

Opinnäytetyö YAMK

Tekniikan ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Teknologiaosaamisen johtaminen

2017

Juha Oja

TEKNOLOGIAYRITYKSEN LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN

– Case: Restarant Oy



OPINNÄYTETYÖ YAMK | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Teknologiaosaamisen johtaminen

2017 | 68 + 40

Ohjaajat: Osmo Eerola, Jussi Kokkola

Juha Oja

TEKNOLOGIAYRITYKSEN LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN

- Case: Restarant Oy

Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia perustettavalle teknologiayritys Restarant Oy:lle liiketoimintasuunnitelma, selvittää Restarant Oy:n kehittämän Restarant-asiakaspalaute- ja raportointipalvelun menestysmahdollisuudet kohdemarkkinoilla Suomessa sekä selvittää, miten Restarant -palvelun käyttökokemus saadaan mahdollisimman hyväksi ravintoloitsijoiden ja potentiaalisten loppukäyttäjien näkökulmasta.

Opinnäytetyöllä ei ole erillistä toimeksiantajaa ja tämän opinnäytetyön tekoprosessi oli henkilökohtainen tutkimusmatka yrityksen perustamisen ja ohjelmistokehitysprojektien ihmeelliseen maailmaan. Opinnäytetyön tuloksien avulla perustettiin Restarant Oy. Opinnäytetyön tuloksena syntyneen liiketoimintasuunnitelman uskottavuuden takeena Restarant Oy:lle saatiin hankittua tavoiteltu yksityinen ja julkinen rahoitus.

Lukijalle tämä opinnäytetyö tarjoaa hyvän alustan tutustua liiketoimintasuunnitelman teoriaan ja syntyprosessiin. Opinnäytetyö auttaa aloittelevia yrittäjiä jäsentämään ja ymmärtämään paremmin kokonaisuutta nimeltä yritystoiminta sekä toivon mukaan tarjoaa muutamia vinkkejä yrityksen perustamisprosessiin.

ASIASANAT:

Liiketoimintasuunnitelma, startup-yritys, ohjelmistotestaus, ohjelmistokehitys, markkinatutkimus

MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree programme in Technological Competence Management

2017 | 68 + 40

Instructors: Osmo Eerola, Jussi Kokkola

Juha Oja

CREATING A BUSINESS PLAN FOR A TECHNOLOGY COMPANY

- Case: Restarant Oy

The aim of the present master's thesis is to compile a credible business plan for a technology company called Restarant Oy and to explore if there is enough demand for the customer feedback and reporting service developed by Restarant in the target market in Finland. In addition, the goal was to study how potential customers and end users could be integrated as part of the software development process.

The thesis process, its findings and the end results were a crucial part of the founding process of Restarant Oy. As a proof of the credibility and quality of the work put into this thesis, Restarant Oy was founded and the required funding was raised both from private investors as well as public funding from the Finnish Funding Agency for technology and Innovation, Tekes. The present study will give the readers an opportunity to get familiar with the theory behind business plans and creating a new company in general. It also tells the reader a story about the creation process of Restarant Oy and the Restarant customer feedback and reporting service. The author has also shared many personal experiences throughout the thesis about the creation process of Restarant Oy to give the readers a hands-on approach to the topics. There are also some tips for new entrepreneurs to be picked up on the way.

KEYWORDS:

Business plan, startup company, software testing, software development, market research

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	7
1.1 Kohdeyrityksen esittely	8
1.2 Opinnäytetyön tavoitteet	8
1.3 Tutkimuskysymykset	9
2 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA – YRITYKSEN SELKÄRANKA	11
2.1 Yrittäjän tausta ja osaaminen	12
2.2 Liikeidea	14
2.3 Visio ja strategia	17
2.4 Toimintaympäristö	18
2.5 SWOT-analyysi	19
2.6 Markkinat ja kilpailijat	20
2.7 Asiakassegmentointi	22
2.8 Hinnoittelu ja ansaintalogiikka	23
2.9 Rahoitussuunnitelma ja laskelmat	25
2.10 Markkinointisuunnitelma	28
2.11 Riskikartoitus	29
3 RESTARANT OY:N LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN KEHITTÄMISPROSESSI	31
3.1 Liikeidea: Restarant-asiakaspalaute- ja raportointipalvelu	31
3.2 Ansaintalogiikka ja hinnoittelu	35
3.3 Rahoitussuunnitelma	38
3.4 Riskikartoitus	39
3.5 Liiketoimintasuunnitelman kehitysprosessi	40
4 RESTARANT-PALVELUN ASIAKASLÄHTÖINEN KEHITYS	44
4.1 Ketterä ohjelmistokehitys	44
4.2 Ohjelmistojen testaaminen	44
5 RESTARANT-PALVELUN KYSYNNÄN SELVITTÄMINEN	57
5.1 Asiakasnäkökulma	57
5.1.1 Kyselyn kohderyhmä ja otanta	58
5.1.2 Kyselyn tuloksien analysointi	58
5.2 Loppukäyttäjän näkökulma	62

5.2.1 Kyselyn kohderyhmä ja otanta	63
5.2.2 Kyselyn tuloksien analysointi	63
6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	67
LÄHTEET	68

LIITTEET

- Liite 1. Restarant Oy liiketoimintasuunnitelma (salainen)
- Liite 2. Kysely ravintoloitsijoille (salainen)
- Liite 3. Kysely potentiaalisille mobiiliapplikaation loppukäyttäjille (salainen)
- Liite 4. Kyselyt Android-version beta-testaajille (salainen)

KUVAT

Kuva 1. Yrittäjätesti (Luovuus ja liiketoiminta 2014, 11)	13
Kuva 2 Restarant asiakaspalaute- ja raportointipalvelu	32
Kuva 3. Restarant mobiiliapplikaatio - rekisteröityminen ja kirjautuminen	48
Kuva 4 Restarant mobiiliapplikaatio – top-listat	49
Kuva 5. Restarant mobiiliapplikaation arvostelutoiminnallisuus	51
Kuva 6. Ravintolan tiedot beta-testauksen jälkeen.	53
Kuva 7. Restarant-mobiiliapplikaatio - tapahtumat, tarjoukset ja ruokahävikkipuommit	54

KUVIOT

Kuvio 1. Tuotteen tai palvelun esittely	16
Kuvio 2. Visiosta käytännön toteutukseen	17
Kuvio 3. Restarant Oy:n toimintaympäristö	18
Kuvio 4. SWOT-analyysi liikeidean työstämisen apuna (Viitala & Jylhä, 2013, 43)	20
Kuvio 5. M. Porterin viiden voiman malli (Johnson ym. 2008, Exploring Corporate Strategy)	21
Kuvio 6. Yrityksen kasvun vaiheet ja rahoituslähteet (Ohjelmistoyrityksen rahoitusopas, 2012)	26
Kuvio 7 Restarant-liikeidean SWOT-analyysi.	34
Kuvio 8. Restarant-palvelun suunniteltu pakettihinnointelu	37
Kuvio 9. Restarant Oy:n liiketoimintasuunnitelman vaiheistettu kehitys	41
Kuvio 10. Vastaukset ravintolatyypeittäin	58
Kuvio 11. Kyselyyn vastanneiden profiili	63

TAULUKOT

Taulukko 1. Hinnoittelumallien todellinen kustannus asiakkaalle	36
Taulukko 2. Restarant Oy:n investointi- ja kannattavuuslaskelma (salainen)	39
Taulukko 3. Restarant Oy:n riskikartta	39
Taulukko 4. Android-version kehitystarpeet	47
Taulukko 5. Rekisteröitymisessä ja kirjautumisessa havaitut ongelmat	48
Taulukko 6. Top-listoissa havaitut ongelmat ja kehitysideat	50
Taulukko 7. Palautteen antamisessa ja lounaskortissa havaitut ongelmat ja kehitysideat	52
Taulukko 8. Ravintoloiden tiedoissa havaitut ongelmat ja kehitysideat	53
Taulukko 9. Kupongeissa havaitut ongelmat ja kehitysideat	55

1 JOHDANTO

Startup-yrityksellä tarkoitetaan nuorta tai perustettavaa yritystä, joka on lähes poikkeuksetta nopeaa kasvua tavoitteleva teknologiayritys, jonka toiminta perustuu innovatiiviseen ja skaalautuvaan liikeideaan. Startup-yritykselle on ominaista liikeidean ja tuotteiden jatkuva ketterä kehittäminen oikeaa toimintamallia haettaessa. Startup-yrityksen perustajien näkökulmasta yrityksellä on vain yksi lopullinen tavoite – yrityksen myynti. Tätä kutsutaan exit-strategiaksi, joka on toisin sanoen perustajien laatima suunnitelma siitä, miten omistettavista osakkeista saadaan suurin rahallinen hyöty irti yrityksen kasvaessa isoksi. (Blank & Dorf 2012, 8-12) Opinnäytetyön kohdeyritys Restarant Oy kuuluu tähän kategoriaan.

Uusia yrityksiä syntyy päivittäin valtava määrä, mutta vain murto-osa näistä kunnianhimoisista projekteista päätyy historiankirjoihin menestystarinoina. Tilastokeskuksen tietojen mukaan vuoden 2016 neljännellä neljänneksellä perustettiin Suomessa jopa 5987 ja lopettaneita yrityksiä kirjattiin tilastoihin 5239. (Tilastokeskus 2017) Yrityksen perustamisen on teknisesti varsin yksinkertaista, mutta liiketoiminnan menestyksekkäs johtaminen on usein monivaiheinen ja toisinaan kompleksinenkin prosessi, jossa testataan yrittäjän resursseja, osaamista ja peräänantamattomuutta monilla eri osa-alueilla.

Yrityksen perustamista voisi karkeasti verrata Georges Lamaitren vuona 1927 esittelemään ”Big bang” -teoriaan universumin syntymekanismista, eli toisin sanoen alkuräjähdykseen. (Berger A.L., 1983) Kuten alkuräjähdyksessä, myös uutta yritystä perustettaessa alussa on valtava määrä energiaa ja pelikenttä, johon tämä energia purkautuu hirtävällä voimalla muodostaen palapelin palasia, joita yrittäjä pyrkii parhaansa mukaan kontrolloimaan kaikkia todennäköisyyksiä vastaan. Alkuräjähdystä ja sen seuraavia vaiheita ohjaavat fysiikan armottomat lait. Fysiikan lakeja yritysmaailmassa ovat erinäiset nyky-yhteiskunnan luomat konstituutiot, kuten esimerkiksi laki- ja verotusjärjestelmä, jotka asettavat raja-arvot ja säännöt yrittäjän ja yrityksen toiminnalle. Jotta yritystoiminta saavuttaa menestystarinan määritelmään vaadittavat kriteerit, on todella monen liikkuvan osan loksahdettava paikallaan oikeaan aikaan, oikeassa paikassa. Näiden liikkuvien osien kaoottisuutta pyritään kontrolloimaan liiketoiminnan prosesseilla, joiden optimointi ja laadukas hallinta tarkkaan valittujen liiketoimintastrategioiden avulla ovat avainasemassa menestystarinan luomisessa. Universumi jatkaa laajenemistaan.

1.1 Kohdeyrityksen esittely

Opinnäytetyön kohdeorganisaatio on ohjelmistoalalle perustettava Restarant Oy, jonka tuleva liiketoiminta perustuu lähtökohtaisesti ravintola-alalle räätälöityyn digitaaliseen Restarant-asiakaspalautte- ja raportointipalveluun. Restarant-palvelun ympärille luotava liiketoiminta on luonteeltaan skaalautuvaa ja mahdollistaa aggressiivisen kasvun Suomessa ja kansainvälisillä markkinoilla.

Skaalautuva liikeidea ja nopean liiketoiminnan kasvun mahdollistava liiketoimintamalli ovat startup-yrittäjien ja sijoittajien suosiossa. Laukkasen (2007, 17) mukaan kasvuyrittäjyydeksi voidaan kutsua yritystoimintaa, joka perustuu tietoiseen pyrkimykseen kasvaa määrällisesti ja luoda vaurautta. Lindellin (2007, 247) mukaan kasvuyrittäjyydelle on ominaista riskien ottaminen ja nopeiden päätösten tekeminen sekä halukkuus käynnistää uusia hankkeita ja rohkeus kokeilla uusia tapoja yrityksen kasvun vauhdittamiseksi.

Opinnäytetyön aihe sai alkunsa Okenet Oy:n edustajien eli potentiaalisten Restarant Oy:n sijoittajien kanssa käydyn keskustelun seurauksena. Okenet Oy:n edustajat havaitsivat selkeää potentiaalia esittelemässani Restarant-liikeideassa, mutta totesivat kuitenkin, että idea on vasta alkutekijöissä ja ilman laadukasta liiketoimintasuunnitelmaa rahoitusneuvottelut eivät jatkuisi tämän pidemmälle. Lisämotivaation aiheen valinnalle antoi oma henkilökohtainen kiinnostus yrittäjyyttä sekä yrityksen perustamista kohtaan. Restarant-liikeidean isänä halusin tehdä opinnäytetyön, joka kehittäisi konkreettisesti osaamistani tulevaa mahdollista yrittäjyyttä silmällä pitäen. Samalla opinnäytetyön lopputuotteena syntyvä Restarant Oy:n liiketoimintasuunnitelma, empiirisen osuuden tutkimukset ja kyselyt antaisivat potentiaalisille sijoittajille syväluotaavan kuvauksen yrityksestä sijoituskohteena.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet

Tämä opinnäytetyö on henkilökohtainen tutkimusmatka teknologiayrityksen perustamisen haastavaan maailmaan, jossa perehdytään yrityksen liiketoimintasuunnitelman ja liiketoiminnan prosessien laatimiseen perustettavan Restarant Oy:n näkökulmasta. Olen itse Restarant Oy:n yksi perustajista (pääomistaja) sekä toimin yrityksessä toimitusjohtajana. Opinnäytetyön tekoprosessin tärkein tavoite oli kasvattaa omaa yrittäjyysosa-

mista ja pystyä luomaan uskottava liiketoimintasuunnitelma Restarant Oy:lle sekä hankkia tämän avulla Restarant Oy:n käynnistämiseen tarvittava rahoitus. Opinnäytetyön tärkein konkreettinen lopputuotos oli Restarant Oy:n liiketoimintasuunnitelma.

Tässä opinnäytetyössä perehdytään ohjelmistoalalle perustettavan startup-yrityksen, Restarant Oy:n perustamisen eri vaiheisiin. Yrityksen perustamista tarkastellaan mikroyrityksen näkökulmasta. Perustettavalla kohdeyrityksellä on lähtökohtaisesti skaalautuva liikeidea ja tavoite kasvaa erittäin nopeasti kotimaisilla ja kansainvälisillä markkinoilla. Työssä kiinnitetään erityistä huomiota skaalautuvan liiketoiminnan prosesseihin ja prosessikartan luomiseen. Prosesseja tarkasteltaessa kustannustehokkuus, kasvupotentiaali ja kansainvälisyys ovat avainasemassa. Opinnäytetyössä perehdytään myös liiketoimintasuunnitelmaan teoreettisesta näkökulmasta, joka on tiukasti sidoksissa yrityksen prosesseihin ja strategioihin. Selvitän mistä koostuu laadukas ja nykyaikainen liiketoimintasuunnitelma, joka tarjoaa yritykselle vahvan selkärangan liiketoiminnan eri vaiheissa.

Opinnäytetyö tarjoaa käytännön tuloksien lisäksi loistavan alustan perehtyä yritystoiminnan perustamisen eri osa-alueisiin analyyttisestä näkökulmasta ja opinnäytetyö auttaa jäsentämään ja ymmärtämään paremmin kokonaisuutta, joka yrittäjän on pidettävä jatkuvasti kontrollissa.

1.3 Tutkimuskysymykset

Tämän opinnäytetyön tutkimuskysymyksiä on kolme. Ensimmäinen ja tärkein kysymys liittyy teknologiayrityksen liiketoimintasuunnitelmaan:

Miten Restarant -konseptin ympärille saadaan luotua uskottava liiketoimintasuunnitelma?

Toisessa kysymyksessä keskitytään Restarant -palveluun, sen käytettävyyteen ja toimintalogiikkaan.

Miten Restarant -palvelun käyttöliittymä ja käyttökokemus saadaan mahdollisimman hyväksi asiakkaiden ja potentiaalisten loppukäyttäjien näkökulmasta?

Kolmas kysymys liittyy Restarant-konseptin kysyntään ja samalla tämä kysymys nivoo kaksi ensimmäistä kysymystä yhteen ja antaa todellisen merkityksen projektille nimeltä Restarant Oy:n perustaminen:

Onko Restarant-konseptille olemassa konkreettinen kysyntä, ketkä ovat potentiaalisia asiakkaita ja mitä nämä asiakkaat ovat valmiita maksamaan palvelusta?

2 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA – YRITYKSEN SELKÄRANKA

Sanotaan, että hyvin suunniteltu on puoliksi tehty. Tämä pitää erittäin hyvin paikkansa, kun puhutaan yritystoiminnan käynnistämisestä ja liiketoimintasuunnitelman laatimisesta. Huolellisesti laadittu ja kokonaisvaltainen liiketoimintasuunnitelma ei ole oikotie menestykseen, mutta saattaa hyvinkin luotsata yrityksen pahimpien karikkojen ohi. Peltolan (2014, 38) mukaan liiketoimintasuunnitelma syntyy ideasta, josta muotoutuu liikeidea, jota jalostetaan ja analysoidaan liiketoimintasuunnitelman avulla. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen pakottaa yrittäjän pohtimaan yritystoimintaa monelta eri kantilta ja heiveröiset liikeideat tai vaihtoehtoisesti epäsojivat yrittäjät paljastuvat hyvissä ajoin ja peli voidaan tarvittaessa viheltää poikki. (Viitala & Jylhä, 60) Liiketoimintasuunnitelma on usein jopa monikymmensivuinen kirjallinen tuotos, joka koostuu yrityksen liiketoimintaan olennaisesti vaikuttavista muuttujista ja menestystekijöistä. Liiketoimintasuunnitelman tekoprosessi voi olla usein jopa tärkeämpi vaihe kuin itse määränpää. Liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa yrittäjä kasvattaa jatkuvasti omaa osaamistaan perehtyessään luotavan liiketoiminnan positiivisiin ja negatiivisiin tekijöihin, jotka vaikuttavat olennaisesti yrityksen menestysmahdollisuuksiin tulevaisuudessa (Hesso, 2015, 24)

Mihin liiketoimintasuunnitelmaa sitten tarvitaan? Liiketoimintasuunnitelma on yrittäjän paras työkalu liiketoiminnan suunnitteluun ja sen tavoite ei ole takertua yksityiskohtiin, vaan selvittää yrittäjälle luotavan liiketoiminnan ympärille muodostuva kokonaiskuva. (McKinsey & Companyn 2000) Peltola (2014, 42) pitää liiketoimintasuunnitelmaa tärkeänä työkaluna liiketoimintaa käynnistettäessä, mutta tämän lisäksi nostaa esiin liiketoimintasuunnitelman merkityksen jatkuvana yrityksen kehitysvälineenä vielä liiketoiminnan käynnistymisen jälkeen. Passila (2009, 94) korostaa liiketoimintasuunnitelman dynaamisuuden merkitystä. Liiketoimintasuunnitelmaa on hänen mukaansa jatkuvasti kehitettävä ja päivitettävä vastaamaan toimintaympäristössä tapahtuvien muutoksien synnyttämiä uusia haasteita.

Liiketoimintasuunnitelmaa voisi kutsua yrityksen selkärangaksi ja sillä on merkittävä vaikutus yrityksen tarinaan alkumetreistä aina viimeiseen hengenvetoon asti. Onkin ehdottoman tärkeää, että liiketoimintasuunnitelma laaditaan huolellisesti. Aloittelevan yrittäjän on kuitenkin pidettävä mielessä, että liiketoimintasuunnitelma on vain suunnitelma eli arvoton kasa papereita, niin kauan kunnes yrittäjä löytää rohkeuden ottaa seuraavat askeleet kohti yrittäjyyttä.

Vaikka jokainen liiketoimintasuunnitelma on uniikki ja tekijänsä näköinen tuotos, koostuvat ne pääpiirteittäin samoista rakennuspalikoista. Tämän opinnäytetyön tärkein lopputuloksena oli Restarant Oy:lle toteutettu liiketoimintasuunnitelma (liite 1). Perehdyn tämän opinnäytetyön empiirisessä osassa Restarant Oy:n liiketoimintasuunnitelman tekoprosessiin ja tutkimusmenetelmiin, joiden varaan liiketoimintasuunnitelma rakentui.

2.1 Yrittäjän tausta ja osaaminen

Yrittäjän henkilökohtaiset voimavarat, alakohtainen osaaminen, verkostot, päättäväisyys ja lukemattomat muut yrittäjän ominaisuudet joutuvat koetukselle yrittäjyyden taipaleella heti alkuvihellyksestä lähtien, jo kauan ennen kuin ensimmäinen asiakkaalta saatu euro näkyy yrityksen pankkitilillä. Miittisen (2007, 369) mukaan yrityksen menestyksen tärkein kulmakivi ei ole yrittäjän persoonallisuus, vaan laadukas ja määrätietoinen tekeminen sekä yrittäjän panos ja sitoutuminen yrityksen johtamiseen. Yrittäjä voi aina oppia uusia asioita yrittäjyydestä ja kehittää omia taitojaan matkan varrella. Viitalan ja Jylhän (2011, 43) mukaan liiketoiminnan käynnistämisen kannalta yrittäjän tärkeimpinä ominaisuuksina voidaan pitää kolmea asiaa: yrittäjähenkisyys, liiketoimintaosaaminen ja oman alan tuntemus.

TEHTÄVÄ 1 Yrittäjätesti

Testaa tämän pienen yrittäjätestin avulla, mikä sinulle on lähitulevaisuudessa tärkeää ja miten hyvin yrittäjäksi ryhtyminen sopisi siihen.

