

Elintarvike- ja kahvilayrityksen perustaminen koronapandemian aikana

Anni Vierula



Tekijä(t) Anni Vierula	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Elintarvike- ja kahvilayrityksen perustaminen koronapandemian aikana	Sivu- ja liitesivumäärä 45 + 1
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on laatia liiketoimintasuunnitelma kahvila- ja elintarvikeyritykselle. Opinnäytetyö on luonteeltaan toiminnallinen, jonka produktina on liiketoimintasuunnitelma Yritys X:lle. Työ koostuu kahdesta osasta. Ensimmäinen osa eli raportti, käsittelee pääosin teoriaa ja viitekehystä yrityksen perustamisesta, sekä koronapandemian vaikutusta siihen ja liiketoimintaan. Toinen osa sisältää liiketoimintasuunnitelman, joka liikesalaisuuksien takia on jätetty pois julkisesta versiosta.</p> <p>Elintarvikeyrityksen ja erityisesti ravintola-alan yrityksen perustaminen ja ylläpitäminen voi olla haastavaa koronapandemian aikana. Vuoden 2019 lopussa puhjennut koronapandemia on vaikuttanut liiketilojen aukioloihin ja vähentänyt asiakasvirtoja vuoden 2020 ja 2021 aikana.</p> <p>Raportissa käsitellään koronapandemian vaikutuksia yrityksiin ja yrittäjiin, erityisesti kahvilan ja elintarvikeyrityksen näkökulmasta, sekä liiketoimintasuunnitelman toteutusta. Raportin tavoite on siis selvittää, miten kahvilana- ja elintarvikeyrityksenä toimiva yritys voi aloittaa toimintansa koronapandemian aikana ja mitä liiketoimintasuunnitelma voi sisältää. Työssä on lueteltu viisi menestystekijää, millä kahvila- ja elintarvikeyritys voi selviytyä ja menestyä koronapandemian aikana.</p> <p>Raportin liiketoimintasuunnitelmaa koskevissa kappaleissa käsitellään, mitä liiketoimintasuunnitelma tulisi sisältää, miten kannattavuutta voi mitata ja mitä laskelmia uuden yrityksen tulisi sisällyttää liiketoimintasuunnitelmaan.</p> <p>Liiketoimintasuunnitelmassa selvitetään Yritys X:n mahdollisuuksia aloittaa yritystoiminta ja mitä uhkia yrityksellä voi olla. Yritys X on ainutlaatuisella liikeidealla toimiva kahvila, joka myy tuotteitaan myös päivittäistavarakaupoissa ja verkossa. Yrityksen on tarkoitus aloittaa toimintansa loppu vuonna 2021. Suunnitelmassa on otettu liiketoimintasuunnitelman perinteisen sisällön lisäksi huomioon koronapandemia ja edellä mainitut viisi menestystekijää. Suunnitelma kertoo, miten Yritys X aikoo toteuttaa liiketoimintansa ja miten se varautuu koronapandemian luomiin uhkiin menestystekijöiden kautta.</p> <p>Lähteinä on käytetty alan kirjallisuutta, verkkolähteitä, koronapandemiaan liittyvää uutisointia ja tutkimuksia. Opinnäytetyön ideoiminen alkoi kesällä 2020 ja työ toteutettiin pääosin keväällä 2021. Työ valmistui toukokuussa 2021.</p> <p>Opinnäytetyön perusteella voidaan todeta, että kahvila- ja elintarvikeyrityksen perustaminen pandemian aikana on mahdollista ja kannattavaa, jos liikeidea on tarpeeksi erityinen ja toiminta on suunniteltu pandemia huomioiden.</p>	
Asiasanat Liiketoimintasuunnitelmat, kahvilat, elintarviketeollisuus, yrityksen perustaminen, COVID-19, pandemiat	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Lähtökohdat ja tausta.....	1
1.2	Kohderyhmä.....	2
1.3	Tavoitteet.....	2
2	Elintarvike- ja kahvilayrityksen perustaminen koronapandemia huomioiden	3
2.1	Koronan tuomat haasteet yrittäjyydelle, ravintola-alalle ja elintarvikeyrityksille	3
2.1.1	Koronan vaikutukset pk-yrityksiin, yrittäjiin ja ravintola-alaan	4
2.1.2	Ravintoloiden, kahviloiden, päivittäistavarakauppojen ja elintarvikeyritysten menestyminen koronapandemian aikana.....	9
2.2	Viisi menestystekijää kahviloille, ravintoloille ja elintarvikeyrityksille.....	11
2.2.1	Toimivat konseptit verkkokauppaan, kotiinkuljetukseen ja noutoon.....	12
2.2.2	Turvallisuus ja maksutavat.....	13
2.2.3	Toimintatapojen muuttaminen ja uudet tuotteet	14
2.2.4	Joustavuus liiketoiminnassa.....	14
2.2.5	Yhteishengen nostattaminen.....	15
2.3	Liiketoimintasuunnitelma	16
2.3.1	Liikeidea	17
2.3.2	Visio ja arvot.....	18
2.3.3	Strategia ja liiketoimintamalli	19
2.3.4	Asiakasanalyysi.....	19
2.3.5	Markkinointi	21
2.3.6	Tuotteet, palvelut ja hinnoittelu	23
2.3.7	Tuotanto ja henkilöstö	24
2.3.8	Toimintaympäristö.....	25
2.3.9	Toimiala- ja kilpailija-analyysit.....	26
2.3.10	SWOT- analyysi	28
2.3.11	Yrittäjäanalyysi	29
2.4	Kannattavuus ja uuden yrityksen laskelmat	30
2.4.1	Kannattavuuden mittaaminen	32
2.4.2	Katetuottolaskenta ja kriittinen piste.....	33
2.4.3	Kannattavuuslaskelma	34
2.4.4	Rahoituslaskelma.....	35
2.4.5	Myyntilaskelma.....	36
3	Produktin tekeminen.....	37
3.1	Kohde	37
3.2	Tavoite ja kehittämistehtävä.....	37
3.3	Suunnitelma- ja toteutuskuvaus	37

