muualla asiakkaita olisi enemmän, mutta samalla kilpailu kovenisi.

Opinnäytetyön tavoitteena oli suunnitella erilainen kahvila Kajaaniin sekä valita liiketoimintasuunnitelmien pohjalta kannattavin yritys perustettavaksi. Suunnittelimme kolme erilaista kahvilaa, mutta emme valinneet parasta vaihtoehtoa, sillä kaikilla kahviloilla on potentiaalia menestyä. Työtä tarkastellessa täytyy muistaa, että tehdyt laskelmat ovat vain suuntaa antavia. Jokaisella kahvilalla on omat vahvuudet ja heikkoudet sekä oma, selkeä kohderyhmä. Kahviloilla on paljon kilpailijoita, jotka kaikki vievät oman osansa Kajaanin asiakkaista. Asiakkaiden alhainen keskiostos ja harvoin kahviloissa asioiminen ovat uhkia yritystoiminnalle. Lounas on yhä useamman ravintola-alan yrittäjän pelastus.

Teimme liiketoimintasuunnitelmat, koska halusimme luoda jotain uutta, jonka pohjalta perustaa yritys. Olisimme voineet tehdä liiketoimintasuunnitelmat vain kahdelle kahvilalle ja keskittyä kokonaisvaltaisemmin niihin. Nyt keskityimme kolmeen ideaan, sillä meillä oli vahvat visiot kahviloista, emmekä halunneet luopua yhdestäkään. Kahviloiden pohjapiirroksia ei liitetty työhön, sillä niitä ei ollut saatavilla sähköisessä muodossa. Pohjapiirrokset olisivat selvittäneet kahviloiden toiminta-ajatusta ja miljöötä.

Ennen opinnäytetyön muotoutumista nykyiseen asuun tarkoituksena oli tehdä kysely kajaanilaisille kuluttajille liittyen kahviloihin. Kyselyn toteuttaminen koettiin kuitenkin liian vaikeaksi, sillä oikeaa kohderyhmää ei osattu määrittää. Nyt opinnäytetyön pohjalta voisi tehdä kyselyn liittyen kolmeen luotuun kahvilaan. Tavoitteena olisi selvittää mikä näistä kahviloista menestyisi Kajaanissa. Mikäli yksi kahvila nousisi kyselyn pohjalta suosikiksi, sen liiketoimintasuunnitelmaa kehitettäisiin. Onko kajaanilaisilla kuitenkaan tarpeeksi ostovoimaa ja onko Kajaanissa oikeanlaista kahvilakulttuuria yritysten menestymiseen? Olisiko aika syventää kajaanilaista kahvilakulttuuria ja alkaa nauttia kahvihetkistä hieman tarkoituksenmukaisemmin.