- Minulle tärkeintä elämässä on
- Tärkeää on myös
- Minulle ei ole ollenkaan tärkeää
- Haluaisin yrittäjäksi, koska
- Yrittäjyys muuttaisi elämäni niin, että
- Yrittäjänä oleminen muuttaisi läheisteni elämää niin, että
- Viiden vuoden kuluttua haluaisin

OMAT VOIMAVARAT
(terveys, sosiaaliset suhteet, työn ja muun elämän yhteensovittaminen)

TALOUS MOTIVAATIO

TYÖHYVINVOINTI

TYÖN HALLINTA

8. Vastaa vielä seuraaviin väittämiin rastitsemalla kyllä tai ei.

Oletko hyvässä fyysisessä ja psyykkisessä kunnossa?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
Kykenetkö... ..työskentelemään rankasti?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
..tekemään pitkiä päiviä?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
..käsittelemään stressiä?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
..odottamaan – pitkäänkin – että liiketoimintasi käynnistyy kunnolla?..	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
Kestätkö... ..vaikeita asiakkaita?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
..tiukkoja määräaikoja?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
..paineita?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
..sitoumuksia?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
..rahaongelmia?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
Kuinka paljon voit/haluat antaa aikaa liiketoiminnalle?	<input type="text"/>			h/vko
Onko se tarpeeksi?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
Pystytkö sitoutumaan johonkin pitkäksi aikaa?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
Pystytkö työskentelemään yksin?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
Oletko joustava?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
Oletko utelias?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
Oletko aktiivinen?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
Oletko kärsivällinen?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
Pidätkö vastuun ottamisesta?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
Onko sinun helppo pyytää apua tai neuvoa?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
Uskotko itseesi ja kykyihisi?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei
Tuletko toimeen ihmisten kanssa?.....	<input type="checkbox"/>	Kyllä	<input type="checkbox"/>	Ei

Miten kävi? Ovatko vastauksesi tasapainossa oheisen työhyvinvointikaavion kanssa?

Kuva 1. Yrittäjätesti (Luovuus ja liiketoiminta 2014, 11)

Liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa yrittäjän on selvitettävä sekä itselleen että potentiaalisille yhteistyökumppaneille omat voimavarat lähteä yrittäjyyden polulle. Oman soveltuvuuden selvittämiseen ei ole tarjolla yhtä tiettyä ratkaisumallia, joka antaisi varmuuden siitä onko yrittäjyydestä haaveileva henkilö soveltuva vastaamaan yrittäjyyden tuomiin haasteisiin. Kirjaston hyllyiltä ja Internetin syövereistä löytyy kuitenkin paljon materiaalia ja valmiita testejä, joiden avulla aloitteleva yrittäjä voi kartoittaa omia vahvuuksia ja heikkouksia (kuva 1).

Liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa ja omia voimavaroja selvitettäessä on hyvä tarkastella kriittisesti seuraavia osa-alueita:

- Henkilökohtaiset henkiset ja fyysiset valmiudet

- Omat tavoitteet ja syyt ryhtyä yrittäjäksi
- Motivaatio ja omistautuneisuus
- Taloudelliset valmiudet
- Ajoitus
- Alakohtainen osaaminen
- Yrittäjyysosaaminen
- Verkostot

Syitä lähteä yrittäjäksi on niin monta kuin on yrittäjiäkin. Passilan mukaan (2009, 13) syitä lähteä yrittäjäksi voivat olla esimerkiksi halu ottaa vastuu omasta tekemisestä, halu toteuttaa asiat omalla tavalla sekä halu haastaa itseään ja päästä hyödyntämään henkilökohtaista potentiaalia kokonaisuudessaan.

2.2 Liikeidea

Liikeidea on liiketoiminnan ja sitä kautta myös liiketoimintasuunnitelman tärkein osa-alue. Ilman innovatiivista ja toimivaa liikeideaa kaikki muut liiketoimintasuunnitelman osa-alueet ovat varsin käyttökeltottomia. Liikeidean tavoite on määritellä yritykselle uniikki toimintamalli, jonka avulla yritys luo liikevaihtoa, ja samalla esitellä yrityksen tarjoamat palvelut ja mille asiakasryhmille nämä kohdistetaan. (Viitala & Jylhä 2011, 51) Kaikki yrityksen toiminta perustuu liikeidean ympärille ja hyvä liikeidea luo perustan menestykselle. Liikeidea koostuu osatekijöistä, kuten esimerkiksi tuotteista, palveluista, toimintatavoista ja näiden osatekijöiden on oltava keskenään tasapainossa. Kilpailukyvyyn säilyttämiseksi yrittäjän ja yrityksen on jatkuvasta kehitettävä liikeidea myös perustuvaiheen jälkeen. (Alikoski ym., 2016, 43)

Viitalan ja Jylhän (2011, 52) mukaan liikeidea kuvattaessa on tärkeää huomioida asiakaslähtöinen ajattelutapa, jossa selvitetään asiakkaan haaste tai tarve ja tarjotaan siihen selkeä ratkaisumalli. Liikeidean avulla yrittäjä pystyy valaisemaan yrityksen vahvuudet välittömästi esimerkiksi potentiaalisille rahoittajille tai asiakkaille. Isommassa organisaatioissa hyvin laaditun liikeidean avulla sisäinen kommunikaatio, koulutus ja tavoitteiden ymmärtäminen helpottuvat. (Hesso, 2015, 24)

Liiketoimintasuunnitelman liikeideaosiossa on suositeltavaa keskittyä esittelemään liikeidea mahdollisimman selkeästi ja yksinkertaisesti. Kun liikeidea on mahdollisimman yksinkertaisesti esitelty, on sen esittäminen asiakkaille ja potentiaalisille sijoittajille huomattavasti helpompaa. McKinsey (2000) muistuttaakin, että sijoittajille saatetaan esittää

jopa 40 liikeideaa viikossa, joten yrittäjän on syytä keskittyä luomaan ammattimainen ja tiivis esitys, jossa ei uhrata liikaa aikaa teknisiin seikkoihin.

Hesson (2015, 24) mukaan hyvä liikeidean kuvaus vastaa lyhyesti ja ytimekkäästi seuraaviin kysymyksiin:

Mitä?

Selkeä kuvaus tuotteista ja palveluista, joita yritys tarjoaa asiakkailleen. Kuvauksessa keskitytään korostamaan asiakkaalle tuotettavaa lisäarvoa.

Miten?

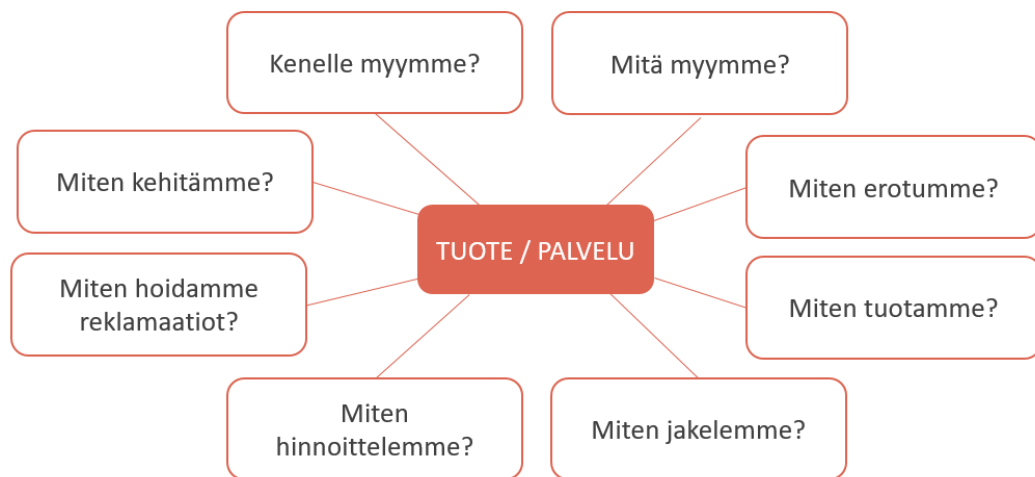
Selkeä kuvaus toimintalogiikasta, jolla palvelut tai tuotteet saatetaan asiakkaan tietoisuuteen ja sitä kautta ostettavaksi, sekä lyhyt kuvaus yrityksen strategiasta.

Kenelle?

Esitellään potentiaalinen asiakasryhmä ja syyt miksi tuote tai palvelu sopii juuri heille.

Tuotteet ja palvelut

Tuotteet ja palvelut ovat tärkeä osa liikeideaa ja näiden kuvaaminen liiketoimintasuunnitelmassa vastaa yhteen liikeidean kysymykseen ”mitä myymme?”. Palveluiden ja tuotteiden kuvaaminen antaa konkreettisen ratkaisun asiakkaiden ongelmiin ja tarpeisiin (Meretniemi & Ylönen, 2008, 26). Liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa yrittäjän on tehtävä selkeä esittely yrityksen tarjoamista tuotteista. Tuotetta esiteltäessä yrittäjä voi käyttää apuna kuvia, graafeja ja taulukoita. Tuote-esittelystä käy ilmi tuotteen elinkaari sekä arvoketju myyjältä potentiaalisille asiakkaille. Lisäksi tuote-esittelystä on hyvä tuoda esiin palvelulle mahdollisesti hankitut patentit (Passila, 2015, 101)



Kuvio 1. Tuotteen tai palvelun esittely

Peltolan (2014, 84) mukaan tuotteita tai palveluita esiteltäessä on tärkeää asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja näiden tyydyttäminen (kuvio 1). Tarjottavan palvelun tai tuotteen esittelyn tulee vastata ytimekkäästi seuraaviin kysymyksiin:

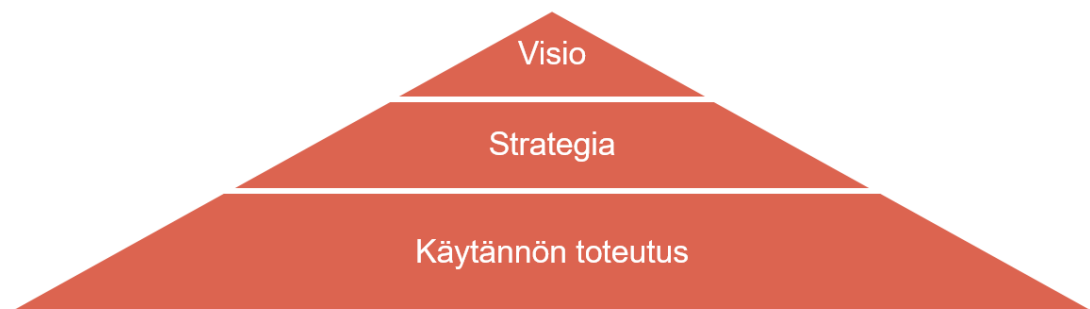
- Mitä palveluita tai tuotteita yrityksemme tarjoaa asiakkaille?
- Kenelle nämä tuotteet tai palvelut on suunnattu?
- Miten erotumme kilpailijoista?
- Miten tuotamme ja miten toimitamme?

Passila (2009, 101) mainitsee tekstissään, että yrittäjän on varottava ihastumasta liikaa omaan tuotteeseensa. Jos yrittäjä pitää tuotettaan täydellisenä jo kehitysvaiheessa, on tuotteen jatkuva kehittäminen haastavaa. Startup-maailmassa on varsin yleistä, että yritykset ja palvelut hakevat jatkuvasti muotoaan. Yrittäjän on uskallettava kerätä tuotteen potentiaalisilta asiakkailta ja tuotteiden loppukäyttäjiltä mielipiteitä ja käyttökokemuksia,

jotta tuotteen kehitys saadaan ohjattua oikeaan suuntaan ja lopputuote on mahdollisimman lähellä sitä, mitä asiakkaat haluavat ostaa.

2.3 Visio ja strategia

Uutta yritystä perustettaessa yrittäjällä on oltava selkeä käsitys siitä, mikä on yrityksen visio, eli toisin sanoen kauaskantoinen näkemys siitä, mitkä ovat yritystoiminnalle asetettavat tavoitteet, missä ajassa nämä tavoitteet on tarkoitus saavuttaa ja mitkä liiketoimintastrategiat edesauttavat asetettujen tavoitteiden saavuttamista yrityksen arjessa. Alikoski ym. mukaan (2016, 47) visio määrittää yrityksen tavoitteet ja sen, millainen yritys tulee olemaan tulevaisuudessa ja miltä vaikutelman yritys välittää asiakkaille ja yhteistyökumppaneille. Hyppäsen mukaan (2013, 44) yrityksen tulevaisuuden tavoitteet eli visio voi toteutua vain silloin, kun yrityksen henkilöstö ymmärtää tulevat haasteet sekä oman työnpanoksen merkityksen osana kokonaisuutta. Hyppäsen väittämää kuvaa hyvin pyramidikuvio (kuvio 2), jossa pyramidin suurin osuus koostuu käytännön toteutuksesta.



Kuvio 2. Visiosta käytännön toteutukseen

Pyramidin keskiosa (kuvio 2) on varattu yrityksen strategialle, joka yhdistää yrityksen vision ja käytännön toteutuksen. Poulfeltin mukaan (2007, 144) strategia on organisaatiolle määritelty kauaskantoinen perussuunta, jonka avulla luodaan ja ylläpidetään organisaation kilpailuetua jatkuvassa muutoksessa olevassa toimintaympäristössä. Mantere ym. (2006, 11) ovat rinnastaneet strategiaa osuvasti näytelmään, jossa näyttelijöinä toimivat organisaation eri jäsenet eri rooleissaan.

Kaikilla yrityksillä on jokin tietty tehtävä, jota varten ne on alun perin perustettu. Yrityksien tavoite on tyydyttää organisaatioiden tai ihmisten tarpeita jatkuvasti muuttuvassa maailmassa ja toimintaympäristössä. Strategia on työkalu tämän tavoitteen saavuttamiseksi

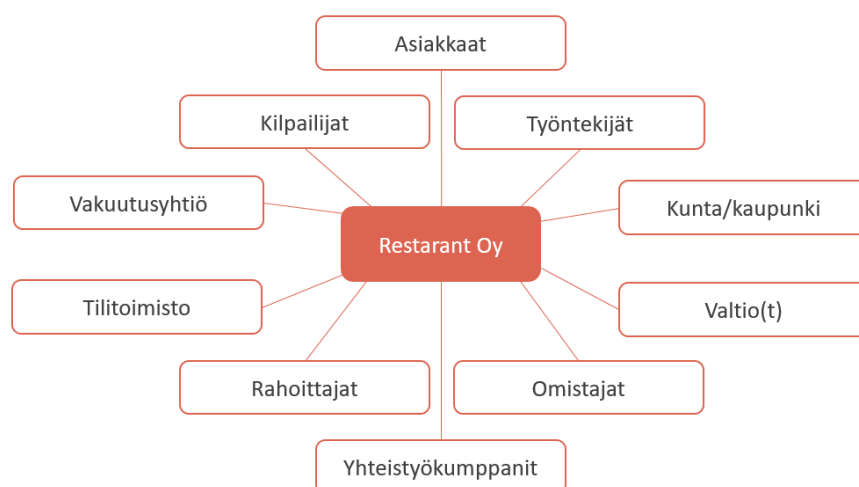
ja sen avulla yritykset pystyvät parantamaan toimintaansa. Strategian avulla huomio kohdistuu oikeisiin asioihin, tarpeisiin ja asiakkaisiin. Strategian avulla yritys pystyy reagoimaan nopeasti toimintaympäristön muutoksiin. (Kamensky, 2014, 17)

Kamenskyn (2008, 19) mukaan strategia on käsitteenä niin laaja-alainen ja monitahoinen, että sitä on mahdoton kuvailla täydellisesti yhdellä lauseella. Hänen mukaansa strategiaa voidaan tarkastella kolmella eri strategiamääritelmällä:

1. *”Strategia on yrityksen tietoinen keskeisten tavoitteiden ja toiminnan suuntaviivojen valinta muuttuvassa maailmassa.”*
2. *”Strategian avulla yritys hallitsee ympäristöä.”*
3. *”Strategian avulla yritys tietoisesti hallitsee ulkoisia ja sisäisiä tekijöitä, sekä niiden välisiä vuorovaikutussuhteita siten, että yritykselle asetetut kannattavuus-, jatkuvuus- ja kehittämistavoitteet pystytään saavuttamaan.”*

2.4 Toimintaympäristö

Perustettavan yrityksen toimintaympäristöllä (kuvio 3) on merkittävä vaikutus yrityksen toimintaan ja liiketoiminnan menestykseen tulevaisuudessa. Liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa yrittäjän on selvitettävä, mikä on perustettavan yrityksen toimintaympäristö tai toisin sanoen sidosryhmäverkko. Yksinkertaisuudessaan tämä tarkoittaa selvitystä niistä tekijöistä, instituuteista ja sidosryhmistä, joilla on konkreettinen vaikutus yrityksen toimintaan tavalla tai toisella.



Kuvio 3. Palveluyrityksen toimintaympäristö

Viitalan ja Jylhän (2006, 27) mukaan toimintaympäristön sidosryhmiksi luokitellaan ne tahot, jotka pyrkivät hyötymään kohdeyrityksen toiminnasta sekä tarjoavat kohdeyritykselle rahallista tai muutoin arvotettavaa hyötyä. Peltola (2014, 43) vertaa osuvasti yrityksen sidosryhmäverkkoa yksityishenkilön kaveri-, perhe- ja tuttavapiiriin, joiden kanssa tämä jakaa arkensa. Viitalan ja Jylhän (2006, 51) mukaan vallitseva toimintaympäristö vaikuttaa suuresti yrityksen menestysmahdollisuuksiin ja käytännön toimintaan. Eri maanosien ja maiden toimintaympäristöjen välillä saattaa olla suuriakin eroja. Ympäristölliset tekijät vaikuttavat radikaalisti liiketoiminnan onnistumiseen ja näitä tekijöitä ovat:

- Taloudelliset, poliittiset ja lainsäädännölliset tekijät
- Teknologiset tekijät
- Kilpailulliset tekijät
- Sosiaaliset ja kulttuuritekijät
- Globalisaatio
- Eettiset ja ekologiset tekijät
- Trendit ja megatrendit

2.5 SWOT-analyysi

Liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä on suotavaa, että yrittäjä analysoi kehitteillä olevan liiketoiminnan menestysmahdollisuuksia SWOT-analyysin avulla (kuvio 4). Alikoski ym. mukaan (2016, 41) SWOT-analyysi on liikeidean kehittämistä, täsmentämistä ja suunnittelua helpottava, selkeä ja helppokäyttöinen strateginen työkalu. SWOT-analyysin nimi juontaa juurensa englanninkielisistä sanoista strenghts (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat). SWOT-analyysi tarjoaa konkreettisen strategiatyökalun tilannearvion ja yrityksen päätöksenteon tueksi. SWOT-analyysin avulla yrittäjä pystyy selvittämään yrityksen voimavaroja, sekä analysoimaan yrityksen toimintaympäristöä. SWOT-analyysin lopputuloksena yrittäjä pystyy luomaan toimenpidemäärittelyn, jonka avulla yrityksen strategiaa pystytään ohjaamaan siihen suuntaan, että yrityksen vahvuudet tuodaan yhä paremmin esiin ja heikkoudet ja uhat saadaan minimoitua. (Viitala & Jylhä, 2013, 43-44)

	Ympäristön uhat	Ympäristön mahdollisuudet
Sisäiset vahvuudet	Toimenpiteet, joilla yrityksen vahvuutta käytetään hyväksi uhan vähentämiseksi (defensiivinen strategia) "torjuntavoitto"	Toimenpiteet, joilla yrityksen vahvuutta käytetään hyväksi mahdollisuuden toteuttamiseksi (hyökkäysstrategia) "menestystarina"
Sisäiset heikkoudet	Toimenpiteet, joilla uhkaa pyritään välttämään heikkouden eliminoinniseksi (suojautumisstrategia) "selviytymistarina"	Toimenpiteet, joilla mahdollisuutta käytetään hyväksi heikkouden vähentämiseksi (vahvistamisstrategia) "kehitystarina"

Kuvio 4. SWOT-analyysi liikeidean työstämisen apuna (Viitala & Jylhä, 2013, 43)

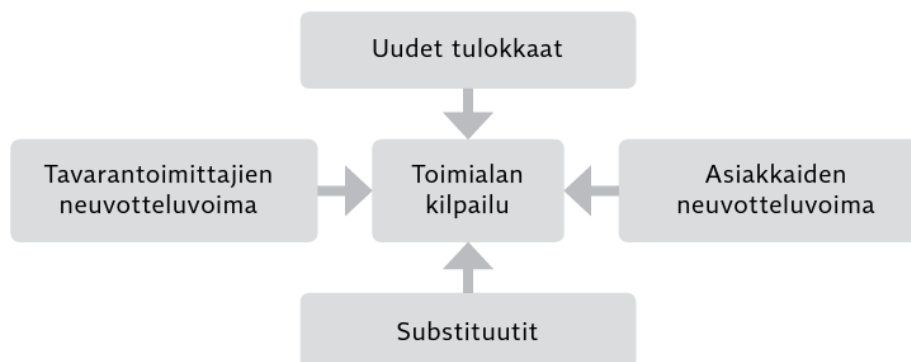
SWOT-analyysin avulla syntyy yrityksen hiottu ja täsmennetty liikeidea. (Alikoski ym. 2016, 43) SWOT-analyysi ei kuitenkaan ole pelkästään yrityksen liikeidean ja yritystoiminnan vahvuuksien ja heikkouksien puntarointiin käytettävä työkalu, vaan sen avulla pystyy myös analysoimaan ja kehittämään yritystoiminnan sisällä jatkuvasti käynnissä olevia pienempiä projekteja ja prosesseja. (Viitala & Jylhä, 2013, 42)

2.6 Markkinat ja kilpailijat

Hesson (2015, 48) mukaan elämme hyperkilpailun aikaa, jolloin pelikenttä eli markkinat ja markkinoilla hallitsevat trendit muuttuvat parhaimmillaan (ja pahimmillaan) jopa viikoittain. Uutta yritystä perustettaessa yrittäjän on tutustuttava kohdemarkkinoihin ja vallitsevaan kilpailutilanteeseen markkinatutkimuksen avulla.