3.4	Produkti	38
4	Pohdinta	39
4.1	Oman ammatillisen osaamisen arviointi.....	39
4.2	Oman opinnäytetyöprosessin pohdinta	40
4.3	Jatkokehitysideoita	41
	Lähteet	43
	Liitteet.....	46
	Liite 1. Yritys X:n liiketoimintasuunnitelma	46
	Liite 2. Yrityksen perustamisen vaiheet aikajärjestyksessä	46

1 Johdanto

Koronapandemia on koetellut maailmaa vuonna 2020 ja kuluvan vuoden 2021 aikana. Pandemia on vaikuttanut yrityksiin ja niiden toimintoihin Suomessakin. Elintarvikeyrityksen ja erityisesti ravintola-alan yrityksen perustaminen ja ylläpitäminen voi olla haastavaa koronapandemian aikana. Pandemia on vaikuttanut liiketilojen aukioloihin ja vähentänyt asiakasvirtoja.

Tämän opinnäytetyön aihe on elintarvike- ja kahvilayrityksen perustaminen koronapandemian aikana. Opinnäytetyö on toiminnallinen työ, jonka produktina on liiketoimintasuunnitelma kohdeyritykselle. Kohdeyritys on Yritys X, joka toimii kahvilana sekä myy tuotteitaan päivittäistavara-kaupoissa ja verkossa. Tämän työn kirjoittaja on Yritys X:n liikeidean taustana ja yrityksen perustaja. Kirjoittajan halu lähteä toteuttamaan liiketoimintaa vaikutti työn aiheen valintaan ja aiheeksi valikoitui elintarvike- ja kahvilayrityksen perustaminen. Aiheeseen vaikutti myös ajankohtainen aihe eli koronapandemia, joten työhön haluttiin liiketoimintasuunnitelman tekemisen lisäksi sisällyttää koronapandemian vaikutuksia kohdeyrityksen kaltaiseen yritykseen. Liiketoimintasuunnitelmaa ei julkaista ja yrityksen nimi on salattu, salassapitosyiden takia. Tästä syystä, opinnäytetyö on jaettu kahteen osaan, eli teoriaa käsittelevään raporttiin ja liiketoimintasuunnitelmaan.

Raportissa käsitellään koronapandemian vaikutuksia elintarvikeyrityksiin, kahviloihin, ravintola-alaan ja yrittäjiin. Lisäksi käsitellään, mitkä ovat niitä menestystekijöitä, joiden avulla elintarvike- ja ravintola-alan yritykset voivat selviytyä pandemiasta ja kehittää toimintaansa. Raportissa käsitellään myös liiketoimintasuunnitelman laatimista ja mitä liiketoimintasuunnitelman tulee sisältää. Liiketoimintasuunnitelman aihealueissa on myös pohdittu aiheita koronapandemian kannalta. Raportin pohjalta on laadittu liiketoimintasuunnitelma kohdeyritykselle, jossa otetaan myös huomioon koronapandemian vaikutukset ja raportissa esitetyt menestystekijät. Työ perustuu kirjallisuuteen, verkkolähteisiin, koronapandemiaa käsitteleviin verkkoartikkeleihin ja tutkimuksiin.