LÄHTEET

- Ahonen, J., Koskinen, T. & Romero T. 2003. Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Helsinki: Restamark.
- Alhola, K. & Lauslahti, S. 2006. Laskentatoimi & kannattavuuden hallinta. Helsinki: WSOY.
- Andersson, O., Ekström, C. & Gabrielsson, A. 2001. Kannattavuussuunnittelu ja laskenta. Helsinki: WS Bookwell Oy.
- Boström, S., Cederberg, M. & Rajasalo, S. 1997. Kahvikirja. Paulig.
- Engblom, A. 2001. Pk-yrityksen verotus. Helsinki: Edita Oyj.
- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palvelulla. Porvoo: WSOY.
- Jaatinen, S. 2006. Kahvilan pöydässä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Hatakka, M., Pakkala, P., Siivonen, P. & Turja, M. 2004. Elintarvikehygienian hygieniasaaminen ja omavalvonta. Porvoo: WSOY.
- Keskuskauppakamari. 2009. Yrityksen perustajan opas 2009. Edita Prima Oy.
- Kinnunen, J., Laitinen, E., Laitinen, T., Leppiniemi J. & Puttonen V. 2004. Mitä on yrityksen taloushallinto? Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Kjär, R. & Thomasen, J. 2006. Kahvia: Elämyksiä nautiskelijoille. Hämeenlinna: Karisto.
- Kuosmanen, R. 2009. Oma yritys-opas yrityksen perustajalle. Pro Studia Oy.
- Laitinen, E. 2007. Kilpailukykyä hinnoittelulla. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lecklin, O. 1997. Laatu yrityksen menestystekijänä. Gummerus.
- Lele, M. & Seth, J. 1991. Asiakas menestyksen avain. Gummerus.
- Lönnqvist, B. 1997. Leivos: tutkielma ylellisyyden muotokielestä. Helsinki: Miktor.
- Ojala, J. 1999. Niinikankaan kulmalta Café Eloseen. Jyväskylä: Atena Kustannus Oy.
- Pulla, A. 1976. Kahvi. Helsinki: Otava.
- Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti.
- Selander, K. & Valli, V. 2007. Hinnoittelu ja kannattavuus matkailu ja ravitsemisalalla. Helsinki: WSOY.
- Siikavuo, J. 2003. Pienyrityksen taloushallinto. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Sillanpää, M. 2002. Säännöstelty huvi. Otava kirjapaino Oy.
- Sjöblom, S. Kahvi. 1999. Hämeenlinna: Karisto.
- Stenbacka, J., Mäkinen I. & Söderström T. 2003. Kannattavuuden avaimet. Vantaa: Dark Oy/WSOY.
- Sutinen, M. 1996. Pk-yrittäjän käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Viitala, J. 2006. Yrittäjän taloushallinnon perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

INTERNET-LÄHTEET

ABC-liikennemyymälä. 2009. Saatavilla: <http://www.abcasemat.fi> (Luettu 23.11.2009).

Bal, M. 2007. Teekulttuuri vahvistumassa kahviloissa. Nettitelkku 10.09.2007. Saatavilla: <http://nettitelkku.fi/juttu/artikkeli-teekulttuuri-vahvistumassa-kahviloissa---teema--ja-elamyskahvilat-seuraava-trendi> (Luettu 31.8.2009).

Baron Pub. 2009. Saatavilla: <http://www.baronpub.com/> (Luettu 23.11.2009).

Cafe Ekberg. 2009. Historia. Saatavilla: <http://www.cafeekberg.fi/history.asp?lang=fi> (Luettu 24.8.2009).

Café Mokka Ky. 2009. Saatavilla: <http://www.cafemokka.fi> (Luettu 23.11.2009).

Coffee House. 2009. Saatavilla: <http://www.coffeehouse.fi> (Luettu 23.11.2009).

Deski. 2009. Viikonvaihte 25.02.2009. Saatavilla: http://www.deski.fi/page.php?page_id=10&tiedote_id=8541 (Luettu 31.8.2009).

Ecofeet. 2009. Saatavilla: <http://www.ecofoot.fi> (Luettu 1.10.2009).

Evira. 2009. Omaohjaus. Saatavilla: <http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/hygieniaosaaminen/> (Luettu 2.11.2009)

Finnvera. 2009. a. Saatavilla: <http://www.finnvera.fi/fin/content/view/full/151> (Luettu 14.9.2009).

Finnvera 2009. b. Haku hakusanalla ”vertaile toimialojen tunnuslukuja”. Saatavilla: <http://finnvera.fi/fin/Haku> (Luettu 2.10.2009).

Hesburger. 2009. Saatavilla: <http://www.hesburger.fi> (Luettu 23.11.09).

Järnefelt, L. 2009. Kahvila myy muutakin kuin kahvia. Viisi tähteä 11.09.2009. Saatavilla: <http://www.viisitahta.fi/kahviklinikka/125/1426> (Luettu 31.8.2009).

Järnefelt, L. 2003. Missä viipyy kahvilakulttuuri? Viisi Tähteä 24.04.2003. Saatavilla: <http://www.viisitahta.fi/kahviklinikka/125/1412> (Luettu 31.8.2009).