Markkinatutkimuksen tavoite on selvittää mahdollisimman tarkasti ja konkreettisesti yrityksen ja yrityksen tarjoaman liikeidean mahdollisuudet menestyä kohdemarkkinoilla sekä selvittää markkinoiden koko, kilpailutilanne ja markkinoiden kehittyminen tulevaisuudessa. Passilan (2009, 102) mukaan tuotteen todellisen kysynnän selvittäminen on liiketoimintasuunnitelman tärkeimpiä ja samalla haastavimpia osa-alueita. Passilan mukaan kohdemarkkinoiden tuntemus on avainasemassa menestyksestä markkinointisuunnitelmaa laadittaessa. Viitalan ja Jylhän (2006, 90) mukaan markkinatutkimus on prosessi, joka koostuu asiakaslähtöisen tiedon keräämisestä, suunnittelusta ja analy-

soinnista, ja jonka avulla ohjataan yrityksen päätöksentekoa oikeaan suuntaan. Markkinatutkimuksen rinnalla tehdään usein markkinointitutkimusta, jossa perehdytään tarkemmin asiakaskohtaisen tiedon keruuseen markkinointistrategian näkökulmasta. (Viitala & Jylhä, 90.) Peltolan (2014, 91) mukaan markkinatutkimusta luotaessa on tärkeää visiointi ja tulevaisuuden hahmottaminen: miten markkinat kehittyvät tulevaisuudessa ja miten tämä vaikuttaa luotavan yritystoiminnan menestymahdollisuuksiin?



Kuvio 5. M. Porterin viiden voiman malli (Johnson ym. 2008, Exploring Corporate Strategy)

Alikoski ym. (2016, 33) mukaan vallitsevaan kilpailutilanteeseen perehdyttäessä ja perustettavan yrityksen (sekä tarjottavan palvelun tai tuotteen) menestymahdollisuuksia arvioitaessa yrittäjän kannattaa kiinnittää huomioita seuraaviin asioihin:

- Mikä on kilpailijoiden kokonaismäärä markkinoilla?
- Mikä on kilpailijoiden tuote- tai palvelutarjonta?
- Minkä kokoisia toimijoita kilpailijat ovat?
- Missä kilpailevat yritykset sijaitsevat maantieteellisesti?

Hesso (2015, 48) korostaa M. Porterin viiden voiman työkalun (five forces framework) tärkeyttä kilpailudynamiikkaa tarkasteltaessa (kuvio 5). Työkalun avulla yrittäjä pystyy analysoimaan ja kategorisoimaan markkinoilla toimivia kilpailijoita, sekä hahmottamaan kilpailijoiden käyttämiä strategioita.

Markkinatutkimus on erittäin laaja kokonaisuus, mutta tässä opinnäytetyössä tyydytään listaamaan markkinatutkimuksen sisältö pääotsikkotasolla. Markkinatutkimuksen rakenne koostuu seuraavista päätteemoista:

- tarjottavan tuotteen- tai palvelun kysynnän selvittäminen kyselyjen, haastattelujen ja olemassa olevan datan avulla
- potentiaalisten asiakkaiden tunnistaminen (asiakassegmentointi)

- markkinoiden koon ja jakautuman selvittäminen
- asiakkaiden maksukyvyn ja nykyisen hintatason selvittäminen
- kilpailijoiden tunnistaminen ja analysointi
- potentiaalisten yhteistyökumppanien tunnistaminen ja analysointi
- markkinoinen kehityksen ennustaminen.

Uutta liiketoimintaa suunniteltaessa rahalliset resurssit ovat usein valitettavan rajalliset ja markkinatutkimuksen ulkoistaminen ei ole aina mahdollista. Tämä oli tilanne myös Restarant-palvelun osalta ja markkinatutkimuksen tekeminen jäi allekirjoittaneen vastuulle. Nykyaikana tietoa on kuitenkin lähes rajaton määrä tarjolla ja kohdemarkkinoiden nykytila on suhteellisen helppo selvittää jopa kotikoneelta käsin.

Teettämässäni markkinatutkimuksessa keskityin selvittämään Restarant-palvelun kysyntää ja menestysmahdollisuuksia kotimaan markkinoilla. Tulokset esitellään tämän opinnäytetyön empiirisessä osuudessa. Markkinatutkimuksesta käy ilmi potentiaalisten asiakkaiden (ravintoloitsijoiden) ja potentiaalisten loppukäyttäjien (ravintoloiden asiakkaat) suhtautuminen Restarant-palveluun. Lisäksi markkinatutkimuksessa analysoidaan kohdemarkkinoilla toimivia kilpailijoita sekä selvitetään markkinoiden koko ja arvioidaan tulevaisuuden muutoksia. Markkinatutkimusta on käytetty soveltuvin osin hyödyksi opinnäytetyön liitteenä olevaa liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä sekä Restarant-palvelun myyntimateriaaleja luotaessa. Teettämäni markkinatutkimuksen tarjoama konkreettinen asiakaslähtöinen tilastodata toi huomattavan määrän lisäuskottavuutta liiketoimintasuunnitelmalle ja ilman näitä tietoja liikeidean myyminen sijoittajille olisi ollut huomattavasti haastavampaa.

2.7 Asiakassegmentointi

Asiakkaat ovat ylivoimaisesti yrityksen tärkein sidosryhmä. Ilman asiakkaita yritys ei tuota tulosta ja yritys, joka ei tuota tulosta on hyvin nopeasti hankaluuksissa. Tuomisen (2011, 95) mukaan menestyvien yritysten strategisessa suunnittelussa on asiakkaiden tarpeet ja odotukset otettu huomioon keskivertoa paremmin. Jotta yritykselle pystytään hankkimaan riittävä määrä asiakkaita, on yrittäjän selvitetävä ennen liiketoiminnan käynnistämistä, minkä tyyppiset asiakkaat ovat potentiaalisia yrityksen asiakkaita ja miksi. Tätä selvitysprosessia kutsutaan asiakassegmentoinniksi tai asiakasanalyysiksi.

Asiakassegmentointi on erittäin keskeinen osa markkinoinnin suunnittelua. Ilman laadukasta asiakassegmentointia yrityksen on vaikea luoda toimiva markkinointi- ja myyntistrategia. Eri asiakasryhmiin tehoaa erilaiset markkinointikampanjat ja myyntikeinot ja siksi eri kohderyhmiä on järkevintä lähestyä räätälöidyllä, etukäteen toimiviksi todetuilla metodeilla. (Jylhä & Viitala, 107)

Hesson (2015, 51) mukaan asiakassegmentointi on sekä todellisen että potentiaalisen kysynnän selvittämistä ja asiakkaiden ostokäyttäytymisen analysointia. Laamasen (1998, 48) mukaan sen sijaan asiakassegmentoinnin tukipilareina toimivat selkeä listaus asiakassegmenteista sekä potentiaalisten asiakkaiden tarpeiden selvittäminen. Yleisimmin käytettyjä asiakkaiden ryhmittelyperiaatteita ovat toimiala, palvelujen ja tuotteiden käyttötapa sekä maantieteellinen sijainti. Peltolan (2014, 86) mukaan kattava asiakassegmentointi vastaa seuraaviin kysymyksiin:

- Ketkä ovat potentiaalisia asiakkaita tai asiakasryhmiä?
- Minkä haasteen tuotteemme tai palvelumme ratkaisee näissä asiakasryhmissä?
- Miten paljon rahaa nämä potentiaaliset asiakkaat ovat valmiit sijoittamaan tuotteeseemme tai palveluumme?
- Onko markkina-alueella riittävästi potentiaalisia asiakkaita?
- Miten suuren osuuden yritys voi saada markkina-alueen myynnistä?
- Miten potentiaaliset asiakkaat tavoitetaan ja miten myynti kannattaa toteuttaa?

Restarant Oy:n asiakassegmentointia tehdessäni pyrin tunnistamaan ne asiakasryhmät, joille Restarant-palvelun käytöstä muodostuva hyöty olisi mahdollisimman suuri. Liiketoimintasuunnitelman asiakassegmentointiosiossa kuvataan tarkemmin niitä seikkoja, jotka tekevät tietynlaisista ravintoloista toisia ravintoloita potentiaalisemman asiakkaan. Asiakassegmentointi perustuu lähtökohtaisesti ravintoloitsijoille teetettyyn kyselyyn (liite 2).

2.8 Hinnoittelu ja ansaintalogiikka

Markkinoiden ymmärtäminen ja toimivan ansaintalogiikan ja hinnoittelun määrittäminen ovat erittäin kriittisiä osa-alueita liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä. Ansaintalogiikka

on kaikessa yksinkertaisuudessaan selvitys siitä, mistä lähteistä ja millä keinoilla yrityksen kassaan alkaa virrata rahaa liiketoiminnan käynnistyttyä. Ansaintalogiikka voi perustua yhteen tulolähteeseen tai olla yhdistelmä monista eri tulolähteistä.

Ansaintalogiikka on vahvasti sidottu hinnoitteluun. Hinnoittelulla tarkoitetaan palvelulle tai tuotteelle asetettavaa hintalappua, jonka asiakas palvelusta tai tuotteesta maksaa. Jylhän ja Viitalan (2010, 119) mukaan hinnoittelu on tärkeä osa yrityksen kokonaismarkkinointistrategiaa ja hinnoittelu on asiakkaille tärkeä valintakriteeri ostopäätöstä tehtäessä. Peltolan (2014, 87) mukaan oikeanlaisen hinnoittelumallin löytäminen ja valinta ovat yksi suurimmista haasteista aloittavalle yrittäjälle. Haasteena on löytää kultainen keskitie, jossa hinnoittelu on riittävän houkutteleva (=alhainen) potentiaalisille asiakkaille ja kuitenkin samalla riittävän korkea, jotta yritys saavuttaa sille asetetut liikevaihto- ja katetavoitteet. Hinnoittelumallin valinta osoittautui varsin haastavaksi tehtäväksi myös Restarant-palvelun tapauksessa. Palvelun hakiessa lopullista muotoaan kehitystiimissä piti myös hinnoittelumallia päivittää vastaamaan uusia toiminnallisuuksia.

Hesson (2015, 113-114) mukaan liiketoimintasuunnitelmissa yleisimmin esiintyvät hinnoittelumallit voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan: katetuotehinnoittelu, omakustannusperusteinen hinnoittelu ja markkinapohjainen hinnoittelu.

Katetuottohinnoittelu

Katetuottohinnoittelussa tuotteen hinnoittelu perustuu muuttuviin tuotantokustannuksiin. Tuotteen tai palvelun hinnan tulee kattaa sen valmistuksesta aiheutuvat kustannukset, johon lisätään tavoiteltu kateprosentti ja näin saadaan selville tuotteen lopullinen hinta.

Omakustannusperusteinen hinnoittelu

Omakustanneperusteisessa hinnoittelussa selvitetään kaikki kustannukset, jotka liittyvät tuotteen elinkaareen tuotannosta, myyntiin ja toimitukseen. Kun kustannukset on selvitetty, lisätään tavoiteltu voittomarginaali ja näin tuote tai palvelun saa lopullisen hintansa.

Markkinapohjainen hinnoittelu

Markkinapohjaisella hinnoittelulla tarkoitetaan tuotteiden ja palveluiden myyntihinnan määrittämistä markkinoilla vallitsevan hintatason perusteella. Markkinapohjaisessa hinnoittelussa organisaation on pystyttävä keventämään omia prosessejaan, jotta kilpailukyky säilytetään hintatason laskiessa. (Hesso 2015, 113-114)

2.9 Rahoitussuunnitelma ja laskelmat

Yrityksen menestystä ja yritystoiminnan kannattavuutta mitataan numeroiden avulla. Mitä suurempi liikevaihto ja mitä suurempi tilikauden tulos, sitä onnistuneempaa liiketoiminta on. Yritystä perustettaessa yrittäjän on laadittava rahoitussuunnitelma eli tehtävä realistiset laskelmat liiketoiminnasta aiheutuvista tuotoista ja kuluista sekä pääoman tarpeesta. Leppiniemen (2009, 59) mukaan rahoitussuunnittelussa tärkeää on kurinalaisuus, tarkkuus ja kassatulojen ja -menojen yksityiskohtainen ajoittaminen. Liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä yrittäjän on selvitettävä yrityksen investointikustannukset ja kannattavuuslaskelmat vähintään seuraavien kolmen vuoden ajalle.

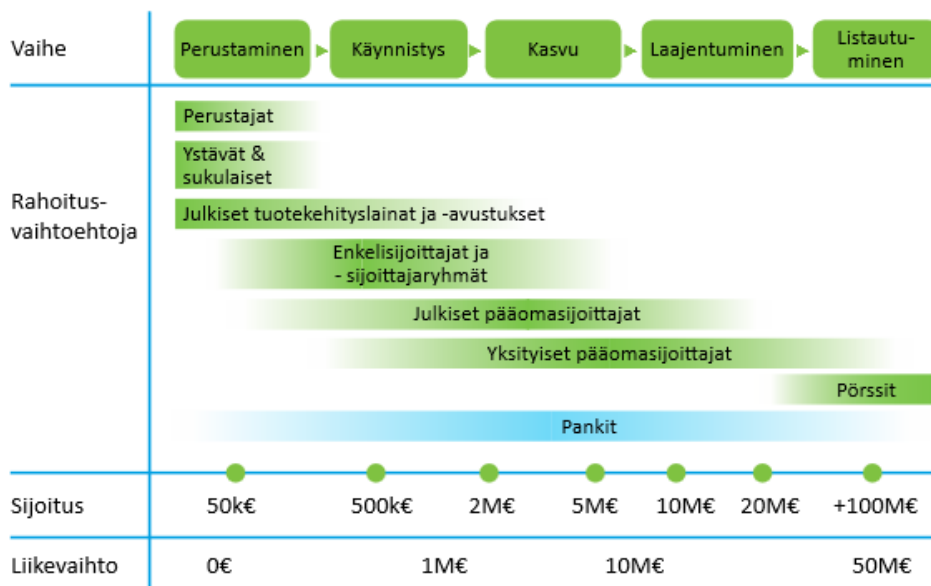
Leppiniemen mukaan (2009, 13) yrittäjän on huomioitava rahoitussuunnitelmaa tehtäessä seuraavat tärkeimmät osa-alueet:

1. Investointien suunnittelu
2. Liikepääoman suunnittelu
3. Tulorahoituksen ennakointi
4. Pääomarahoituksen suunnittelu
5. Tulorahoitukseen ja ulkoiseen rahoitukseen liittyvä tilinpäätös ja verosuunnittelu

Yrityksen rahoitusvaihtoehdot

Kun aloittavan yrityksen alustavat laskelmat on tehty ja rahoitustarve on kartoitettu, tulee yrittäjän selvittää mikä tai mitkä rahoitusvaihtoehdot sopivat yritykselle parhaiten. Yrittäjän kannalta ideaalisin tilanne on pyrkiä selviämään käynnistysvaiheen rahoitustarpeesta valtion tarjoamilla tuilla ja avustuksilla, joita tarjoavat Suomessa Tekes ja Ely-keskukset. Jos tukia ei saada tai tuet eivät ole riittäviä yrityksen toiminnan käynnistämiseen, on yrityksen haettava rahoitusta lainojen, tai ulkopuolisten sijoittajien kautta. Tuet ja avustukset ovat lainoihin verrattuna huomattavasti parempi ja riskittömämpi ratkaisu, sillä yrittäjä ei joudu maksamaan tukia takaisin ja korkotappioita ei kerry.

Yrityksen rahoitus voidaan jakaa kahteen eri kategoriaan: tulo- ja pääomarahoitukseen. Tulorahoitus ei uutta yritystä perustettaessa kuitenkaan ole vaihtoehto, koska tulorahoituksella tarkoitetaan yrityksen jo olemassa olevan kassavirran hyödyntämistä rahoitukseen. Jäljelle jää pääomarahoitus, jolla tarkoitetaan joko yrittäjän omaa panostusta (oma pääoma) tai vaihtoehtoisesti vieraan pääoman hankkimista. Vieras pääoma jakautuu vielä kahteen eri kategoriaan, jotka ovat lyhyt- ja pitkäaikainen vieras pääoma. Pitkäaikaisella vieraalla pääomalla tarkoitetaan lainaa, jonka takaisinmaksuaika on yli vuoden mittainen. (Peltola, 2015, 118)



Kuvio 6. Yrityksen kasvun vaiheet ja rahoituslähteet (Ohjelmistoyrityksen rahoitusopas, 2012)

Ohjelmistoyrityksen rahoitusoppaasta poimitusta esimerkistä (kuvio 6) käy hyvin ilmi yrityksen eri rahoitusvaihtoehdot yritystoimintaa kasvatettaessa. Restarant Oy:n rahoituspolku on juuri alkanut ja projektille on onnistuneesti hankittu perustamis- ja käynnistysvaiheen rahoitus yksityisiltä sijoittajilta (enkelisijoittajat) sekä Tekesiltä (julkinen rahoitus). Rahoituksen hankkiminen yrityksen käynnistämiseksi oli pitkäjänteisyyttä vaativa projekti, joka kesti noin puoli vuotta. Jokainen epäonnistunut rahoitusneuvottelu antoi lisäeväitä seuraavaan neuvotteluun ja lopulta myyntipuhe oli riittävän uskottavalla tasolla, jotta rahoitusneuvotteluissa päästiin eteenpäin. Rahoituksen saamisen ehdoton edellytys oli laadukas liiketoimintasuunnitelma.

Perustamis- ja käynnistysvaihe (liikevaihto 0-1 miljoonaa)

Perustamisvaiheessa hankittava rahoitus kohdistetaan useimmiten yrityksen liikeidean ja liiketoimintakonseptin luomiseen, tarjottavan palvelun- ja tuotteen kehitykseen sekä markkinoiden analysointiin ennen varsinaista liiketoiminnan käynnistämistä. Tämä vaihe tunnetaan myös nimellä siemenvaihe. Siemenvaiheesta siirrytään käynnistysvaiheeseen, kun yrityksellä on lähes valmis ja osittain testattu liiketoimintakonsepti ja tarjottavalle palvelulle tai tuotteelle on olemassa maksavia asiakkaita. Tässä vaiheessa yrityksen ydintiimi on vielä pieni ja hankittua rahoitusta käytetään tiimin kasvattamiseen. (Ohjelmistoyrityksen rahoitusopas, 2012)

Perustamis- ja käynnistysvaiheen rahoitus hankitaan useimmiten yrityksen perustajilta ja heidän läheisiltä, enkelisijoittajilta tai pääomasijoittajilta. Yksityisen rahoituksen lisäksi aloittava yritys voi hakea julkista rahoitusta esimerkiksi Tekesiltä tai ELY-keskuksilta. Julkisella rahoituksella tarkoitetaan tuotekehityslainoja ja kehitysavustuksia. Käynnistysvaiheessa yrityksen liikevaihto vaihtelee 0-1 miljoonan välillä. (Ohjelmistoyrityksen rahoitusopas, 2012)

Kasvuvaihe (liikevaihto 1-10 miljoonaa)

Kasvuvaihe voidaan jakaa kahteen vaiheeseen: aikainen kasvu ja myöhempi nopea kasvu. Kun yrityksen voidaan todeta olevan varhaisen kasvun vaiheessa, sen toiminta on järjestäytyneenä ja johtamisstrategiat ovat selkeytyneet, sekä yritystoiminnasta pyritään tekemään kannattavaa. Yrityksen kilpailukykyä pyritään kasvattamaan selkeyttämällä ja kehittämällä prosesseja sekä rekrytoimalla lisää henkilöstöä edistämään jake-lua, tuotekehitystä ja ennen kaikkea myyntiä. Nopean kasvun vaiheeseen siirtyneille yri-tyksille on tyypillistä, että tuotteet ja palvelut ovat vakiinnuttaneet paikkansa markkinoilla ja yrityksellä on vahva kassavirta ja yrityksen johtoon on usein hankittu lisäosaamista rekrytoimalla kokeneita ammattijohtajia. (Ohjelmistoyrityksen rahoitusopas, 2012, 7)

Kasvuvaiheen saavuttanut yritys pystyy usein rahoittamaan suurimman osan toiminnan kasvusta aiheutuvista kustannuksista ja kehitystöistä tuotteiden ja palveluiden myynnistä saatavalla tulorahoituksella. Kasvuyritykset voivat myös hakea lisärahoitusta julkisilta in-novaatiojärjestelmiltä sekä ammattimaisilta julkisilta ja yksityisiltä pääomasijoittajilta. Tärkeimpiä julkisia rahoittajia ovat Tekes ja Finnvera. Keskeisimmät yksityiset rahoittajat koostuvat pankkiiriliikkeiden ja rahoitusyhtiöiden pääomasijoittajista. (Ohjelmistoyrityk-sen rahoitusopas, 2012, 7)

Hyvä suomalainen esimerkki kasvuvaiheessa olevasta yrityksestä on Wolt Enterprises Oy, joka laajentaa tällä hetkellä toimintaansa aggressiivisesti 8 miljoonan euron lisära-hoituksen turvin.