1.1 Lähtökohdat ja tausta

Ennen opinnäytetyön kirjoittamisen aloittamista, kirjoittajalla oli liikeidea tuotteesta ja palvelusta, jota ei Suomesta vielä saa. Liiketoimintasuunnitelman tekeminen kartoittaisi kirjoittajan liikeidean potentiaalia ja selventäisi sen mahdollisuuksia. Sekä sananmukaisesti, toimisi suunnitelmana liiketoiminnan aloittamiseksi. Opinnäytetyön aiheeksi valikoitui liiketoimintasuunnitelman tekeminen Yritys X:lle, eli kirjoittajan omalle tulevalle yritykselle. Suunnitteluvaiheessa toinen ajankohtainen aihe nousi liiketoimintasuunnitelman rinnalle,

eli maailmalle loppuvuonna 2019 ilmestynyt COVID-19 (SARS-CoV-2) viruksen aiheuttama koronapandemia. Koronapandemia vaikuttaa niin olemassa oleviin kuin uusiin yrityksiin, joten kirjoittaja koki tärkeänä sisällyttää koronapandemian vaikutuksia yrityksiin opinäytetyöhön. Yritys X on kahvila ja elintarvikkeita myyvä yritys, joten kirjoittaja haluaa tarkastella erityisesti koronapandemian vaikutusta saman tyyppisiin yrityksiin. Kohdeyrityksen on tarkoitus aloittaa toimintansa aikaisintaan syksyllä 2021.

1.2 Kohderyhmä

Opinnäytetyön produktista, eli liiketoimintasuunnitelmasta yritys X:lle, hyötyy kirjoittaja itse, koska hän on tulevan yrityksen perustaja. Kerätyistä tiedoista, pandemian ja liiketoimintasuunnitelman laatimisen suhteen, on hyötyä kirjoittajan oman yrityksen liiketoimintasuunnitelman toteutuksessa, sekä myöhemmin liiketoimintaa harjoittaessa.

Teoriaosuuden sisällöstä voivat hyötyä myös muut uutta elintarvikeyritystä, kahvilaa tai ravintolaa perustamassa olevat henkilöt. Koronapandemian vaikutuksista elintarvikeyrityksiin ja ravintola-alan yrityksiin kertovat kappaleet, sekä niiden pohjalta kootut menestystekijät, voivat olla hyödyllisiä uusille yrittäjille, sekä jo olemassa oleville yrityksille.

1.3 Tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on tehdä liiketoimintasuunnitelma kohdeyritykselle ja huomioida koronapandemian aiheuttamat vaikutukset liiketoimintaan. Tavoitteena on luoda mahdollisimman kattava ja todenmukainen liiketoimintasuunnitelma, joka mahdollistaa yritystoiminnan aloittamisen.

Tavoitteeseen päästään ottamalla selvää, mitä liiketoimintasuunnitelma voi sisältää ja pandemian vaikutuksista kohdeyrityksen alaan, eli elintarvikealaan ja ravintola-alaan. Tarkoituksena on ottaa selvää, mitä ongelmia pandemia on tuonut, mitä näistä voidaan oppia ja miten voidaan soveltaa opittuja asioita, myös liiketoimintasuunnitelmassa.

2 Elintarvike- ja kahvilayrityksen perustaminen koronapandemia huomioiden

Tässä kappaleessa käsitellään mitä haasteita koronapandemia on tuonut yrittäjyydelle, elintarvikeyrityksille ja ravintola-alan yrityksille, sekä millaisilla konsepteilla yritykset ovat voineet selviytyä tai menestyä koronapandemian aikana. Näiden tekijöiden avulla, on kehitetty viisi erilaista menestystekijää, joiden avulla uusi yrittäjä tai jo olemassa oleva yritys voi parantaa yrityksensä toimintaa ja kehittää uusia toimintatapoja. Kappaleessa käsitellään, millainen on hyvä liiketoimintasuunnitelma ja mitä sen tulee sisältää. Kappaleen lopussa tarkastellaan, mitä on kannattavuus, kuinka sitä mitataan ja millaisia laskelmia uudella yrityksellä kannattaa olla liiketoimintasuunnitelmassa. Kappaleiden aiheita tarkastellaan erityisesti elintarvikeyrityksen ja kahvilan osalta, kohdeyrityksen liikeidean takia.