Kalpea Kukko. 2009. Saatavilla: <http://www.kalpeakukko.com> (Luettu 23.11.2009).

Kulman Legenda. 2009. Saatavilla: <http://www.kulmanlegenda.fi> (Luettu 23.11.2009).

Mara ry. 2009. Tilastotietoja hotelli- ja ravintola-alalta. Saatavilla: http://www.mara.fi/files/tilastotietoja_alalta_09.pdf (Luettu 5.10.2009).

MaRa ry. 2008. Yrityksen perustaminen hotelli- ja ravintola-alalle 02.2008. Saatavilla: http://www.mara.fi/files/yrityksen_perustaminen_2008.pdf (Luettu 25.8.2009).

MOL. 2009. Starttiraha – aloittavan yrittäjän tuki 11.08.2009. Saatavilla: http://www.mol.fi/mol/fi/04_yrittaminen/05_starttiraha/index.jsp (Luettu 14.9.2009).

Mummon kahvila-konditoria. 2009. Saatavilla: <http://www.kainuu.com/mummonkahvila> (Luettu 23.11.2009).

Palvelualojen ammattiliitto. 2009. Saatavilla: <http://www.pam.fi/ajankohtaista/?x12969=3132235> (Luettu 14.09.2009).

Pekka Heikkinen & Kumpp. 2009. Saatavilla: <http://www.pekkaheikkinen.com> (Luettu 23.11.2009).

Ravintola Ranch. 2009. Saatavilla: <http://www.ranch.fi/> (Luettu 23.11.2009).

Ravintola Torero. 2009. Saatavilla: <http://www.torero.fi/> (Luettu 23.11.2009).

Ryynänen, M., Tyynilä, A., Niiranen, L. & Eteläaho, E. 2009. Changing spaces from publicity to privacy. Saatavilla: <http://www.helsinki.fi/ml/maant/kaumaa/URBIS/Male/> (Luettu 17.9.2009).

Saras Café. 2009. Saatavilla: <http://www.saras.fi> (Luettu 23.11.2009).

Suurtalousuutiset. 2007. Kahvi ABC. Saatavilla: <http://www.suurtalousuutiset.fi/pdf/kahviABC.pdf> (Luettu 17.9.2009).

Tilastokeskus. 2008. Pääluokat-Toimialaluokitus. 2008. <http://www.tilastokeskus.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/56302.html> (Luettu 31.8.2009).

Suomen Hotelli- ja ravintolaliitto SHR:n antama suositus tuloslaskentakaavasta. (Selander & Valli 2007, 204)

Majoitusmyynti

Ravitsemismyynti

Muu myynti

MYYNTITUOTOT

./Myynnin oikaisuerät (ilman alv:a)

LIIKEVAIHTO

./Aine- ja tarvikekäyttö (ilman alv:a)

MYYNTIKATE

./Tarjoilupalkat

./Muut työajan palkat

./Välilliset työvoimakulut

PALKKAKATE

./Puhtaanapitokulut

./Käyttötarvikekulut

./Musiikki- ja viihdekulut

./Markkinointikulut

./Hallintokulut

./Korjaus- ja kunnossapitokulut

VASTUUKATE

./Kiinteistökulut

./Vuokratkulut

KÄYTTÖKATE

./Poistot suunnitelmien mukaan

Rakennuksista ja rakennelmista

Koneista ja kalustosta

Aineettomista oikeuksista

Muista pitkävaikutteisista menoista

LIKEVOITTO (-TAPPIO)

Rahoitustuotot ja -kulut

+ Korkotuotot

+ Osinkotuotot

+ Muut rahoitustuotot

./Korkokulut

./Muut vieraan pääoman kulut

Voitto (tappio) rahoituserien jälkeen

Muut tuotot ja kulut

+ Muut tuotot

./Muut kulut

Voitto (tappio) ennen veroja ja tilinpäätössiirtoja

./Välittömät verot

Voitto (tappio) ennen
tilinpäätössiirtoja