Pörssilistautuminen (10 miljoonaa -)

Yritys täyttää laajentumisvaiheessa olevan yrityksen kriteerit, kun sen liikevaihto on tyy-pillisesti yli 30 miljoonaa ja yrityksessä työskentelee yli 250 henkilöä. Suuret yritykset, jotka saavuttavat laajentumisvaiheen, herättävät merkittävää mielenkiintoa suurien teol-listen ostajien ja kansainvälisesti merkittävien pääomasijoittajien keskuudessa. Usein

laajentumisvaiheen saavuttaneet yritykset sulautuvat osaksi muita suurempia organisaatioita, tai vaihtoehtoisesti listautuvat pörssiin ja toiminta jatkuu yksityisten omistajien kontrollissa. (Ohjelmistoyrityksen rahoitusopas, 2012, 8)

Laajentumisvaiheessa rahoituksen avulla pyritään vahvistamaan yrityksen kansainvälistä kilpailukykyä ja edesauttamaan toiminnan laajentamista useisiin uusiin kohteisiin. Rahoitusta saatetaan hakea myös epäorgaaniselle kasvulle eli yritysostoille. Tämän kokoluokan yritysten rahoitustarve on usein kymmeniä, tai jopa satoja miljoonia ja yleisin rahoitusmuoto on pörssilistautuminen. (Ohjelmistoyrityksen rahoitusopas, 2012, 8)

2.10 Markkinointisuunnitelma

Markkinoinnin ja myynnin raja on skaalautuvaa liiketoimintaa ja ohjelmistopalvelua luottaessa häilyvä. Helposti käyttöön otettavassa palvelussa tehokkaalla markkinoinnilla saatetaan tehdä huomattavan suuri osa yrityksen tekemistä kaupoista. Voidaanko markkinointitoimenpiteitä näissä tapauksissa pitää myyntityönä? Pyykön (2015, 101,192) mukaan kaiken toiminnan (markkinointi mukaan lukien) lopullinen tavoite on myynti. Vaikka markkinoinnin lähtökohtainen tavoite olisi herättää kysyntää, on sen todellinen tavoite hankkia yritykselle lisää myyntiä. Markkinoinnin tavoite on edesauttaa myyntiä kahdella tavalla: myyntimateriaalien avulla sekä uusien asiakasprospektien (liidit) kautta. Laadukkaassa markkinoinnissa käytettävät materiaalit soveltuvat usein myös myyntimateriaaleiksi. Toiseksi, markkinoinnin seurannasta saatavasta asiakaskäyttäytymiseen liittyvästä datasta myyntitiimi pystyy jatkuvasti ammentamaan uusia liidejä. Pyykön mainitsemat markkinoinnin myynnille tuomat hyödyt pätevät erittäin hyvin varsinkin digitaalisen markkinoinnin maailmassa, jossa data on kaikki kaikessa.

Markkinoinnin suunnittelu ja markkinointisuunnitelman laatiminen on hyvä aloittaa heti, kun asiakassegmentointi on tehty ja yrityksellä on selkeä käsitys siitä, mitkä ovat potentiaalisimmat asiakasryhmät. Peltolan (2014, 94) mukaan markkinointisuunnitelman tärkeimmät tavoitteet ovat selvittää, miten potentiaaliset asiakkaat saadaan kiinnostumaan tarjottavasta palvelusta ja miten markkinointi edesauttaa kaupankäyntiä heidän kanssaan. Markkinoinnin suurin haaste on löytää kustannustehokas tapa tuoda tarjottava tuote tai palvelu potentiaalisen asiakasryhmän tietoisuuteen mahdollisimman laajasti. Markkinoinnin suunnittelussa on olennaista pystyä ketterästi seuraamaan kohdemarkkinoiden muutoksia sekä vallitsevia trendejä. Nykyaikaisen markkinoinnin avainsanoja ovatkin monikanavaisuus ja kustannustehokkuus (Hesso, 2015, 107)

Hesson (2015, 107) mukaan yrityksen markkinoinnin suunnittelu voidaan jakaa kahteen eri osioon. Ensimmäinen osio on strategista, pitkän aikavälin suunnittelua. Toinen osio koostuu operatiivisten lyhytkestoisten kampanjoiden suunnittelusta, kuten esimerkiksi kevät- tai syyskampanjat. Käytännön markkinointitoimenpiteet voidaan jakaa kolmeen pääryhmään: suoramainonta, tiedottaminen ja näkymismainonta. Suoramainonnalla tarkoitetaan esitteitä, myyntikirjeitä, hinnastoja, kuvastoja ja Internetin välityksellä tapahtuvaa digitaalista mainontaa. Tiedottamisella tarkoitetaan painetun median, TV:n ja radion välityksellä tapahtuvaa mainontaa. Näkymismainonnalla tarkoitetaan ulko- ja liikenne-mainontaa, jonka avulla tuodaan yrityksen nimi ja logo ihmisten tietoisuuteen (Peltola, 2015, 94)

2.11 Riskikartoitus

Kaikkeen liiketoimintaan liittyy riskejä. Ennen liiketoiminnan käynnistämistä yrittäjän on hyvä tehdä riskikartoitus, jonka avulla yrittäjä saa selkeän kuvan, minkälaisilla riskeillä tai panos – tuotossuhteilla yritystoimintaan lähdetään. ja käsityksen siitä, ovatko riskit hallittavissa. Viitalan ja Jylhän mukaan (2011, 342) uhkat ja epävarmuustekijät ovat aina läsnä yrittämisessä ja näiden tunnistaminen ja mahdollisiin seurauksiin varautuminen on osa vastuullista johtamista. Riskikartoituksen avulla yrittäjä pystyy puntaroimaan perustettavan liiketoiminnan mukana tulevia riskejä ja vertaamaan näitä mahdollisiin hyötyihin. Riskeihin varautuminen mahdollistaa riskien toteutumisesta seuranneiden haittojen lieventämistä. Esimerkiksi vakuutuksien avulla yrittäjä voi siirtää osan riskistä kolmannelle osapuolelle rahallista korvausta vastaan. (Hesso, 2015, 181) Jos liiketoimintaan liittyvät riskit ovat huomattavan suuret hyötyihin verrattuna vielä varotoimenpiteiden jälkeenkin, on syytä pohtia liiketoiminnan käynnistämisen kannattavuutta uudemman kerran.

Yritystoiminnassa on pieniä ja isoja riskejä ja nämä voidaan karkeasti jakaa kahteen eri kategoriaan: sisäisiin ja ulkoisiin riskeihin. Sisäisillä riskeillä tarkoitetaan riskejä, jotka syntyvät yrityksen omasta toiminnasta. (Viitala & Jylhä, 343) Esimerkkinä sisäisestä riskistä mainittakoon esimerkiksi liiketoiminnan riippuvuus henkilöstöstä. Miten suuren riskin yritystoiminnalle aiheuttaa esimerkiksi toimitusjohtajan esteellisyys tehdä työtään? Sisäiset riskit ovat usein ulkopuolisia riskejä helpommin hallittavissa laadukkaan toiminnan suunnittelun ja johtamisen avulla. Yrityksen ulkopuoliset riskit ovat riskejä, jotka aiheutuvat toiminnasta, joka ei välttämättä ole suoraan sidonnainen yrityksen toimintaan.

(Viitala & Jylhä, 343) Esimerkkinä ulkopuolisista riskeistä mainittakoon vallitsevat poliittiset olosuhteet. Miten riskialtista liiketoiminta on esimerkiksi maakohtaisille poliittisten olosuhteiden muutoksille? Asiakkaan maksukyvyttömyys ja toimitusehtoihin liittyvät riskit ovat merkittäviä ulkoisia riskejä.

Yrityksen riskien kartoittamiseksi on suotavaa, että yrittäjä luo perustettavalle yritykselle riskikartan, josta käy ilmi riskilaji, riskin todennäköisyys, esimerkkejä riskeistä, mahdolliset seuraukset, riskin vakavuus sekä toimenpiteet, joilla riskejä voidaan vähentää.

3 RESTARANT OY:N LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN KEHITTÄMISPROSESSI

Tämä luku vastaa opinnäytetyön tutkimuskysymykseen:

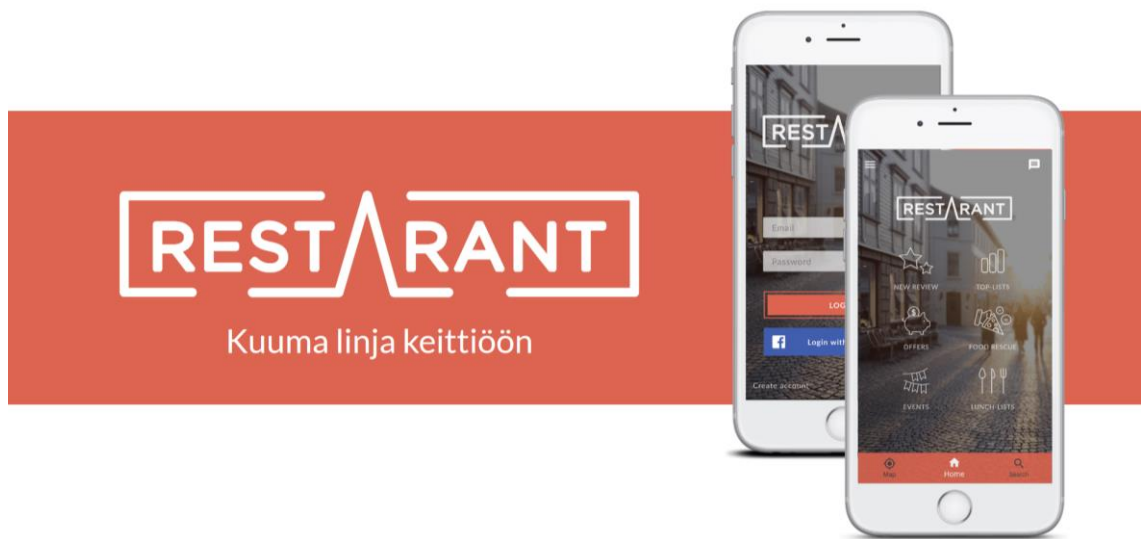
Miten Restarant -konseptin ympärille saadaan luotua uskottava liiketoimintasuunnitelma?

Tässä luvussa en käsittele kaikkia liiketoimintasuunnitelman osa-alueita, vaan keskityn esittelemään ne osiot, jotka ovat Restarant Oy:n tulevan liiketoiminnan ja Restarant-asiakaspalaute- ja raportointipalvelun menestyksen näkökulmasta kriittisimpiä ja jotka vastaavat edellä mainittuun opinnäytetyön tutkimuskysymykseen parhaiten. Opinnäytetyön ulkopuolelle jääviin liiketoimintasuunnitelma osioihin voi tutustua Restarant Oy:n liiketoimintasuunnitelmassa (liite 1).

Esittelen kustakin Restarant Oy:n liiketoimintasuunnitelman osa-alueesta käyttämäni tutkimusmenetelmät, oheismateriaalit, metodit ja pohdinnat, joiden avulla päädyin Restarant Oy:n liiketoimintasuunnitelmassa nähtäviin tuloksiin.

3.1 Liikeidea: Restarant-asiakaspalaute- ja raportointipalvelu

Tässä luvussa esittelen käyttämäni tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet, jotka johtivat Restarant Oy:n liiketoimintasuunnitelmassa (liite 1) esitellyn liikeidean nykyiseen muotoon. Restarant Oy:n liikeidea perustuu Restarant-asiakaspalaute- ja raportointipalveluun (kuva 2), joten palvelun ja liikeidean ollessa erottamattomat ne molemmat käsitellään tässä osassa.



Kuva 2 Restarant asiakaspalaute- ja raportointipalvelu

Restarant Oy liikeidea

”RESTARANT-ASIAKASPALAUTE JA RAPORTOINTIPALVELU

Restarant on ravintola-alalla räätälöity asiakaspalaute- ja raportointipalvelu, jossa myös ravintolan asiakas hyötyy tekemistään arvosteluista ja kehitysideoista - välittömästi.

RAVINTOLOITSIJOILLE (Restarant Oy asiakkaat)

Ravintoloitsijalle Restarant-palvelu on ravintolatoiminnan kehittämiseen ja näkyvyyden lisäämiseen suunniteltu asiakaspalaute- ja raportointipalvelu, jonka avulla voi kerätä konkreettista tietoa asiakastyytyvyydestä ja helpottaa toiminnan ohjaamista oikeaan suuntaan. Lisäksi Restarant-palvelun avulla voi vähentää ravintoloiden hiilijalanjälkeä vähentämällä ruokahävikkiä sekä digitalisoimalla lounaskortit.

LOPPUKÄYTTÄJILLE (Restarant-mobiiliapplikaation käyttäjät)

Loppukäyttäjälle Restarant on erittäin hyödyllinen mobiiliapplikaatio, joka kannattaa käynnistää aina, kun ulkona syöminen on ajankohtaista tai halutaan löytää lisää tietoa ravintoloista ja niiden tarjonnasta! Jos Restarant-palvelusta ei suoraan löydy haettua tietoa, niin erittäin suurella todennäköisyydellä Restarant ohjaa oikeaan osoitteeseen.

ISO KUVA JA TAVOITTEET

1. *Restarant-palvelu kehittää ravintolakulttuuria sekä laadullisesti että ekologisesti.*
2. *Restarant-konseptista syntyy brändi ravintola-alalle ja loppukäyttäjät arvostavat Restarant-palvelua hyödyntäviä ravintoloita.*
3. *Restarant-palvelu ratkaisee markkinoilla havaitun puutteen ravintoloitsijoiden asiakaspalautejärjestelmissä.*
4. *Restarant-palvelu on hyödyllinen mobiiliapplikaatio, joka innostaa loppukäyttäjät käynnistämään applikaation aina, kun ulkona syöminen on ajankohtaista.*
5. *Restarant -palvelu on skaalautuva palvelu, joka on mahdollisimman vähän sidottu yrityksen henkilöstöresursseihin ja jonka ylläpitokustannukset ovat minimaaliset.*

TEKNIikka

Restarant-palvelu koostuu loppukäyttäjille suunnatusta mobiiliapplikaatiosta (IOS/Android) sekä ravintoloitsijoille suunnatusta Restanet-palvelusta (www.restarant.fi/restanet). Restarant-lounaskortti -toiminnallisuus hyödyntää beacon-teknologiaa.” (Restarant Oy:n liiketoimintasuunnitelma, liite 1).

Liikeidean synty

Restarant Oy:n liikeidea eli Restarant-asiakaspalaute- ja raportointipalvelun tarina sai alkunsa henkilökohtaisesta kokemuksesta tai oikeastaan muutaman eri kokemuksen yhdistelmästä. Sain ravintoloissa käydessäni kolmena perättäisenä kertana mielestäni täysin ala-arvoista ruokaa ja tunsin heittäneeni rahat hukkaan, koska olisin suurella todennäköisyydellä itse pystynyt tekemään parempaa ruokaa kotona. Nämä epämiellyttävät kokemukset johtivat kysymykseen: Miksen ole koskaan jättänyt kirjallista asiakaspalautetta ravintolalle, jotta ravintoloitsijat voisivat tehdä asialle jotain ja muut asiakkaat eivät mahdollisesti joutuisi jakamaan kohtaloani? Aloin selvittää asiaa tarkemmin ja kävi ilmi, että kaveri- ja perhepiirissäni tämä ilmiö oli enemmän kuin yleinen. Kun tiedustelin ihmisiltä tarkemmin, miksi he eivät tee arvosteluja, niin he vastasivat käytännössä yhteen ääneen: ”Miksi näkisin vaivaa arvostelujen tekemiseen, kun en itse hyödy siitä mitään?”.

Tämä yksinkertainen tapahtumasarja johti Restarant-palvelun liikeidean syntymiseen, jossa myös käyttäjät hyötyvät välittömästi tehdyistä arvosteluista ja kehitysideoista. Tämän toimintalogiikan ympärille syntyi Restarant-konsepti. Se, miten hyvä business tämän liikeidean ympärille saadaan rakennettua, jää nähtäväksi, mutta tämä oli kuitenkin yksi hyvä esimerkki siitä, miten pienistä ja arkisista asioista liikeidea voi syntyä.

Liikeidean ja konseptin kehittäminen

Liikeideaa hakiessa muotoaan kävin aktiivisesti keskusteluja mm. sittemmin Restarant Oy:n osakkaiksikin päätyneiden henkilöiden kanssa. Keskustelujen tavoitteena oli vaihtaa ajatuksia liikeideasta yleisesti, pohtia sen heikkouksia ja vahvuuksia, sekä rajata toiminnallisuuksia ja löytää liikeidean ja liiketoiminnan ydin (core business). Nämä keskustelut muovasivat liikeideaa viikoittain ja henkilökohtaisesti voin todeta, että liikeidean puntarointi sopivan kokoisen asiaan omistautuneen ryhmän kanssa on äärimmäisen tärkeää uutta yritystä perustettaessa.

<p>VAHVUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ainutlaatuinen konsepti - Palvelulle on selkeä kysyntä - Palvelun skaalautuvuus - Pienet ylläpitokustannukset - Helppo käyttöönotto - Vähän suoria kilpailijoita 	<p>HEIKKOUEDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - Paljon toiminnallisuuksia - Markkinointi pitää kohdistaa sekä ravintoloitsijoille, että loppukäyttäjille. - Patentin puute - Rajalliset rahalliset resurssit ja liikkumavaran puute
<p>MAHDOLLISUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - Yhteistyö muiden ravintola-alan toimijoiden kanssa - Digitalisaatio yleistymässä ravintola-alalla - Jatkuva kehitys ja palvelun evoluutio - Ravintolatketjut -> isot kaupungit 	<p>UHAT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Liikeidean kopiointi - Jatkuvat tekniset ongelmat - Loppukäyttäjät tai ravintoloitsijat eivät innostu palvelusta - Pieni tiimi ja yrittäjäsidonaisuus

Kuvio 7. Restarant-liikeidean SWOT-analyysi.

Tein Restarant-liikeidealle SWOT-analyysin (kuviota 7). SWOT-analyysi oli hyvä apuväline liikeidean todellisen potentiaalinn puntarointiin ja sen avulla pystyin havainnollistamaan liikeideaan liittyvät positiiviset ja negatiiviset tekijät. SWOT-analyysi johti moniin muutoksiin sekä liikeideassa itsessään, että Restarant-palvelun toimintalogiikassa, jotta heikkoudet ja uhkat kategorioissa esiintyviä entiteettejä saatiin poistettua.

Kun liikeidea alkoi saavuttamaan lopullisen muotonsa, oli aika selvittää, onko Restarant-konseptille kysyntää kohdemarkkinoilla Suomessa. Kysynnän selvittämiseksi teetin haastatteluja, sekä kaksi online-kyselyä, jotka kohdistettiin ravintoloitsijoille (potentiaaliset Restarant Oy:n asiakkaat) ja ravintoloiden asiakkaille (potentiaaliset Restarant-mobiiliapplikaation loppukäyttäjät). Kyseessä oli kevyt markkinatutkimus, jonka tuloksia käsittelem tarkemmin kappaleessa 6. Teettämieni kyselyjen, haastattelujen ja tutkimusten avulla hankitut tulokset tarjosivat konkreettista dataa, jonka pohjalta jatkoin liikeidean hiomista oikeaan suuntaan, jotta lopullinen konsepti vastaisi mahdollisimman hyvin markkinoilla havaittua kysyntää sekä ravintoloitsijoiden että loppukäyttäjien näkökulmasta.

3.2 Ansaintalogiikka ja hinnoittelu

Restarant Oy:n ansaintalogiikka ja Restarant-palvelun hinnoittelu

”Restarant Oy:n ansaintalogiikka perustuu Restarant Oy:n asiakkailta (ravintolan omistajilta) laskutettaviin ravintolakohtaisiin kuukausimaksuihin.

Restarant-palvelun kuukausimaksu on 75 €/ravintola. Palvelun minimitalausaika on kolme kuukautta. Hintoihin lisätään voimassa oleva ALV.”

(Restarant Oy:n liiketoimintasuunnitelma, liite 1).

Vallitsevan hintatason selvittäminen

Restarant-palvelun ansaintalogiikkaa ja hinnoittelumallia suunniteltaessa tutustuin kilpaillevien palveluiden hinnoittelumalleihin ja hyödynsin kerättyä dataa alustavana pohjana Restarant-palvelun hinnoittelulle. Lisäksi tein ns. ”kilpailijamatriisin”, johon erottelin kunkin palvelun tarjoamat toiminnallisuudet ja ansaintamallit. Yhteenvetona kilpailijamatriisista todettakoon, että kuukausihinnoittelu oli markkinoilla selkeästi yleisin hinnoittelumalli ja ravintolakohtainen kuukausimaksu vaihtelee 50 € - 500 € välillä, palvelun sisällöstä riippuen. Kilpailijamatriisi on rajattu tämän työn ulkopuolelle.

Kilpailijoihin kohdistuneen tutkimustyön lisäksi selvitin kyselyjen ja haastattelujen avulla potentiaalisilta asiakkailta, mitä he olisivat valmiita maksamaan Restarant-palvelun tyypisestä ratkaisusta (liite 2.). Kyselyn tuloksien perusteella sain selville, että suurin osa ravintoloitsijoista käyttää rahaa vuosittain asiakaspalautejärjestelmiin (63 %). Asiakaspalautejärjestelmiin asetettavassa rahallisessa panostuksessa oli havaittavissa suurta

vaihtelua ja keskimäärin rahallinen panostus asiakaspalautejärjestelmiin oli 100-2000 € vuodessa.

Hinnoittelumallin valinta

Peltolan (2014, 87) mukaan oikeanlaisen hinnoittelumallin löytäminen ja valinta ovat yksi suurimmista haasteista aloittavalle yrittäjälle. Restarant Oy:n tapauksessa tämä väittämä piti erittäin hyvin paikkansa ja lopullisesta hinnoittelumallista käydään edelleen tiukkoja keskusteluja, vaikka julkaisuun on aikaa enää pari kuukautta tätä kirjoitettaessa.

Nykyaikana monet skaalautuvista palveluista käyttävät transaktiopohjaista hinnoittelua, jossa asiakkaat maksavat vain ja ainoastaan palvelun kautta saaduista konkreettisista hyödyistä, kuten esimerkiksi toteutuneista kaupoista. Ravintola-alalla hyviä esimerkkejä tätä hinnoittelumallia hyödyntävistä teknologiayrityksistä ovat mm. Wolt ja Resq. Ravintoloitsijat maksavat prosentuaalisen osuuden palveluntarjoajalle toteutuneista kaupoista ja palvelun käytöstä ei synny muita kustannuksia. Transaktiopohjainen hinnoittelu on myynnillisesti erittäin tehokas malli ja asiakkaan kynnys kokeilla tarjottavaa palvelua on matala. Asiakkaan näkökulmasta transaktiopohjaisen hinnoittelun heikkoudeksi voidaan lukea se, että asiakkaan palvelusta muodostuvat kustannukset voivat nousta huomattavasti korkeammaksi, kuin esimerkiksi kuukausimaksuihin perustuvassa hinnoittelussa (taulukko 1). Restarant-palvelun tapauksessa pohdin pitkään, miten hinnoittelu voitaisiin toteuttaa transaktio- tai tapahtumapohjaisesti, mutta valitettava totuus oli se, että tämänhetkiset Restarant-palvelun toiminnallisuudet eivät tue transaktiopohjaista hinnoittelumallia.