2.1 Koronan tuomat haasteet yrittäjyydelle, ravintola-alalle ja elintarvikeyrityksille

Korona-aika on ollut haastavaa Suomen ravintola-alalle. Vuoden 2020 maaliskuusta alkaen ravintola-ala on kärsinyt hallituksen asettamista rajoituksista ja kysynnän vähenemisestä epidemian takia. Kymmeniä tuhansia työntekijöitä lomautettiin vuoden 2020 aikana (Ronkainen 2021). Hallituksen rajoitukset ravintola-alalle ovat aiheuttaneet haasteita, kun yritykset eivät ole voineet harjoittaa toimintaansa normaalisti. Koronapandemian alussa ravintolat, kahvilat ja yökerhot suljettiin lähes kahdeksi kuukaudeksi 4.4.-31.5.2020 hallituksen toimesta. Ravintolat olivat kärsineet asiakasvirtojen vähenemisestä jo ennen tätä. Sulkemisen aikana ravintolat saivat myydä ruokaa ainoastaan ulosmyyntinä, eli kotiin kuljetettuna tai asiakkaan noutamana. Henkilöstöravintolat saivat pysyä auki. Ravintola-alalla on 90 000 työntekijää, joiden kaikkien elämää rajoitukset ja pandemia ovat koskettaneet. (Koskenranta 2020)

Vuoden 2020 kevään jälkeen ravintoloita suljettiin uudestaan keväällä 2021 maaliskuu- ja huhtikuussa, sekä niiden toimintaa on rajoitettu anniskelun lopettamisella normaalia aikaisemmin, ravintoloiden aukiolojen rajoituksilla ja rajoittamalla asiakasmääriä riippuen kunnan epidemiatilanteesta. Epidemian vaiheet jaetaan kolmeen vaiheeseen. Näitä ovat epidemian perusvaihe, kiihtymisvaihe ja leviämisvaihe. Esimerkiksi kiihtymisvaiheessa ja leviämisvaiheessa ruokaravintolat ja kahvilat voivat ottaa vain kolme neljäsosaa normaalista asiakasmäärästä. Ravintolat vastaavat riittävästä etäisyyksistä asiakkaiden välillä. Näitä rajoituksia hallitus jatkaa 30.6.2021 asti. (Valtioneuvosto 2021)

Ravintola-alan yrittäjät ovat olleet taloudellisesti ja henkisesti kovilla. Hallitus helpotti yrittäjien tilannetta myöntämällä tukia yrityksille ja lieventämällä konkurssilakia väliaikaisesti vuoden 2020 keväänä. Lievennys mahdollisti sen, että velkojan mahdollisuuksia asettaa

velallinen konkurssiin rajoitettiin. Velkoja ei ole voinut käyttää vuoden 2020 maaliskuun jälkeen syntyneitä velkarästejä konkurssihakemuksen perusteena. Laki oli kuitenkin vain väliaikainen ja sen voimassaolo päättyi vuoden 2021 tammikuun lopussa. Tämä voi aiheuttaa konkurssiaallon ravintola-alalla keväällä 2021. Yrittäjien henkinen hyvinvointi on ollut myös koetuksella, kun poikkeustila on pitkittynyt ja epävarmuus alalla jatkuu. (Rintama 2021)

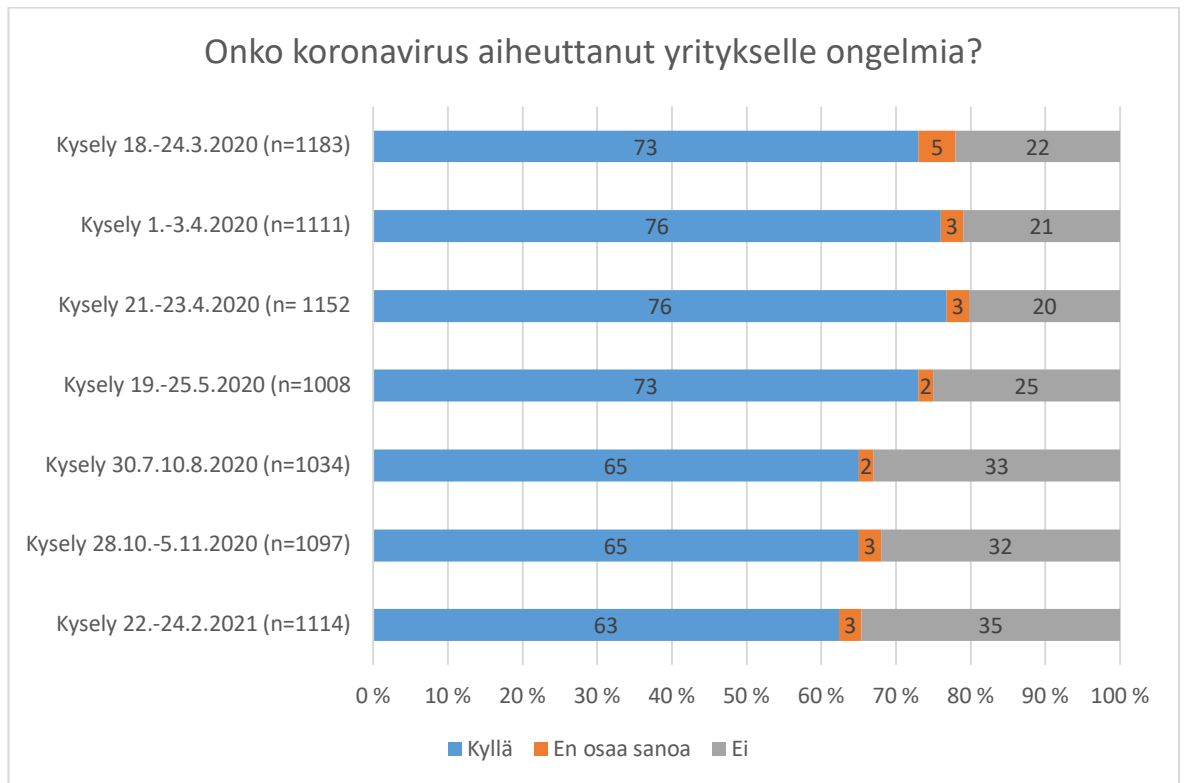
Monia elintarvikkeita valmistavan yrityksen myynnit ovat nousseet päivittäistavaramyynnissä. Ravintoloiden kysynnän laskiessa päivittäistavarakaupan elintarvike myynnit nousivat vuonna 2020. Kasvua edellisestä vuodesta oli 7,3 prosenttia. Kuluttajat valmistivat kotona aikaisempaa enemmän ruokaa, joka näkyy peruselintarvikkeiden ja säilyvien tuotteiden myynnin kasvuna. Maaliskuussa 2020 päivittäistavarakaupat kokivat hamstrauspiikin, kun kuluttajat ostivat koteihinsa varastoon tuotteita normaalia enemmän. Kuitenkin koko vuonna myynnit ovat kaikissa tuoteryhmissä kasvaneet koronan takia. Vuonna 2020 myynti kasvoi eniten vihanneksissa, alkoholijuomissa ja alkoholittomissa juomissa. (STTINFO 2021)

Päivittäistavarakaupan kysynnän ollessa suurempi kuin normaalisti, elintarvikevalmistajat ovat siis myyneet päivittäistavara-kaupoille enemmän tuotteita kuin normaalisti. Haasteita onkin ollut niiden elintarvikkeiden myymisessä, joita myydään pääosin ravintoloihin. Ravintolat eivät välttämättä ole tilanneet normaaleja määriä elintarvikkeita, koska kysyntä on heikentynyt koronapandemian aiheuttamana. Elintarvikeyritykset ovat voineet joutua etsiä uusia myynninkanavia. Finnairin lentojen kysyntä romahti koronapandemian takia, joka aiheutti myös kysynnän romahtamisen Finnairin valmistamien ruoka-annosten suhteen (Vaalisto 2020). Finnair etsi uusia myynninväyliä ruoka-annoksilleen ja alkoi yhteistyöhön K-kauppojen kanssa, myymällä annoksiaan ruokakauppoihin (Vaalisto 2020).