Taulukko 1. Hinnoittelumallien todellinen kustannus asiakkaalle

Hinnoittelumalli	Kauppoja	Hinta	Myynti	Kustannus/kk
Kuukausimaksuun perustuva hinnoittelu (75€/kk)	100	20	2000	75
Transaktiopohjainen hinnoittelu (30%)	100	20	2000	600

Toinen yleisesti käytössä oleva hinnoittelumalli on kuukausihinnoittelu, jossa asiakkaat maksavat palvelun käytöstä etukäteen sovitun hinnan kuukausittain ja muita kustannuksia palvelun käytöstä ei synny. Koska Restarant-palvelun tapauksessa transaktiopohjainen hinnoittelu oli ollut toteutuskelpoinen, hinnoittelumalliksi valikoitui ravintolakohtaisiin kuukausimaksuihin perustuva hinnoittelu. Kuukausimaksuihin sidottu hinnoittelu tuo omat haasteensa myynnille, varsinkin jos tavoite on myydä pitkiä, yli vuoden mittaisia

sopimuksia. Restarant Oy:n tapauksessa pyrin madaltamaan asiakkaiden kynnystä lähteä kokeilemaan palvelua ja asetin minimi-tilausajaksi kolme kuukautta.

Pakettihinnoittelu vs. yksinkertainen hinnoittelu

Hinnoittelu kuulostaa päällisin puolin yksinkertaiselta käsitteeltä, mutta skaalautuvaa liiketoimintaa suunniteltaessa kävi hyvin nopeasti ilmi, että hinnoittelumallilla on suuri vaikutus moneen eri yritystoiminnan osa-alueeseen. Hyvin pitkään Restarant-palvelun hinnoittelu perustui pakettihinnoitteluun (kuvio 8), jossa ravintoloitsija voi valita tiettyjä toiminnallisuuksia ravintolakohtaisesti ja kuukausihinta muodostuu näiden mukaan. Tässä toimintamallissa asiakas pystyi myös ottamaan käyttöön ja poistamaan käytöstä toimintoja extranet-palvelun kautta. Kaiken lisäksi olin tietämättömyyttäni lisännyt hinnoittelumalliin pakettialennuksen, jossa asiakas saa tiettyjä alennuksia valitessaan enemmän toiminnallisuuksia. Idea vaikutti päällisin puolin hyvältä, kunnes aloin tutkimaan tarkemmin, mihin tämä johtaa ohjelmiston käytettävyyden, laskutuksen ja ylläpidon näkökulmasta. Näillä osa-alueilla oli syntymässä kaaos, joka oli pysäytettävä välittömästi.

	NÄKYVYYS	DIGITAALINEN LOUNASKORTTI	ANNOSKOHTAISET ARVOSTELUT
	0€/kk	50€/kk	50€/kk
	Hanki lisää näkyvyyttä Julkaisemalla ravintolan tiedot, sekä a la carte- ja lounaslistat.	Digitalisoi lounaskortit, seuraa palvelun ja ruuan laadun tasaisuutta ja kehitä toimintaa yhteistyössä asiakkaidesi kanssa.	Saa annoskohtaista palautetta, seuraa palvelun ja ruuan laadun tasaisuutta ja kehitä toimintaa yhteistyössä asiakkaidesi kanssa.
TARJOUS! 2 pakettia -25€ 3 pakettia -50€ <small>**Tarjous ei koske NÄKYVYYS-pakettia</small>			
Ravintolan tiedot	X	X	X
A la carte listat	X	X	X
Lounaslistat	X	X	X
Asiakaspalautte- ja raportointipalvelu		X	X
Raporttien jakelu		X	X
Digitaalinen lounaskortti		X	
Lounas arvostelut		X	
A la carte arvostelut			X
Annoskohtainen palaute			X
Yksityinen viestintätyökalu		X	X
Näkyvyys uutiskirjeissä		X	X
Näkyvyys TOP-listoilla		X	X
Tarjouksien julkaisu			
Tapahtumien julkaisu			
Ruokahävikkikuponkien julkaisu			
	LUE LISÄÄ >	LUE LISÄÄ >	LUE LISÄÄ >

Kuvio 8. Restarant-palvelun suunniteltu pakettihinnoittelu

Pakettimallin tilalle otin kiinteään ravintolakohtaisen kuukausimaksun, joka on kaikille asiakkaille sama riippumatta siitä mitä toiminnallisuuksia asiakas hyödyntää. Tämä ratkaisumalli on rajallisten resurssien ja budjetin takia lähes välttämätön muutos hinnoitteluun. Yksinkertainen hinnoittelu on ylläpidon näkökulmasta erittäin selkeää ja asiakkaalle hinnoittelumalli aukeaa välittömästi.

3.3 Rahoitussuunnitelma

Oli alusta alkaen selvää, että Restarant Oy:n liikeidean, eli Restarant-asiakaspalautte- ja raportointipalvelun toteuttaminen tulisi vaatimaan ulkopuolista rahoitusta, joten liiketoimintasuunnitelmassa oli olennaista selvittää, mistä lähteistä ja miten paljon rahoitusta tulisi hankkia. Oma tietämykseni aloittavan yrityksen rahoitusvaihtoehdoista ja käytännön rahoitusprosessista oli varsin vähäinen. Ennen rahoitussuunnitelman laatimista perehdyin yrityksen perustamista ja aloittavan yrityksen rahoitusta käsitteleviin teoksiin, joita olen myös käyttänyt lähteinä tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa. Lisäksi haastattelin joukkorahoituspalveluita tarjoavan Fundun ja konsultointiyritys KPMG:n edustajia, jotka ovat päivittäin tekemisissä yrityksen rahoitukseen liittyvien asioiden kanssa. Alla esitelly Restarant Oy:n rahoitussuunnitelma syntyi rahoituksen teoriaan tutustumisen ja haastattelujen avulla hankittujen tietojen avulla.

Rahoitussuunnitelma koostui kahdesta eri osiosta. Ensimmäisessä osiossa pyrin selvittämään, kuinka paljon rahoitusta yritys tulee tarvitsemaan käynnistys- ja tuotekehitysvaiheessa. Tämän tiedon saamiseksi loin tarvittavat investointi- ja kassavirtalaskelmat, sekä yrityksen kasvusuunnitelman, joka sisälsi yrityksen liikevaihdolle asetetut tavoitteet. Rahoitussuunnitelman toisessa osassa perehdyin eri rahoitusvaihtoehtoihin ja selvitin mistä eri lähteistä uusi yritys tai kansainvälisille markkinoille pyrkivä teknologiayritys voi saada rahoitusta ja valitsin Restarant Oy:lle sopivat rahoituslähteet.

Yrityksen rahoitustarpeen selvittämiseksi oli tehtävä realistiset laskelmat yrityksen juoksevista kustannuksista (kassavirtalaskelma) sekä investointitarpeista (investointilaskelma). Tutustuin Internetissä eri sivustojen tarjoamiin esimerkkipohjiin ja lopulta päädyin luomaan Restarant Oy:n investointi- ja kannattavuuslaskelman (taulukko 2), josta löytyy yrityksen investointikustannukset, juoksevat kustannukset sekä yrityksen tulot.

Taulukko 2. Restarant Oy:n investointi- ja kannattavuuslaskelma (salainen)

3.4 Riskikartoitus

Kaikkeen liiketoimintaan liittyy riskejä. Riskikartoituksen ja tekemäni riskikartan (taulukko 3) avulla sain konkreettisen käsityksen siitä, mitä riskejä liiketoimintaan liittyy ja mitkä ovat riskien aiheuttamat seuraukset näiden toteutuessa. Riskikartoituksen yhteenvedona pystyin toteamaan, että Restarant-projektiin liittyvät riskit olivat verrattain pienet ja pahimmassakaan tapauksessa riskien toteutuminen ei aiheuttaisi vakavia seuraamuksia projektissa mukana oleville henkilöille esimerkiksi velkaantumisen tai henkilökohtaisen konkurssin muodossa.

Taulukko 3. Restarant Oy:n riskikartta

Restarant Oy - Riskikartta

Riski	VAK.	TOD.	RISKI	Seuraus	Varautuminen
Yrittäjä on estynyt johtamasta yritystä	4	2	6	Tällä hetkellä liiketoiminta on erittäin pienen piirin projekti ja yrittäjän tippuminen pois vahvuudesta olisi kriittinen, mutta ei lopullisesti lamauttava tilanne.	Yrityksen johtamiseen liittyvien tehtävien jakaminen. Ulkoistaminen ja automatisointi.
Liikeidean kopiointi	4	3	7	Ohjelmistopalveluiden patentoiminen on käytännössä mahdotonta ja Restarant-palvelun asiakaspalautteen keräämiseen kehitetyt toiminnallisuudet ovat alltiita kopioinnille. Idean kopiointi muuttaa tällä hetkellä sinertävän markkinan punaiseksi hyvin nopeasti.	Nopea kasvu ja Restarant-yhteisön luominen
Palveluun ei saada riittävästi loppukäyttäjiä	4	2	6	Loppukäyttäjät ovat palvelun polttoaine ja ilman sitä Restarant-palvelu ei toimi.	Palvelussa täytyy olla riittävästi hyödyllisiä toimintoja, joiden perässä käyttäjä käynnistää applikaation muutamia kertoja viikossa. Laadukkaan markkinoinnin ja promootiotyön avulla pyritään luomaan hypeä palvelun ympärillä.
Palveluun ei saada riittävästi maksavia asiakkaita	5	2	7	Ravintoloitsijat ovat Restarant Oy:n maksavia asiakkaita. Jos myyntityö ei suju ja markkinointi ei pure -> yritys on suurissa hankaluuksissa.	Kilpailukykyinen hinnoittelu, laadukas järjestelmällinen myynti, helppo käyttöönotto, tehokas markkinointi.
Palveluun tulee tekninen vika	3	1	4	Asiakkaat eivät pääse käyttämään toiminnallisuuksia -> Ravintoloitsijat eivät hyödy palvelusta	Laadukas testusprosessi, nopea virheenkorjaus
Uusi lainsäädäntö estää liiketoiminnan	4	1	5	Palvelun käyttö kokonaisuudessaan, tai jokin palvelun osa on poistettava käytöstä.	Lainsäädäntöihin tutustuminen ja nopea reagointi tilanteiden muutoksiin
Beacon -laitteet hajoavat	2	1	3	Loppukäyttäjät eivät voi käyttää lounaskortti toiminnallisuutta -> ravintoloitsijat eivät saa lounas-avusteluja	Nopean ongelman paikallistaminen, nopea laitteen huolto- tai vaihto.
Yrityksen kassa tyhjenee	5	2	7	Yritys ei voi maksaa laskuja ilman lainaa tai lisärahoitusta	Juoksevien kustannuksien minimointi, myyntipalkkioiden provisiomalli

VAK. = Riskin vakavuus liiketoiminnalle
TOD. = Riskin toteutumisen arvioitu todennäköisyys

Restarant Oy:n tapauksessa suurimmat liiketoimintaan liittyvät riskit muodostuvat yrittäjän eli allekirjoittaneen voimavaroihin liittyvistä tekijöistä sekä mahdollisista palvelun meikkiin ja myyntiin liittyvistä ongelmista. Jos omat voimavarani ehtyvät, mielenkiinto projektia kohtaan loppuu tai en jostain muusta syystä ole kykeneväinen johtamaan yritystä, on yrityksen toiminta erittäin suuressa vaarassa loppua siihen paikkaan. Jos taas myynti

ei lähde vetämään suunnitellulla tavalla, aiheutuu yritykselle pitkällä aikavälillä kassava-jetta, mikä johtaa väistämättä konkurssiin.

Restarant-liiketoimintaan ei kuitenkaan onneksi liity mitään elämää suurempia riskejä, kuten esimerkiksi toiminnan päättymisestä aiheutuvia henkilökohtaisia velkataakkoja, konkurssseja tai muita vastaavia merkittäväksi määriteltäviä riskejä. Vaakakupissa painaa eniten yritykseen sijoittaneiden tahojen rahallinen riski sekä henkilökohtaisen työpanok-sen valuminen hukkaan projektin kaatuessa.

Restarant Oy:n riskikartassa keskityin esittelemään olennaiset konkreettiset riskit, joilla on välitön vaikutus yrityksen menestykseen tavalla tai toisella. Listasta on jätetty pois yhteiskuntaan, ympäristöön ja poliittiseen tilanteeseen liittyvät tekijät, joihin en pysty lii-ketoimintaa käynnistettäessä vaikuttamaan.

3.5 Liiketoimintasuunnitelman kehitysprosessi

Liiketoimintasuunnitelmaa ja yrityksen perustamista käsitteleviin teoksiin tutustuessani huomasin, että varsin harvassa näistä puhutaan liiketoimintasuunnitelman toteutussuun-nitelmasta, elinkaaresta ja sen käyttötarkoituksesta eri vaiheissa. Oman kokemukseni mukaan ei ole olemassa vain yhtä liiketoimintasuunnitelmaa, joka toimii kaikissa tilan-teissa. Yrittäjän on aina pidettävä mielessä, missä vaiheessa yrityksen käynnistäminen on, mitä vaatimuksia tämä vaihe asettaa liiketoimintasuunnitelmalle, kenelle liiketoimin-tasuunnitelmaa ollaan esittämässä ja mihin tuloksiin esittelyllä pyritään. Liiketoiminta-suunnitelma on loppujen lopuksi myyntimateriaali, joka täytyy tarvittaessa räätälöidä ”asiakaskohtaisesti” tavoitellun lopputuloksen saavuttamiseksi.



Kuvio 9. Restarant Oy:n liiketoimintasuunnitelman vaiheistettu kehitys

Restarant Oy:n liiketoimintasuunnitelman ollessa nyt valmis pystyn hahmottamaan liiketoimintasuunnitelman toteutusprosessin eri vaiheet ja käyttötarkoitukset paremmin. Esitelen seuraavaksi Restarant Oy:n liiketoimintasuunnitelman kehityskaaren (kuvio 9), sekä käyttämäni tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet, jotka kussakin vaiheessa olivat ajankohtaisia sen hetkisten tavoitteiden saavuttamiseksi.

Vaihe 1: Ideointi (0-1 kk)

Ensimmäisessä vaiheessa tasapainottelin vielä idean ja liikeidean rajamailla. Varsinaisen liiketoimintasuunnitelman laatiminen ei vielä tässä kohtaa ollut ajankohtaista, vaan leikittelin erilaisilla ratkaisumalleilla ja konsepteilla, aihealueen ollessa kuitenkin lukittu ravintolamaailmaan ja digitaalisiin asiakaspalautejärjestelmiin. Kyselin aktiivisesti lähipiirissäni vaikuttavien henkilöiden mielipiteitä eri ratkaisumalleista ja Restarant-konsepti haki jatkuvasti muotoaan.

Vaihe 2: Liikeidea ja palvelukuvaus (1-2 kk)

Varsinainen liiketoimintasuunnitelman konkreettinen laatiminen alkoi toisessa vaiheessa. Pyrin erittäin lyhyesti ja ytimekkäästi kuvailemaan liiketoimintasuunnitelmassa perustettavan yrityksen liikeidean vahvuudet sekä esittelemään Restarant-palvelun toimintalogiikan tekstin, kuvien ja kaavioiden avulla. Luetin liiketoimintasuunnitelman ensimmäisiä vedoksia hieman laajemmalla joukolla ja otin myös ensimmäiset kontaktit potentiaalisten rahoittajien suuntaan.

Vaihe 3: Kilpailutilanne ja kysyntä (2-5 kk)

Koska liikeideaani ei kolmanteen vaiheeseen mennessä ollut yksikään ulkopuolinen taho todennut täysin kehityskelvottomaksi, jatkoin päättäväisesti konseptin kehittämistä ja liiketoimintasuunnitelman laatimista. Kolmannessa vaiheessa havaitsin myös, että Restaurant-projekti tarjoaa loistavan aiheen mielenkiintoiselle opinnäytetyölle.

Teetin kevyen markkinatutkimuksen, jossa pyrin selvittämään ravintoloitsijoiden ja potentiaalisten loppukäyttäjien suhtautumista asiakaspalautejärjestelmiin. Kyselyjen (liitteet 2 ja 3) tuloksien avulla sain selville, onko vastaavaa konseptia tarjolla kohdemarkkinoilla ja mitkä ovat pahimmat kilpailijat digitaalisten asiakaspalautejärjestelmien saralla. Kyselyn tuloksien avulla tein liiketoimintasuunnitelmaan kilpailija-analyysin, loin ensimmäiset versiot hinnoittelusta sekä analysoin, mitkä suunnittelut toiminnallisuudet tuovat eniten lisäarvoa ravintoloitsijoille ja potentiaalisille loppukäyttäjille.

Vaihe 4: Liiketoiminnan vahvuudet (5-6 kk)

Markkinatutkimuksen tulokset olivat odotettua paremmat ja kyselyjen tuloksien perusteella Restaurant-konseptille oli selkeä kysyntä kohdemarkkinoilla ja vastaava palvelua ei ollut tarjolla.

Seuraava vaihe oli konkretisoida Restaurant-palvelun ympärille luotavan liiketoiminnan vahvuudet ja heikkoudet, luoda uskottava kasvu- ja rahoitussuunnitelma sekä investointi- ja kassavirtalaskelmat. Neljännessä vaiheessa myös markkinointi- ja myyntisuunnitelma löysivät tiensä liiketoimintasuunnitelmaan ja näihin perehdyn tarkemmin tämän opinnäytetyön kappaleessa 4.6.

Edellä mainittujen osa-alueiden laatiminen liiketoimintasuunnitelmaan ylitti vahvasti oman osaamiseni rajat. Tilanteen korjaamiseksi tutustuin lukuisiin liiketoimintasuunnitelman luomista ja yrityksen perustamista käsitteleviin teoksiin, joita olen käyttänyt myös lähteinä tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa. Lisäksi haastattelin lähipiirissäni olevia yrittäjiä ja kävin tapaamassa yritysneuvoja mm. Potkurissa. Tavoitteeni oli kerätä konkreettisia vinkkejä liiketoimintasuunnitelman laatimiseen bisneksen näkökulmasta ja pyrkiä välttämään yleisimpiä virheitä, joihin aloittelevat yrittäjät törmäävät liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa.

Vaihe 5: Yksityinen rahoitus (6-9 kk)

Liiketoimintasuunnitelma alkoi näyttää päällisin puolin hyvältä ja teettämäni tutkimustyön, suunnittelun ja analysoinnin tulokset oli saatettu paperille, olosuhteisiin ja omaan

osaamiseen nähden parhaalla mahdollisella tavalla. Oma usko liikeideaan oli edelleen vahva.

Edessä oli ensimmäinen todellinen tulikoe, jossa liiketoimintasuunnitelman uskottavuus ja liiketoiminnan houkuttelevuus mitattaisiin potentiaalisten rahoittajien käsissä. Rahoituksen hankkiminen on päättäväisyyttä ja periksi antamattomuutta vaativa prosessi. Kehitin liiketoimintasuunnitelmaa jatkuvasti epäonnistuneista rahoitusneuvotteluista saamieni palautteiden ja kokemuksien avulla. Lopulta liiketoimintasuunnitelma ja oma myyntipuheeni oli siinä pisteessä, että yksityisten rahoittajien mielenkiinto alkoi herätä siinä määrin, että lopulta halukkaita rahoittajia oli jonoksi asti ja pääsin valitsemaan parhaat päältä.

Vaihe 6: Julkinen rahoitus (9-11 kk)

Mainitsinko jo, että ei ole vain yhtä versiota liiketoimintasuunnitelmasta, joka toimii joka tilanteessa? Tämä väittämä konkretisoitui viimeistään julkista rahoitusta haettaessa, kun yksityisiltä sijoittajilta kerättävä rahoitus oli hankittu ja oli aika tutustua julkisen rahoituksen ihmeelliseen maailmaan. Restarant Oy:n tapauksessa julkinen rahoitus tarkoitti Tekes Tempo -tukea, joka myönnetään alle 5-vuotiaille startup-yrityksille, jotka tähtäävät vientimarkkinoille ja joiden tuote- tai palveluidealla on kilpailuetua valitulla markkina-alueella (Tekes kotisivut <https://www.tekes.fi/rahoitus/startup/tempo/>).

Liiketoimintasuunnitelma sellaisenaan harvoin sopii julkisista rahoituskanavista haettavalle tuelle, mutta se muodostaa hyvän pohjan hakemusten laatimiselle. Tekes on luonut omat järjestelmät, joihin ei ole mitään asiaa loppuun asti hiotulla, visuaalisella liiketoimintasuunnitelmalla, vaan hakijan on pystyttävä pilkkomaan liiketoimintasuunnitelma Teke-sin määrittämiin, tekstin pituusrajoituksilla varustettuihin tekstikenttiin. Tämä tarkoitti käytännössä sitä, että lähes kaikki liiketoimintasuunnitelmaan teettämäni materiaali piti päivittää. Ylimääräinen työ kannatti ja palkintona Tekes näytti vihreää valoa Tempo -tuelle

Vaihe 7: Toinen rahoituskierros

Konsepti kehittyy, kasvaa ja hioutuu. Liiketoimintasuunnitelman on kasvettava samaa vauhtia, jotta yrityksen kehityskaari ja numerot pystytään esittelemään toisen rahoituskierroksen käynnistyessä.

4 RESTARANT-PALVELUN ASIAKASLÄHTÖINEN KEHITYS

Tämä luku vastaa tutkimuskysymykseen:

Miten Restarant-palvelun käyttöliittymä ja käyttökokemus saadaan mahdollisimman hyväksi asiakkaiden ja potentiaalisten loppukäyttäjien näkökulmasta?

4.1 Ketterä ohjelmistokehitys

Sjöblomin (2006, 14) mukaan on suotavaa, että yrityksen teknologinen kehitys perustuu asiakaslähtöisyyteen. Uusilla kehitysalueilla asiakkaat eivät välttämättä vielä itsekään ole tietoisia siitä, mitä he haluavat ja asiakaslähtöinen kehittäminen on haastavaa. Ohjelmistokehitysprojekteissa on äärimmäisen tärkeää selvittää, mitä mieltä potentiaaliset asiakkaat ja loppukäyttäjät ovat kehitteillä olevasta ohjelmistosta.

Restarant-ohjelmistokehitysprosessissa käytettiin ketterää ohjelmistokehitystä, jossa kehitteillä olevaa ohjelmistoa testataan nopealla syklillä vaiheittain (sprintti) ja testauksen tuloksien avulla kehitystä ohjataan oikeaan suuntaan loppukäyttäjien ja asiakkaiden näkökulmasta. Auer ym. (2013, 43) mukaan ketterän ohjelmistokehityksen perusajatus on toteuttaa asiakkaan käyttötarkoituksiin sopiva ohjelmisto mahdollisimman nopeasti ja mahdollisimman pienillä resursseilla. Näin ollen asiakkaan kuunteleminen, ymmärtäminen ja saumaton kommunikaatio ovat avainasemassa.

4.2 Ohjelmistojen testaaminen

Restarant-ohjelmistokehitysprojektissa yksi työllistävimmistä osa-alueista oli ohjelmiston testaaminen. Kasurisen (2013, 10) mukaan ohjelmistotestauksella tarkoitetaan työtä, jonka tavoite on varmistaa, että kehitteillä oleva ohjelmisto toimii suunnitelman mukaisesti ja vastaa sille asetettuihin tavoitteisiin. Testaus on jatkuvaa vertailua, jonka tavoite on löytää poikkeamia suunnitelman ja toteutuksen välillä.

Parhaassa tapauksessa ohjelmistoja testattaessa pystytään käymään läpi kaikki mahdolliset käyttökkenaariot, jotka ohjelmiston täytyy pystyä hoitamaan suunnitellusti ilman

ongelmia. Käytännön tasolla tämä on kuitenkin lähes mahdotonta, koska jopa yksinkertainenkin ohjelmisto saattaa sisältää satoja tuhansia mahdollisia tulo- ja lähtökombinaatioita. Näin ollen kaikkien mahdollisten skenaarioiden testaaminen on yksinkertaisesti liian työlästä, eli toisin sanoen kallista. Paras lopputulos ohjelmien testauksesta saadaan, kun testaaja pystyy lisäämään ohjelmiston arvoa ja luotettavuutta. Parhaassa tapauksessa testaaja ei keskity pelkästään etsimään virheitä (luotettavuuden lisääminen), vaan pyrkii löytämään testausprosessin aikana keinoja kehittää ohjelmiston käyttäjäystävällisyyttä ja laatua (arvon lisääminen). (Myers, 2011. 9-12)

Myersin (2011,10) mukaan ohjelmistotestauksen tärkeimpiä sääntöjä ja periaatteita ovat seuraavat:

1. Ennen ohjelmiston testausta sen määrittelyn ja tavoitteiden on oltava selkeät.
2. Ei ole suositeltavaa, että ohjelmoija testaa itse tekemiään ohjelmistoja.
3. Ei ole suotavaa, että ohjelmistoa toteuttava organisaatio suorittaa itse kaiken testauksen.
4. Testauksen tulokset on analysoitava huolellisesti jokaisen testikierroksen jälkeen.
5. Testiraporteissa tulee olla tieto sekä toimivista että virheellisistä toiminnallisuuksista.
6. On suotavaa, että kaikki testitulokset arkistoidaan huolellisesti.
7. Ei ole suotavaa olettaa, että testauksen aikana ei esiinny virheitä ja ongelmia.
8. Olemassa olevien virheiden määrä on verrannollinen jo löydyttyjen virheiden määrään.
9. Testaus on äärimmäisen luova ja älykkyyttä vaativa prosessi.

Beta-testaus vaihe 1: Restarant-mobiiliapplikaatio (Android)

Lähes päivittäisen Restarant-tiimin suorittaman testauksen ja suunnittelutyön lisäksi tavoitteena oli järjestää kolme beta-testaustapahtumaa, joissa suurempi joukko ihmisiä, jotka eivät entuudestaan tunteneet palvelua laisinkaan, pääsisivät testaamaan palvelua. Kullekin beta-testaustapahtumalle asetettiin oma tema ja Restarant-palvelun osa-alue, johon suoritettava testaus kohdistettaisiin.

Restarant-palvelun suunnitellut beta-testaustapahtumat:

- Beta-testaus vaihe 1: Mobiiliapplikaatio (Android), loppukäyttäjät
- Beta-testaus vaihe 2: Mobiiliapplikaatio (IOS), loppukäyttäjät
- Beta-testaus vaihe 3: Restanet (Desktop), ravintoloitsijat

Tapahtumiin pyrittiin saamaan mahdollisimman laaja kirjo testaaajia eri käyttäjätyypeistä (ikä, koulutus, ammatti), jotta saataisiin mahdollisimman kattava kuva eri käyttäjäryhmien kokemuksista ja mielipiteistä.

Beta-testauksen tuloksien kerääminen toteutettiin strukturoitujen kyselyjen avulla (liite 2). Jokaista tapahtumaa varten loin aihealueeseen sopivan kyselyn, jonka testaajat täyttivät parhaaksi näkemällään tavalla.

Tätä opinnäytetyötä kirjoittaessani ensimmäinen beta-testaustapahtuma on toteutettu ja kaksi muuta toteutetaan lähitulevaisuudessa. Tästä johtuen keskityn esittelemään vain ensimmäisen tilaisuuden tavoitteet ja tulokset.

Ensimmäinen beta-testaustapahtuma järjestettiin 8.2.2017 Jesse´s Dine tiloissa Skanssissa. Tapahtumaan osallistui 25 loppukäyttäjää. Tapahtumassa keskityttiin testaamaan kehitteillä olevaa Restarant-mobiiliapplikaation Android-versiota. Beta-testauksen tulokset kerättiin tapahtumaa varten luodun strukturoidun kyselyn avulla (liite 3). Tapahtumalle asetettuja tavoitteita olivat seuraavat:

1. Selvittää miten käyttäjäystävällinen Restarant-mobiiliapplikaation käyttöliittymä on ja mitä ongelmia ja haasteita käyttäjät kohtasivat mobiiliapplikaatiota käytettäessä.
2. Löytää virheitä ja epäohjonmukaisuuksia käyttöliittymästä.
3. Saada kehitysideoita loppukäyttäjiltä.
4. Selvittää mitä mieltä loppukäyttäjät ovat Restarant-mobiiliapplikaation graafisesta ilmeestä.
5. Selvittää mitkä toiminnallisuudet ovat kiinnostavimpia loppukäyttäjien näkökulmasta.

Tuloksien analysointi

Beta-testauksen palaute kerättiin testausta varten luodulla kyselyllä, jonka testaajat täyttivät vapaamuotoisesti. Testimateriaalin avulla saatiin konkreettisia kuvauksia ongelmista sekä kehitysideoista, joita beta-testauksen aikana ilmaantui.

Kyselystä saatujen tuloksien avulla pystyin paikallistamaan Restarant-mobiiliapplikaation kriittisimmät kehityskohteet. Kerätyn tilastodatan avulla toteutin Restarant-mobiiliapplikaation Android-versiolle kehityskartan (taulukko 4).

Taulukko 4. Android-version kehitystarpeet

Toiminnallisuus	Kriittiset ongelmat	Lievät ongelmat	Kehitysideat	Kehitystarve
Arvostelun tekeminen	5	15	7	37
Top-listat	0	3	5	8
Viestit	0	1	0	1
Tarjoukset	2	4	4	14
Tapahtumat	1	1	1	5
Rekisteröityminen	3	5	3	17
Kirjautuminen	6	6	5	29
Ruokahävikki	0	1	2	3
Lounaskortti / lompakko	10	2	10	42
Ravintoloiden tiedot	0	6	4	10
Ravintoloiden haku	0	4	3	7
Lounaslistat	0	1	2	3

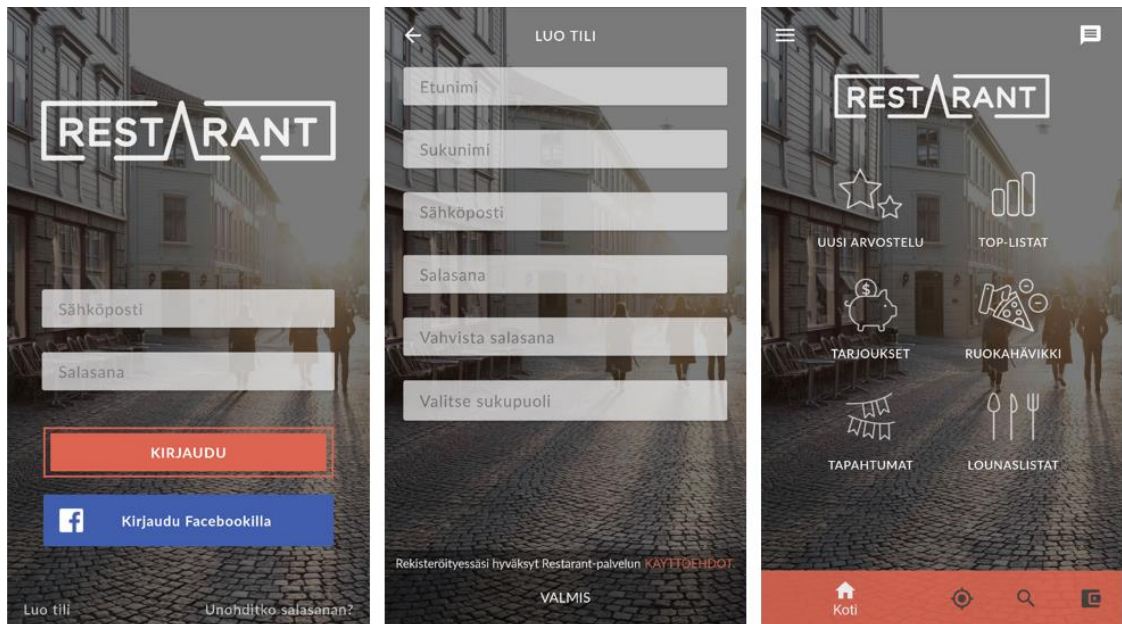
*Kriittinen ongelma = toiminnallisuuden käyttö estynyt syystä tai toisesta. (kehitystarvekerroin 3)

*Lievä ongelma = Toiminnallisuuden käyttö epäloogista, tai vaikeaa (kehitystarvekerroin 1)

*Mitä suurempi lukema kehitystarve -sarakeessa, sitä enemmän kehitettävää ko. toiminnallisuudessa.

Kehitystarpeiden tilastoinnin lisäksi analysoin kaikki testaajien raportoimat ongelmat ja kehitysideat. Tavoite oli löytää testaajien raporteissa esiintyviä yhtäläisyyksiä ja poimia esiin yleisimmät havainnot sekä potentiaalisimmat kehitysideat. Ohjelmistokehityksessä on pyrittävä löytämään toimintalogiikan ja käyttöliittymän osalta ns. kultainen keskitie, joka tyydyttää suurinta osaa käyttäjistä, mutta erittäin harvoin kaikkia. Seuraavaksi analysoin beta-testauksesta saatuja tuloksia.

Rekisteröityminen ja kirjautuminen



Kuva 3. Restarant mobiiliapplikaatio - rekisteröityminen ja kirjautuminen

Restarant-palvelun avulla ravintoloitsijat saavat selville, keitä heidän asiakkaat ovat ja mitä he haluavat. Jotta tämä tavoite täyttyy, on loppukäyttäjien rekisteröidyttävä palveluun joko manuaalisesti tai Facebook-tunnuksia käyttäen (kuva 3). Loppukäyttäjien kynnyksellä ladata uusia applikaatioita ja luoda uusia tilejä on varsin korkea. Näin ollen rekisteröinnin ja sisäänkirjautumisen on oltava mahdollisimman yksinkertaista ja helppoa.

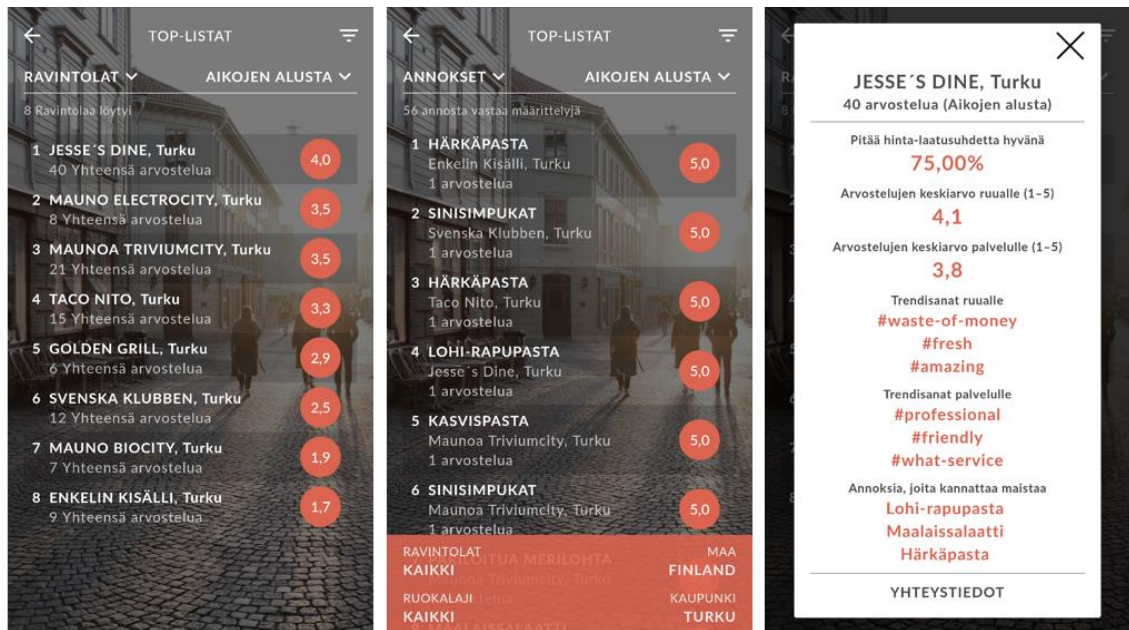
Beta-testauksen tuloksien perusteella Restarant-palvelun manuaalisessa rekisteröitymisessä oli vakavia ongelmia, mutta Facebook-kirjautuminen sai puhtaat paperit. Havaitut ongelmat, kehitysideat ja ratkaisut esitellään taulukossa 5.

Taulukko 5. Rekisteröitymisessä ja kirjautumisessa havaitut ongelmat

Havaittu ongelma	Ratkaisu
Manuaalisen rekisteröitymisen yhteydessä toimitettavan aktivointiviestin saapuminen kesti liian kauan (1-5 min). Pahimmassa tapauksessa aktivointiviesti ei saapunut perille ollenkaan.	Valitettavasti tähän ei löytynyt lopullista ratkaisua. Aktivointiviestit toimitetaan kolmannen osapuolen tarjoaman sähköpostivälityspalvelun kautta. Käyttämämme Mailgun on yleisesti hyväksi todettu ja monet suuret palveluntarjoajat käyttävät tätä.

	Tarkastimme Mailgun-palvelun tarjoamat logit ja onneksi vain 2 % kaikista aktivointiviesteistä on jäänyt toimittamatta syystä tai toisesta.
--	---

Top-listat



Kuva 4 Restarant mobiiliapplikaatio – top-listat

Restarant-palvelun tavoite on tarjota ravintoloitsijoille mahdollisuus hankkia lisänäkyvyyttä ravintoloille ja sitä kautta uusia asiakkaita menestymällä Restarant-top-listoilla (kuva 4). Restarant-palvelun top-listat on jaettu kahteen eri kategoriaan: annokset ja ravintolat. Jotta ravintolan pystyvät saamaan tavoitellun lisäarvon Restarant-palvelun avulla on ravintoloiden, sekä annosten vertailun oltava mahdollisimman yksinkertaista ja selkeää mobiiliapplikaation loppukäyttäjille.

Beta-testauksen tuloksien perusteella Restarant top-listat toimi teknisesti varsin moitteettomasti ja käyttäjät eivät kohdanneet laisinkaan teknisiä ongelmia. Käyttäjät toivoivat kuitenkin saavansa hieman enemmän informaatiota ravintoloista ja niiden suosittuudesta top-listojen avulla, sekä toivoivat selkeämpää vaiheistusta top-listojen kategorian valintaan. Havaitut ongelmat, kehitysideoita ja ratkaisut esitellään taulukossa 6.

Taulukko 6. Top-listoissa havaitut ongelmat ja kehitysideoita

Havaittu ongelma / kehitysidea	Ratkaisu
Käyttäjät toivoivat löytävänsä top-listoilta enemmän tietoa muiden käyttäjien kokemuksista.	Lisäsimme top-listat toiminnallisuuteen yhteenvetönäkymän, jonka avulla loppukäyttäjät saavat lisää informaatiota muiden käyttäjien kokemuksista.
Käyttäjät toivoivat, että top-listojen avulla pääsisi katsomaan mitä kommentteja ja kehitysideoita muut käyttäjät ovat ravintolalle jättäneet.	Restarant-palvelun ideologia perustuu siihen, että asiakkaiden jättämät kehitysideoita ja kirjalliset palautteet pysyvät asiakkaan ja ravintoloitsijan välisenä tietona. Tällä vältetään ns. someraivo-ilmiötä, joka on valitettavan yleistä julkisissa palauttekanavissa.
Käyttäjät toivoivat loogisempaa etenemistä top-listojen käytössä. Alasvetovalikot koettiin hankaliksi ja epäkäytännöllisiksi.	Päätimme lisätä top-listat toimintoon yhden näkymän lisää, jossa käyttäjältä kysytään mitä hän haluaa löytää, ennen kuin varsinainen top-lista näytetään. Käyttäjän tekemää valintaa käytetään top-listan rajaamiseen.
Käyttäjät havaitsivat suomenkielisessä käyttöliittymässä kirjoitusvirheitä, sekä kääntämättömiä termejä, jotka näkyivät englanninkielellä.	Havaitut kirjoitusvirheet korjattiin ja käännöstiedostoa päivitettiin niin, että suomenkielisessä käyttöliittymässä ei esiinny englanninkielistä tekstiä.
Käyttäjillä oli haasteita huomata, että tehdyt rajaukset pitää hyväksyä painamalla päivitä-painiketta, joka tulee näkyviin, kun käyttäjä on tehnyt muutoksia rajauksiin.	Poistimme päivitä-painikkeen ja muuttimme toimintalogiikkaa niin, että lista päivittyy välittömästi muutoksia tehtäessä.

Viestit

Restarant-palvelun tavoite on helpottaa ravintoloitsijan ja asiakkaiden välistä kommunikointia ja vähentää sosiaalisessa mediassa tapahtuvaa julkista palautteen antamista. Restarant-palvelun avulla ravintoloitsijat saavat palautetta ja kehitysideoita yksityisesti ja ravintoloitsijat pystyvät halutessaan vastaamaan asiakkaiden kirjoittamiin palautteisiin

henkilökohtaisesti. Uusi keskustelu syntyy ravintoloitsijan tekemän vastauksen yhteydessä ja loppukäyttäjille keskustelut näytetään mobiiliapplikaation viestit osiossa. Jotta asiakkaan ja ravintoloitsijan välinen kommunikaatio helpottuu ja Restarant tuo ravintoloitsijalla tavoitellun lisäarvon on kommunikoinnin oltava helppoa ja vaivatonta sekä teknisesti toimivaa.

Beta-testauksen tuloksien perusteella testaajat eivät kohdanneet teknisiä ongelmia viestit -toiminnallisuutta käytettäessä ja toiminnallisuus sai paljon positiivista palautetta.

Palautteen antaminen ja lounaskortti



Kuva 5. Restarant mobiiliapplikaation arvostelutoiminnallisuus

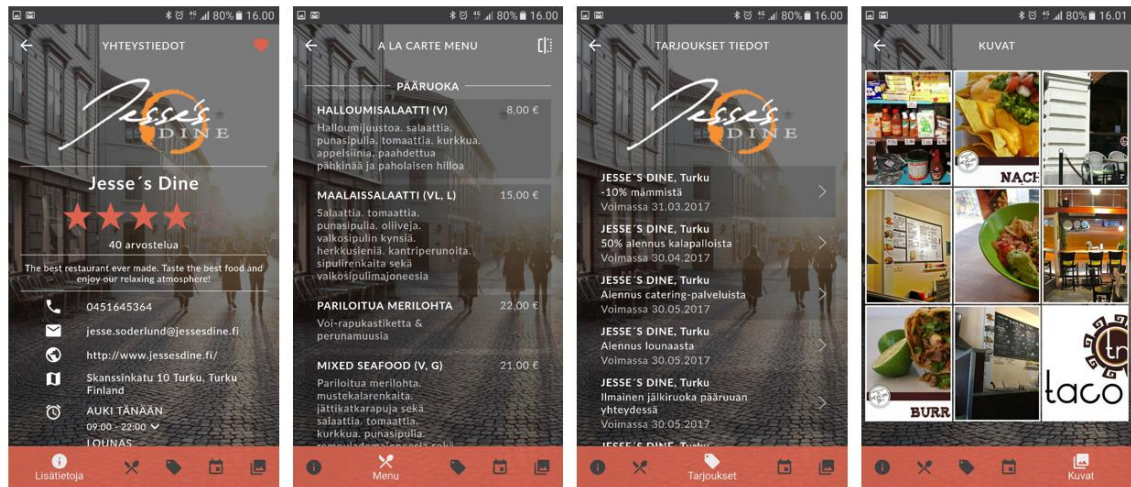
Restarant -palvelu perustuu siihen ajatukseen, että palvelun avulla ravintoloitsijat pystyvät keräämään aikaisempaa enemmän ja laadukkaampaa asiakaspalautetta (kuva 5). Asiakaspalautetta kerätään Restarant-mobiiliapplikaation avulla ja palautteen antaminen täytyy olla mahdollisimman yksinkertaista ja selkeää loppukäyttäjille, jotta ravintoloitsijat saavat riittävästi palautetta ja Restarant-palvelu tuo näin riittävän lisäarvon.

Beta-testauksen tuloksien perusteella lähes kaikilla testaajilla (75%) oli ongelmia palautteen antamisessa tavalla tai toisella. Yleisesti ottaen testaajat toivoivat selkeämpää toimintalogiikkaa ja parempaa ohjeistusta. Havaitut ongelmat, kehitysideoita ja ratkaisut esitellään taulukossa 7.

Taulukko 7. Palautteen antamisessa ja lounaskortissa havaitut ongelmat ja kehitysideoit

Havaittu ongelma / kehitysidea	Ratkaisu
Käyttäjät eivät osanneet intuitiivisesti navigoida seuraavaan kysymykseen pyyhkäisy-toimintoa käyttäen.	Pyyhkäisyyn perustuva navigointi korvattiin painikkeella (next/seuraava), joka näytetään käyttäjälle, kun kaikki tarvittavat kentät on täytetty.
Käyttäjät totesivat lähes yhteen ääneen, että trendisanojen kirjoittaminen manuaalisesti on liian työlästä.	Kolmen vapaan tekstikentän tilalle otettiin yksi alasvetovalikko, josta käyttäjä voi valita ennalta määritellystä listasta sopivan vaihtoehdon.
Käyttäjille jäi epäselväksi miksi arvosteluja kannattaa tehdä.	Muokkasimme arvostelutyypin valintänäköymää niin, että siitä käyvät välittömästi ilmi loppukäyttäjälle tarjottavat hyödyt.
Käyttäjät pitivät arvostelunäkymää epäselvänä ja toivoivat selkeämpää vaiheistusta, sekä ohjeistusta.	Poistimme arvostelunäkymästä kaiken ylimääräisen ja selkeytimme arvosteluprosessia ohjeistamalla numeroiden ja tekstien avulla käyttäjää.
Käyttäjille jäi epäselväksi, miten a la carte -arvostelusta saatava kuponki lunastetaan.	Lisäsimme a la carte -kuponkiin ohjeistuksen.
Käyttäjillä oli vaikeuksia löytää lounaskortti näkymä ja arvosteluista ansaitut kupongit.	Muutimme toiminnallisuutta niin, että jatkossa käyttäjät ohjataan suoraan lounaskorttinäkymään arvostelun päätteeksi.
Käyttäjillä oli vaikeuksia hahmottaa lounas arvostelujen ja lounaskortin toimintalogiikkaa.	Lisäsimme ohjeistuksen, joka näytetään käyttäjille lounas arvostelun tekemisen yhteydessä.
Käyttäjillä oli vaikeuksia löytää ja saada yhteys beaconiin.	Välitimme tiedon kehitysyhteistyökumppanille, joka korjasi koodista löytyneet bugit.
Käyttäjät havaitsivat suomenkielisessä käyttöliittymässä kirjoitusvirheitä sekä kääntämättömiä termejä, jotka näkyivät englanninkielellä.	Havaitut kirjoitusvirheet korjattiin ja käännöstiedostoa päivitettiin niin, että suomenkielisessä käyttöliittymässä ei esiinny englanninkielistä tekstiä.

Ravintoloiden tietojen löytäminen



Kuva 6. Ravintolan tiedot beta-testauksen jälkeen.

Restarant-palvelun avulla ravintoloitsijat voivat hankkia lisänäkyvyyttä ravintoloilleen Restarant-palveluun luotavan ravintolasivun avulla (kuva 6). Ravintolasivuilta löytyvät ravintolan yhteystiedot, kuvaus, kuvat, linkki pöytävaraukseen, ruokalistat, tarjoukset ja tapahtumat. Palvelun toiminnan kannalta on äärimmäisen tärkeää, että loppukäyttäjät löytävät edellä mainitut tiedot helposti.

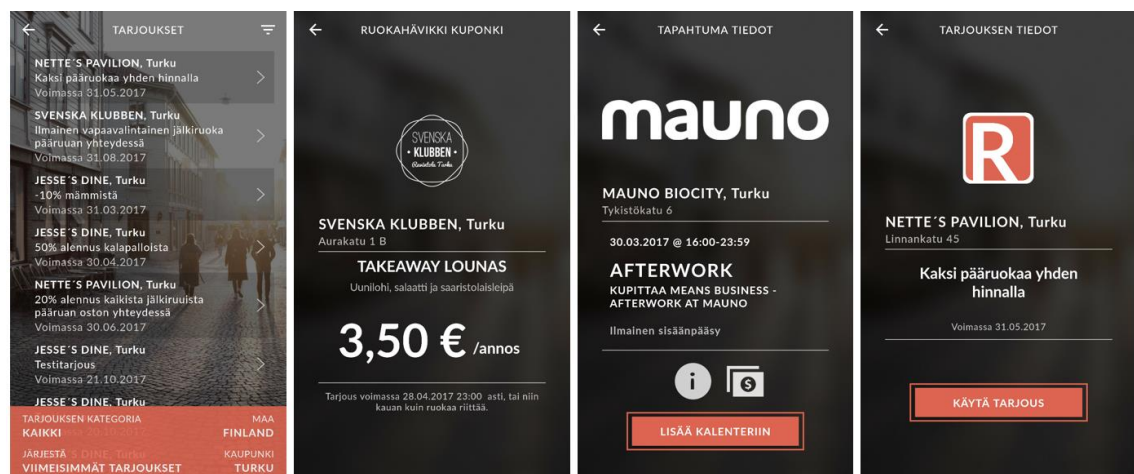
Kyselyjen tuloksien perusteella Restarant-mobiiliapplikaatio suoriutui näillä osa-alueilla varsin hyvin ja vain harvat käyttäjistä (10%) kohtasivat ongelmia edellä mainittujen toiminnallisuuksien kanssa. Havaitut ongelmat, kehitysideoita ja ratkaisut esitellään taulukossa 8.

Taulukko 8. Ravintoloiden tiedoissa havaitut ongelmat ja kehitysideoita

Havaittu ongelma / kehitysidea	Ratkaisu
Käyttäjillä oli ongelmia löytää painike, jonka avulla navigoidaan lounas- ja a la carte menun välillä.	Lisäsimme menu-näkymään ohjeistuksen, joka näytetään käyttäjälle ensimmäisellä käynnistyskerralla.
Käyttäjillä oli ongelmia selata ravintoloiden kuvia.	Välitimme tiedon kehitysyhteistyökumppanille, joka korjasi koodista löytyneet virheet.

Käyttäjät löysivät kirjoitusvirheitä ja suomenkielessä käyttöliittymässä esiintyi englanninkielisiä termejä.	Kirjoitusvirheet korjattu ja käännökset lisätty tietokantaan.
Käyttäjät toivoivat löytävänsä ravintola sivuilta enemmän tietoa muiden käyttäjien kokemuksista.	Lisäsimme ravintolan sivuille yhteenvetönäkymän, jonka avulla loppukäyttäjät saavat lisää informaatiota muiden käyttäjien kokemuksista.
Käyttäjillä oli haasteita ymmärtää suosikit toiminnallisuuden toimintalogiikka.	Lisäsimme ravintolan sivuille suosikkien toimintalogiikkaa selventävän kertaluontoisen pikaohjeen, joka näytetään käyttäjän käynnistäessä ravintolan sivut ensimmäisen kerran.

Tarjoukset, tapahtumat ja ruokahävikkipongit



Kuva 7. Restarant-mobiiliapplikaatio - tapahtumat, tarjoukset ja ruokahävikkipongit

Restarant-palvelun avulla ravintoloitsijat pystyvät houkuttelemaan ravintolaan sekä uusia, että vanhoja asiakkaita julkaisemalla erikoistarjouksia ja ruokahävikkipunonkeja, sekä hankkimaan lisää näkyvyyttä tapahtumille julkaisemalla tapahtumia (kuva 7). Edellä mainitut toiminnallisuudet ovat teknisesti lähes identtisiä ja siksi käsitellän ne samassa kappaleessa. Loppukäyttäjien näkökulmasta on tärkeää, että tarjouksien, tapahtumien ja ruokahävikkipunonkien löytäminen on helppoa ja käyttötarkoitus on selkeä.

Taulukko 9. Kupongeissa havaitut ongelmat ja kehitysideat

Havaittu ongelma	Ratkaisu
Lisää kalenteriin toiminto ei toiminut kaikilla laitteilla.	Virheraportti välitettiin kehitysyhteistyökumppanille ja virheet korjattiin koodista.
Käyttäjät löysivät kirjoitusvirheitä ja suomenkielessä käyttöliittymässä esiintyi englanninkielisiä termejä.	Kirjoitusvirheet korjattu ja käännökset lisätty tietokantaan.
Käyttäjillä oli haasteita ymmärtää tarjouksien käyttämisen toimintalogiikka.	Lisäsimme tarjouksiin ohjeistuksen, jossa kerrotaan miten tarjouksen voi hyödyntää.
Käyttäjillä oli haasteita huomata, että tehdyt rajaukset pitää hyväksyä painamalla päivitä-painiketta, joka tulee näkyviin kun käyttäjä on tehnyt muutoksia rajauksiin.	Poistimme päivitä-painikkeen ja muuttimme toimintalogiikkaa niin, että lista päivittyy välittömästi muutoksia tehtäessä.

Yhteenveto

Passila (2009, 101) mainitsee tekstissään, että yrittäjän on varottava ihastumasta liikaa omaan tuotteeseensa. Jos yrittäjä pitää tuotettaan täydellisenä jo kehitysvaiheessa, on tuotteen jatkuva kehittäminen haastavaa. Varsinkin startup-maailmassa, jossa yritykset hakevat jatkuvasti lopullista muotoaan kokeilujen ja epäonnistumisien kautta, yrittäjän on uskallettava kerätä tuotteen potentiaalisilta asiakkailta ja tuotteiden loppukäyttäjiltä mielipiteitä ja käyttökokemuksia, jotta tuotteen kehitys menee oikeaan suuntaan ja lopputuote on mahdollisimman lähellä sitä, mitä asiakkaat haluavat ostaa. Restarant-tuotekehitysprojektin aikana oli selkeästi havaittavissa Passilan mainitsemaa omaan tuotteeseen ihastumista, ja toiminnallisuuksien puolueeton analysointi oli paikoitellen haastavaa. Tämä konkretisoitui beta-testauksien tuloksia analysoitaessa, kun omat ajatukset mobiiliapplikaation parhaasta toimintatavasta menivät paikoitellen rajusti ristiin testaajien näkemysten kanssa. Onneksi rakkaustarinani Restarant-palvelun kanssa beta-testauksen aikoihin vielä niin alkutekijöissä, että pystyin hyväksymään omat virheeni ja vein testaajien kehitysideoita tuotantoon soveltuvien osien, joskin välillä hammasta purren.

Restarant Android-version beta-testaus onnistui odotetulla tavalla ja aiemmin esiteltyt tavoitteet saavutettiin. Tapahtuma sujui suunnitellusti ja saimme houkutelua paikalle tavoitellun määrän (25 testaajaa) eri käyttäjätyyppejä edustavia potentiaalisia loppukäyttäjiä. Restarant-mobiiliapplikaation kehityksen näkökulmasta beta-testauksen tulokset

olivat elintärkeitä. Testaajat törmäsivät lukuisiin ns. ”gamestoppereihin”, jotka julkaisuversioon päätyessään olisivat johtaneet siihen, että käyttäjät lopettaisivat suurella todennäköisyydellä applikaation käytön jo ensimmäisen käyttökerran jälkeen. Havaittujen kriittisten ja lievien ongelmien lisäksi testikommenteista nousi esiin lukuisia innovatiivisia kehitysideoita ja monet näistä löysivät tiensä tuotantoon asti. Yhteenvetona todettakoon, että ilman asiakkailta kerättäviä käyttökokemuksia on ohjelmiston käyttäjäystävällisyyttä vaikea, ellei jopa mahdoton nostaa kiitettävälle tasolle.

Kun beta-testauksesta saatu tilastodata, kehitysideat ja ongelmat oli analysoitu, oli tehtävä kehityssuunnitelma, jonka perusteella tilattaisiin muutostyöt kehitysyhteistyökumppanilta (Smartmobe Oy). Kehityssuunnitelman prioriteetti oli löytää ratkaisut käyttäjien havaitsemiin kriittisiin ongelmiin. Kehityssuunnitelmassa otettiin myös huomioon lievät ongelmat sekä käyttäjien ehdottamat kehitysideat mahdollisuuksien mukaan. Rajallisen budjetin johdosta kaikkiin epäkohtiin ei voitu puuttua ja todettakoon myös, että on absurdia kuvitella, että ohjelmisto ja käyttöliittymä voisi ikinä tyydyttää kaikkien käyttäjien mieltymykset ja odotukset. Kehityssuunnitelma itsessään on rajattu tämän opinnäytetyön ulkopuolelle.

5 RESTARANT-PALVELUN KYSYNNÄN SELVITTÄMINEN

Uutta yritystä perustettaessa on tärkeää selvittää liikeidean todellinen potentiaali asiakkaille kohdistettujen kyselyjen ja haastattelujen avulla. Seuraavaksi esittelen potentiaalisille asiakkaille ja loppukäyttäjille teettämieni kyselyiden tulokset ja analyysit.

Tämän osan tavoite oli osaltaan vastata opinnäytetyön tutkimuskysymykseen:

Onko Restarant-konseptille olemassa konkreettinen kysyntä, ketkä ovat potentiaalisia asiakkaita ja mitä nämä asiakkaat ovat valmiita maksamaan palvelusta?

5.1 Asiakasnäkökulma

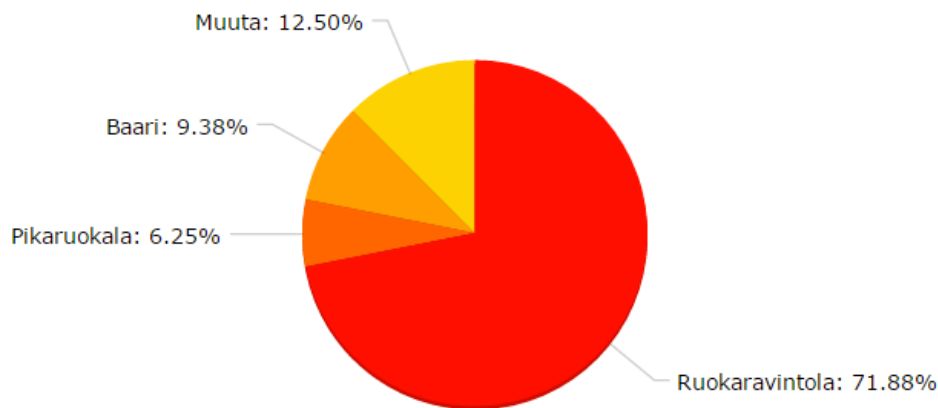
Restarant Oy:lle maksavia asiakkaita ovat ravintoloiden omistajat. Ravintoloitsijoille suunnattu kysely koostui 18:sta strukturoidusta kysymyksestä, joiden tavoite oli saada vastaus seuraaviin, Restarant-palvelun kysynnän kannalta olennaisiin kysymyksiin.

1. Miten arvokkaana ravintoloitsijat pitävät asiakaspalautteita liiketoiminnan kehittämisen näkökulmasta?
2. Miten valmiita ravintoloitsijat ovat antamaan konkreettisia, välittömiä hyötyjä asiakkaille kirjallisten asiakaspalautteiden vastineeksi?
3. Miten ravintoloitsijat keräävät ja analysoivat asiakaspalautteita tällä hetkellä ja mitkä ovat yleisimmät palvelut, joita ravintoloitsijat käyttävät?
4. Miten yleistä on tarjouskampanjoiden toteuttaminen ja mitkä ovat yleisimmät tarjouskampanjamallit?

Edellä mainittujen pääteemojen avulla pyrittiin selvittämään Restarant-palvelun kysyntä sekä konseptin toimivuus tämän hetken markkinoilla Restarant-palvelun maksavien asiakkaiden eli ravintoloitsijoiden näkökulmasta. Samalla kartoitettiin, onko Restarant-palvelun tyyppisiä palveluita jo tarjolla ja mitkä ovat pahimmat kilpailijat kohdemarkkinoilla.

5.1.1 Kyselyn kohderyhmä ja otanta

Kysely kohdistettiin sähköpostijakelulla ravintola-alan vaikuttajille. Kysely toteutettiin 24.4.2016 – 24.5.2016. Kysely lähetettiin noin sadalle henkilölle ja kyselyyn vastasi 32 ravintola-alalla johtotehtävissä toimivaa henkilöä eri puolelta Suomea. Vastaajat edustivat eri tarjontaan keskittyneitä ravintoloita, kuten catering- ja kahvilapalvelut sekä ruokaravintolat (kuvio 10). Suurin osa (25 kpl) vastaajista oli ruokaravintoloiden omistajia tai ravintolapäälliköitä. Ruokaravintolat ovat Restarant-palvelun kannalta tärkein asiakassegmentti ja ruokaravintoloihin liittyville vastauksille annettiin suurin painoarvo kyselyn tuloksia analysoitaessa.



Kuvio 10. Vastaukset ravintolatyypeittäin

5.1.2 Kyselyn tulosten analysointi

Teetetyt tutkimuksen tulokset olivat avainasemassa Restarant-palvelun ympärille muodostettavaa liiketoimintaa suunniteltaessa. Ilman selkeää kysyntää ja mahdollisuutta menestyä nykypäivän markkinoilla, ei ole suositeltavaa lähteä rakentamaan idean ympärille liiketoimintaa, vaan on palattava takaisin piirustuspöydän äärelle pohtimaan voiko liikeidea ja palvelua jalostaa kilpailukykyisemmäksi. Restarant-palvelun tapauksessa kyselyjen tulokset olivat kuitenkin erittäin rohkaisevia ja antoivat uutta intoa yrityksen perustamiselle ja liikeidean jatkokehitykselle.

Tutkimustulokset ovat osa liiketoimintasuunnitelman markkinatutkimusosiota ja tutkimustuloksilla on ollut konkreettinen vaikutus Restarant Oy:n tuotekehitykseen, strategiaan ja prosesseihin. Tuloksia käytettiin monessa eri liiketoimintasuunnitelman osiossa

tuomaan konkreettista todistusaineistoa kysynnän olemassaolosta. Seuraavaksi perehdytään tarkemmin Restarant Oy:n liikeidean ja liiketoimintasuunnitelman kannalta tärkeimpiin kysymyksiin, tuloksiin ja johtopäätöksiin.

Tarjouskampanjoiden toteuttaminen

Restarant-palvelun toimintalogiikan ydin perustuu tarjouskampanjoiden ja asiakaspalautteen keräämisen yhdistämiseen uudella innovatiivisella tavalla. Restarant-palvelun myynnin ja liiketoiminnan kasvun kannalta onkin tärkeää, että ravintoloitsijat ovat valmiita teettämään tarjouksia ja tarjouskampanjoita. Kyselyn avulla pyrittiin selvittämään, miten yleistä tarjouskampanjoiden toteuttaminen on ravintoloissa ja mitkä kampanjamallit ovat yleisimmin käytettyjä. Kyselyn avulla pyrittiin myös selvittämään mihin käyttötarkoituksiin tarjouskampanjoita tällä hetkellä hyödynnetään.

Kyselyjen vastauksien perusteella todettakoon, että tarjouskampanjoiden toteuttaminen on todella yleistä, sillä 78 % vastaajista kertoi toteuttavansa tarjouskampanjoita. Suosituimpia tarjouskampanjoita olivat ravintolassa ilmoitettavat muuttuvat tarjoukset (40,6 %), leimajärjestelmä (28,1 %) ja kupongit (18,8 %).

Kyselyn vastauksien perusteella tarjouskampanjoita hyödynnetään tällä hetkellä eniten näkyvyyden lisäämiseen (65,5 %) ja asiakaskunnan kartuttamiseen (62,5 %), mutta ei juuri laisinkaan asiakaspalautteen keräämiseen (9,4 %).

Restarant-palvelun näkökulmasta tarjouskampanjoiden yleisyys on erittäin hyvä asia ja kyselyn tämän osion tulokset tukevat Restarant-palvelun toimintalogiikkaa. Lisäksi erityisen hyvänä asiana voidaan pitää sitä, että kyselyn tuloksien perusteella ravintoloitsijat eivät vielä ole löytäneet palvelua, jonka avulla tarjouskampanjoita voidaan hyödyntää asiakaspalautteen keräämiseen.

Asiakaspalautteiden merkitys ravintoloitsijoille

Restarant-palvelun yksi tärkeimmistä toiminnollisuuksista on asiakaspalautteen kerääminen. Palvelun menestyksen kannalta onkin tärkeää, että ravintoloitsijat arvostavat asiakaspalautteita ja pitävät palautteita tärkeänä osana liiketoiminnan kehittämistä sekä kokevat, että asiakaspalautteilla on rahallista arvoa. Kyselyn avulla pyrittiin saamaan suuntaa-antava käsitys ravintoloitsijoiden suhtautumisesta asiakaspalautteisiin liiketoiminnan kehittämisen näkökulmasta.

Kyselyn tuloksien perusteella todettakoon, että kyselyyn vastanneet ravintoloitsijat kokivat, että asiakaspalautteilla on rahallista arvoa (84 %) ja asiakaspalautteen tärkeys liiketoiminnan kehittämisen näkökulmasta on erittäin suuri (50 %) tai suuri (34 %). Vain 3 % vastaajista oli sitä mieltä, että asiakaspalautteilla on vähäinen merkitys liiketoiminnan kehittämisessä.

Kyselyn tuloksien perusteella saatiin selville, että suurin osa ravintoloitsijoista käyttää rahaa vuosittain asiakaspalautejärjestelmiin (63 %). Asiakaspalautejärjestelmiin asetettavassa rahallisessa panostuksessa oli havaittavissa suurta vaihtelua ja keskimäärin rahallinen panostus asiakaspalautejärjestelmiin oli 100-2000 € vuodessa.

Restarant-palvelun kysynnän näkökulmasta oli tärkeää havaita, että suurin osa ravintoloitsijoista kokee asiakaspalautteilla olevan rahallista arvoa ja ovat valmiita maksamaan asiakastyytyväisyyden seurannasta. Suuntaa-antavat tiedot rahallisesta panostuksesta tukevat Restarant-palvelun ansainta- ja hinnoittelumallia, joka perustuu ravintoloitsijoilta veloittaviin kuukausimaksuihin. Kyselyn tuloksien perusteella Restarant-palvelulle suunniteltu hinnoittelu (60-90€ /kk/ravintola) ei ylitä ravintoloitsijoiden kipukynnystä.

Asiakaspalautteen kerääminen ja analysointi

Restarant-palvelun kannalta oli tärkeää selvittää, mitä palveluja ravintoloitsijat käyttävät tällä hetkellä asiakaspalautteen keräämiseen ja analysointiin sekä pystyvätkö ravintoloitsijat keräämään annoskohtaista asiakaspalautetta ohjatusti ja keskitetysti. Kyselyn avulla selvitettiin, onko ravintoloitsijoilla käytössä monia eri palveluja vai onko markkinoilla tarjolla jokin keskitetty toimintamalli. Kyselyn avulla pyrittiin selvittämään markkinoilla toimivat kilpailijat sekä näiden suosittuus. Lisäksi pyrin saamaan varmuuden siitä, että Restarant-palvelun kaltaista kokonaisvaltaista palvelua ei ole vielä markkinoilla tarjolla.

Perehdyin tarkemmin kyselyn avulla esille nousseisiin palveluihin, selvitin näiden toimintalogiikan ja vertasin kilpailevien palveluiden hyviä ja huonoja puolia Restarant-palveluun. Vertailun ja analysoinnin tuloksia käytettiin liiketoimintasuunnitelman kilpailija-analyysi -osiossa.

Kyselyn tuloksien perusteella todettakoon, että ravintoloitsijat saavat todella vähän kirjallista palautetta tällä hetkellä. 60% vastaajista kertoi saavansa vain 0-10 kappaletta

kirjallisia asiakaspalautteita kuukaudessa. Lisäksi 88% kyselyyn vastanneista ravintoloitsijoista kertoi saadun kirjallisen palautteen sisällön olevan useimmiten satunnaista eikä strukturoitua.

Kyselyn tuloksien perusteella todettakoon, että ravintoloitsijat ovat erittäin kiinnostuneita eri palveluihin kertyvistä asiakaspalautteista ja 94% vastaajista kertoi seuraavansa eri sivustoille ja palveluihin kertyviä heidän ravintolaan kohdistuvia asiakaspalautteita. Vain 23% vastaajista kertoi pystyvänsä tällä hetkellä aktiivisesti ja järjestelmällisesti keräämään ja seuraamaan asiakaspalautteita annoskohtaisesti.

Suurin osa (57%) kyselyyn vastanneista ravintoloitsijasta kertoi pystyvänsä tällä hetkellä keräämään ja analysoimaan asiakaspalautteita keskitetysti. Silmiinpistävää oli kuitenkin käytössä olevien palvelujen vaihtelevuus, jonka perusteella todettakoon, että yhtä ja yleisesti hyväksi todettua kokonaisvaltaista palvelua ei ole tarjolla.

Restarant-palvelun kannalta positiivista on se, että markkinoilla ei ole yhtä tiettyä palvelua tai toimintamallia, josta olisi muodostunut standardi ravintola-alalle. Asiakaspalautteen kerääminen on selkeästi vielä lapsenkengissä yleisellä tasolla ja Restarant-konseptille on selkeä kysyntä.

Ravintoloitsijoiden suhtautuminen asiakaspalautteesta palkitsemiseen

Restarant-palvelussa loppukäyttäjät houkutellaan tekemään nykyistä enemmän arvosteluja pienillä palkinnoilla eli alennuksilla ja digitaaliseen leimakorttiin lisättävillä leimoilla, joita saa kirjallisen arvostelun vastineeksi. Arvostelun tekijä saa palkinnon riippumatta siitä, onko arvostelun sävy positiivinen vai negatiivinen. Restarant-palvelun kannalta olikin tärkeää selvittää kyselyjen avulla ovatko ravintoloitsijat valmiita antamaan asiakkaille konkreettisia hyötyjä vastineeksi laadukkaista kirjallisista asiakaspalautteista.

Kyselyn tuloksien perusteella todettakoon, että suurin osa (59 %) ravintoloitsijoista on valmis tarjoamaan konkreettisia hyötyjä asiakkaille laadukkaan kirjallisen asiakaspalautteen vastineeksi.

Restarant-palvelun näkökulmasta kyseinen aihealue oli todella kriittinen ja tulokset puoltavat Restarant-palvelun toimintalogiikkaa ja sitä kautta kysyntää.

5.2 Loppukäyttäjän näkökulma

Tämän osan tavoite oli osaltaan vastata opinnäytetyön tutkimuskysymykseen:

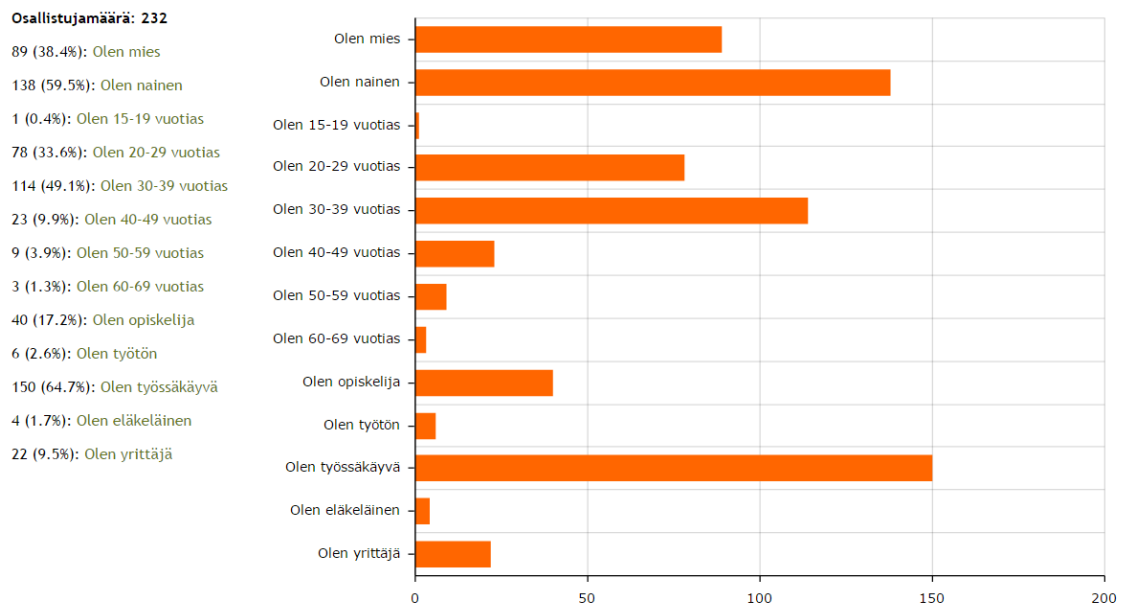
Onko Restarant-konseptille olemassa konkreettinen kysyntä, ketkä ovat potentiaalisia asiakkaita ja mitä nämä asiakkaat ovat valmiita maksamaan palvelusta?

Restarant-mobiiliapplikaation loppukäyttäjille eli ravintoloiden potentiaalisille asiakkaille suunnattu kysely koostui 13 strukturoidusta kysymyksestä. Kysely toteutettiin opiskelijoille ilmaisen Kyselynetti-palvelun (www.kyselynetti.fi) avulla huhtikuussa 2016. Kyselyn tavoite oli saada vastaus Restarant-palvelun kysynnän ja mahdollisen menestyksen kannalta olennaisiin kysymyksiin. Kyselyä ei kohdistettu tietylle ihmisryhmälle, vaan vastauksia pyrittiin saamaan mahdollisimman kirjavalta joukolta ihmisiä.

- Mitkä ovat suosituimmat applikaatiot ja verkkosivustot, joita loppukäyttäjät käyttävät ravintoloiden ja ravintoloiden tarjoamien annosten vertailuun?
- Miten yleistä on kirjallisen asiakaspalautteiden jättäminen ja mitkä ovat yleisimmät syyt siihen, että palautetta ei jätetä.
- Tehtäisiinkö kirjallisia arvosteluja enemmän, jos asiakaspalautteiden vastineeksi saisi konkreettisia hyötyjä?

Edellä mainittujen pääteemojen avulla pyrittiin selvittämään Restarant-palvelun kysyntä sekä konseptin toimivuus tämän hetken markkinoilla potentiaalisten Restarant-mobiiliapplikaation käyttäjien näkökulmasta. Lisäksi pyrittiin selvittämään, mitkä palvelut ovat tällä hetkellä suosittuja ja hallitseeko jokin tietty palveluntarjoaja markkinoita. Tuloksia hyödynnettiin liiketoimintasuunnitelman kilpailija-analyysiosiossa.

5.2.1 Kyselyn kohderyhmä ja otanta



Kuvio 11. Kyselyyn vastanneiden profiili

Restarant-palvelun potentiaalisille loppukäyttäjille suunnatun kyselyn jakeluun hyödynsin laajoja Facebook-verkostoja, joiden avulla sain 24-tunnin aikana 232 vastausta varsin kirjavalta joukolta ihmisiä eri puolilta Suomea (kuvio 11). Kyselyn avulla tavoitettiin hyvin Restarant-palvelun pääkohderyhmän, joka on 20-40-vuotiaat työssäkävijät ja opiskelijat. Kyselyn avulla saatiin kerättyä erittäin arvokasta tietoa ko. kohderyhmän suhtautumisesta ravintoloiden asiakaspalautteisiin sekä tällä hetkellä tarjolla oleviin palveluihin ja verkkosivustoihin.

5.2.2 Kyselyn tuloksien analysointi

Loppukäyttäjien suhtautuminen kirjallisen asiakaspalautteen tekemiseen

Restarant-palvelun toimintalogiikan kannalta on tärkeää, että ravintoloiden asiakkaat saadaan innostettua tekemään kirjallisia asiakaspalautteita aikaisempaa enemmän. Ilman asiakaspalautteen määrän ja laadun kehittymistä Restarant-palvelun merkitys ravintoloitsijalle on vähäinen. Kyselyn avulla pyrittiin selvittämään, miten yleistä palautteiden tekeminen on tällä hetkellä ja mitkä ovat yleisimmät syyt sille, että palautteet jäävät tekemättä.

Kyselyn tuloksien perusteella todettakoon, että kirjallisten palautteiden tekeminen on varsin harvinaista. Vain 30 % vastaajista kertoi tehneensä kirjallisen palautteen ravintolalle viimeisen vuoden aikana.

Kyselyn tuloksien perusteella suurin syy palautteen tekemättä jättämiselle oli se, että palautteen antaminen unohtuu (43 %), palautteen antamista ei ole tehty riittävän helpoksi (41 %) sekä loppukäyttäjät eivät uskoneet palautteella olevan vaikutusta ravintolan toimintaan (29 %). Tuloksissa oli yllättävää se, että vain 17 % kertoi palautteen jäävän tekemättä sen takia, että ei saa hyötyä palautteen tekemisestä.

Yleisimmin käytetty palautekanava oli ylivoimaisesti suullinen palaute (74 %) ja seuraavaksi käytetyimmät palautekanavat olivat sähköposti (34 %) ja ravintolan verkkosivut (28 %). Vain 13 % vastaajista kertoi käyttävänsä mobiiliapplikaatioita palautteen antamiseen.

Restarant-palvelun kannalta kyselyn tämän osion tulokset olivat positiivisia. Kyselyn tuloksien perusteella voidaan todeta, että markkinoilla ei ole tarjolla mobiiliapplikaatiota, jonka avulla palautteen antaminen olisi helppoa ja houkuttelevaa. Positiivista oli myös se havainto, että loppukäyttäjät eivät koe palautteen antamista riittävän helpoksi tällä hetkellä ja Restarant-palvelulla on hyvä mahdollisuus paikata tämä puute.

Yleisimmin käytetyt palautekanavat ja palvelut

Kyselyn yksi tärkeä tavoite oli selvittää, mitkä palautekanavat ovat ravintolan asiakkaille mieluisimpia ja mitä palveluja palautteen antamiseen käytetään tällä hetkellä eniten. Näiden tietojen avulla kartoitettiin markkinoilla toimivia kilpailijoita ja samalla selvitettiin onko Restarant-palvelun tyyppistä palvelua jo olemassa ja onko konseptille kysyntää markkinoilla.

Kyselyn tuloksien perusteella ylivoimaisesti suosituin palautekanava on tällä hetkellä suullinen palaute, jota piti mieluisimpana jopa 73,6 % vastaajista. Seuraavaksi suosituimmat palautekanavat olivat sähköposti (34,2 %) ja ravintolan verkkosivut (27,7 %). Vain 12,6 % vastaajista piti mobiiliapplikaatioita mieluisimpana palautekanavana ja tämä oli samalla vähiten ääniä saanut vaihtoehto.

Kyselyn tuloksien perusteella vain 4 % vastaajista käyttää tällä hetkellä mobiiliapplikaatioita palautteiden tekemiseen ja 33 % vastaajista kertoi haluavansa käyttää mobiiliapplikaatioita palautteen tekemiseen, mutta sopivaa palvelua ei heidän mukaansa ole tarjolla.

Vastaajien mukaan suosituin mobiilipalvelu on tällä hetkellä Tripadvisor, joskin vastausprosentti (4 %) oli todella vähäinen.

Ravintoloiden vertailuun käytettävät palvelut

Restarant-palvelun kannalta oli tärkeää selvittää kohdemarkkinoiden kilpailutilanne ja käyttäjien tämän hetkiset suosikkipalvelut. Kyselyn avulla kartoitettiin kohdemarkkinoilla toimivia kilpailijoita ja selvitettiin mitä palveluita, mobiiliapplikaatioita ja verkkosivuja ravintoloiden asiakkaat käyttävät eniten ravintoloiden ja ravintoloiden annosten vertailuun tällä hetkellä.

Kyselyn tuloksien perusteella todettakoon, että ravintoloiden vertailu mobiiliapplikaatioita käyttäen on vielä varsin vähäistä, sillä vain 13 % vastaajista kertoi käyttävänsä mobiiliapplikaatioita ravintoloiden vertailuun. Tässä pienessä ryhmässä ylivoimaisesti suosituin mobiilipalvelu oli Tripadvisor. 28 % vastaajista ilmoitti haluavansa käyttää enemmän mobiiliapplikaatioita ravintoloiden vertailuun, mutta sopivaa applikaatiota ei ole heidän mukaansa tarjolla.

Kyselyn tuloksien perusteella verkkosivujen hyödyntäminen ravintoloiden vertailuun oli huomattavasti suositumpaa kuin mobiiliapplikaatioiden käyttö, joskin käyttöaste pysyi edelleen jopa yllättävänkin alhaisina. 32 % vastaajista kertoi käyttävänsä verkkosivuja ravintoloiden vertailuun ja 23 % totesi, että sopivaa verkkosivua ei ole tarjolla. Suosituin palveluntarjoaja myös verkkosivujen kategoriassa oli Tripadvisor ja hyvänä kakkosena Suomalainen Eat.fi-palvelu

Vain 4% vastaajista kertoi pystyvänsä vertailemaan ravintoloiden tarjoamien annoksien suosittuutta tällä hetkellä tarjolla olevien palvelujen avulla.

Kyselyn tuloksien perusteella loppukäyttäjät kokivat ravintoloita vertailtaessa nykyisillä palveluilla suurimmiksi haasteiksi sen, että tietoja joutuu hakemaan monesta eri lähteestä (46%), arvostelujen sisältöarvo on heikko (38%) ja arvostelujen määrä on vähäinen (37%)

Yhteenvetona voidaan todeta, että mobiiliapplikaatioiden tarjoamia mahdollisuuksia ravintoloiden ja niiden tarjoamien annosten vertailuun ei tällä hetkellä hyödynnetä optimaalisella tavalla. Restarant-palvelun kannalta tämä on erittäin positiivinen asia ja Restarant-palvelun kaltaisella applikaatiolla on tämän kyselyn tuloksien perusteella selkeä tila ja kysyntä tämän päivän markkinoilla.

Palautteesta palkitsemisen vaikutukset

Restarant-palvelun kannalta tärkeä menestystekijä on se, että sen avulla ravintoloitsijat saavat palvelun avulla huomattavasti enemmän ja huomattavasti laadukkaampaa kirjallista palautetta kuin aikaisemmin. Restarant-palvelun kannalta olikin tärkeää selvittää, tehtäisiinkö kirjallisia arvosteluja enemmän, jos asiakaspalautteiden vastineeksi saisi konkreettisia hyötyjä.

Kyselyn tuloksien perusteella konkreettisten hyötyjen saaminen palautteen vastineeksi vaikuttaa erittäin radikaalisti siihen, millä todennäköisyydellä kirjallinen palaute tehdään. 89% vastaajista kertoi voivansa tehdä kirjallisen arvostelun mobiiliapplikaatiota käyttäen, jos tehdyllä arvostelulla on vaikutusta tehtyjen ostoksien loppusummaan.

Restarant-palvelun kannalta tämä kyselyn osuus oli ehdottomasti kriittisin ja tulokset ovat todella lupaavat. Restarant-palvelu yhdistää tarjouskampanjat ja asiakaspalautteen keräämisen uudella tavalla ja kyselyn tuloksien perusteella tämän toimintalogiikan avulla ihmisiä pystytään houkuttelemaan tekemään kirjallisia palautteita.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Lähtökohdat tämän opinnäytetyön tekemiselle olivat henkilökohtaisen motivaation osalta erittäin hyvät. Opinnäytetyön kohdeyrityksenä käytetty Restarant Oy ja Restarant-palvelu ovat suurimmaksi osaksi henkilökohtaisia projektejani ja opinnäytetyö syntyi tavaltaan sivutuotteena tutustuessani yritysmaailman koukeroihin teorian, luentojen ja käytännön kokemusten kautta. Opinnäytetyön tekeminen ”pakotti” minut tutustumaan pintaa syvemältä liiketoiminnan prosesseihin ja liiketoimintasuunnitelman teoriaan ja aina opinnäytetyötä työstäessäni kasvoin hieman paremmaksi yrittäjäksi, ainakin teoreettisesta näkökulmasta.

Tämä opinnäytetyö jää historiankirjoihin erittäin tärkeänä osana Restarant Oy:n syntyä. Opinnäytetyön avulla sain selvitettyä Restarant-palvelun mahdollisuudet menestyä kohdemarkkinoilla sekä luotua erittäin kattavan ja uskottavan liiketoimintasuunnitelman. Liiketoimintasuunnitelman uskottavuuden todisteena täytyy mainita sen avulla hankitut 42 500 € yksityisen rahoituksen sekä 50 000 € Tekes-rahoituksen. Ilman riittävän kattavaa ja kokonaisvaltaista liiketoimintasuunnitelmaa nämä elintärkeät rahat yritystoiminnan käynnistämiseen olisivat mitä todennäköisimmin jääneet haaveeksi ja pikkuhiljaa potentiaalinen liikeidea hautautuisi miljoonien muiden hyvien liikeideoiden hautausmaalle, yksin, ilman parasta kaveriaan - liiketoimintasuunnitelmaa.

LÄHTEET

- Alikoski, R.; Hakonen, M. & Viitasalo, J. 2016. Yritystoiminnan taitajaksi. Sanoma Pro.
- Auer, A. ym. 2013. Ketterää kehitystä. Finn Lectura
- Berger A.L.1983. The Big Bang and Geroges Lemaitre. D Reidel Publishing Company.
- Blank S. & Dorf B. 2012. The Startup Owners´ s Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company. BookBaby.
- Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Kauppakamari.
- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen – liiketoiminnan menestystekijä, Edita.
- Jääskeläinen, J. 2015. Älä Yritä!. Kauppakamari.
- Kamensky, M. 2008. Strateginen johtaminen Menestyksen timantti. Talentum.
- Kaplan, Robert S. & Norton, David P. 2009. Strategiaverkko. Talentum.
- Kasurinen, J.P. 2013. Ohjelmistotestauksen käsikirja. Docento.
- Laamanen, K. & Tinnilä, L.2009. Prosessijohtamisen käsitteet. Teknologiateollisuus.
- Laamanen, K. & Tuominen, K. 2011. Prosessijohtamisen toimintamalli. Changemanager Pro.
- Laamanen, K. 1998. Erinomaisuus esiin. Laatukeskus.
- Laukkanen, M. 2007. Kasvuyritys. Talentum.
- Leppiniemi, J. 2009. Rahoitus. WSOY oppimateriaalit. Docendo.
- Mantere, S.; Aaltonen, P.; Ikävalko, H.; Hämäläinen, V.; Suominen, K. & Teikari, V. 2006. Organisaation strategian toteuttaminen. Kauppakamariasiakirja.
- McKinsey & Company 2000, Ideasta kasvuyritykseksi. Sanoma Pro.
- Peltola, L.2015. Liikeideasta liikkeelle. Edita.
- Pikala, A.; Ahola, H.; Katajarinne P. & Parkkola T. 2014. Luovuus ja liiketoiminta -työkirja. Humak.
- Pitkänen, R. 2010. Johtamisen suurenmoinen keveys. Infor.
- Ruokonen, M. 2016. Biteistä bisnestä! – Digitaalisen liiketoiminnan käsikirja. Docendo.
- Tekes 2017. Tempo – vauhtia startup-yrityksen alkuvaiheen kasvuun. Viitattu 21.4.2017 www.tekes.fi Rahoitus > Startup > Tempo.
- Teknologiateollisuus 2012. Ohjelmistoyrityksen rahoitusopas. Ohjelmistoyrittäjät ry ja Teknologiateollisuus ry 2012
- Tilastokeskus 2017. Viitattu 20.4.2017 www.stat.fi Etusivu > Tilastot > Yritykset > Aloittaneet ja lopettaneet yritykset > 2016 > 4. vuosineljännes > Uusien yritysten perustaminen kääntyi nousuun.
- Viitala, R. & Jylhä E. 2013. Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan perusta. Edita.