2.1.1 Koronan vaikutukset pk-yrityksiin, yrittäjiin ja ravintola-alaan

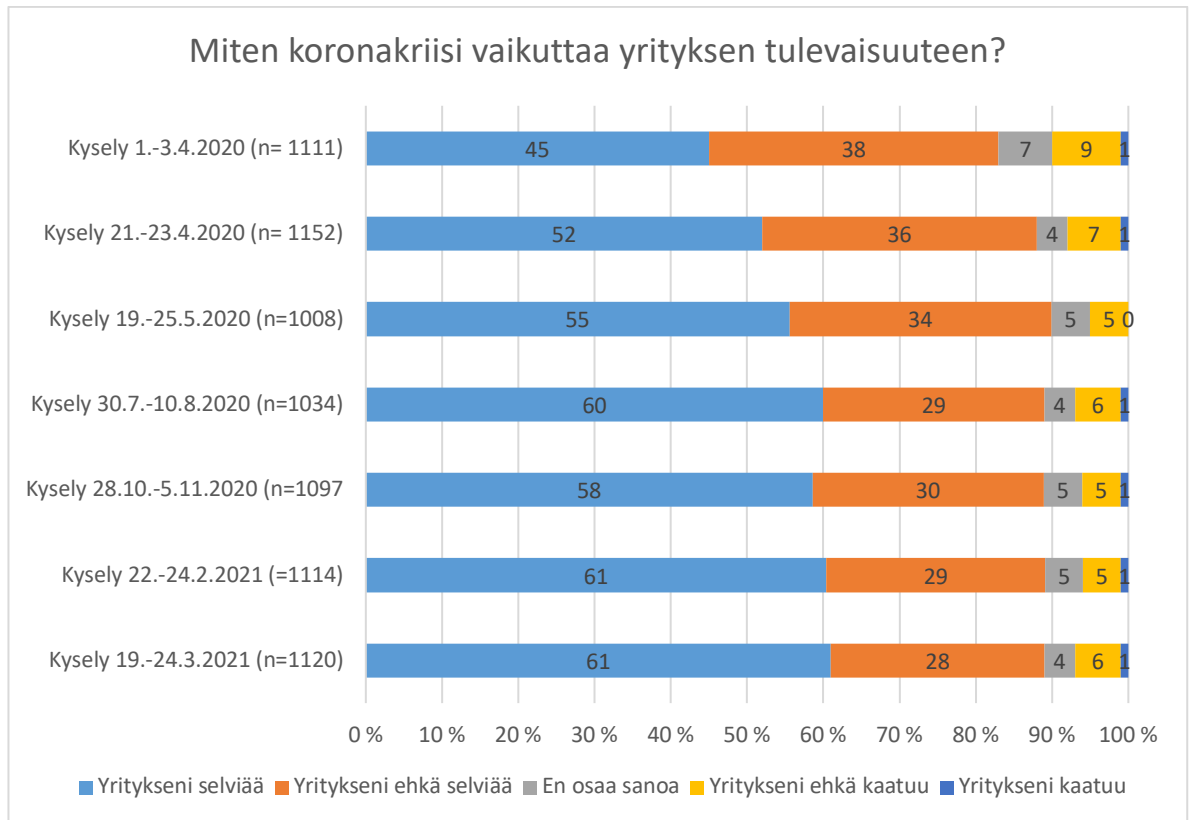
Suurin osa yrittäjistä sanoo koronan aiheuttaneen ongelmia yritykselleen. Suomen Yrittäjien tilaamat yrittäjägallupit ovat selvittäneet pk-yrittäjien mielipiteitä ja näkemyksiä koronapandemian aikana. Tutkimukset on tehnyt Kantar TNS Oy Suomen Yrittäjien tilaamana. Kuvassa 1 voidaan nähdä yrittäjien vastaukset eri ajankohtina, siihen onko koronavirus aiheuttanut yritykselle ongelmia. Viime vuoden 2020 keväästä tämän vuoden 2021 kevääseen tehdyissä kyselyissä ilmeni, että koronavirus on aiheuttanut ongelmia jokaisessa kyselyssä vähintään 63%. Vuoden 2020 huhtikuun kyselyissä 76% vastanneista koronaviruksen aiheuttaneen ongelmia yritykselleen. Vastaajien määrä eri aikoina toteutetuissa kyselyissä ei ole vaihdellut merkittävästi. Vastaajia on ollut kyselyissä 1008-1183. Viimeisimmässä kyselyssä, joka on toteutettu 22.-24.2.2021 63% sanoi koronaviruksen

aiheuttaneen ongelmia yritykselle, 3 % sanoi, ettei osaa sanoa ja 35% sanoi, ettei korona ole aiheuttanut ongelmia. Vuoden 2020 huhtikuusta alkaen, yrittäjien, jotka kokevat koronan aiheuttaneen ongelmia yritykselleen, osuus on laskenut vuoden 2021 helmikuuhun verrattuna, mutta yhä suurin osa pk-yritysten yrittäjistä kokee koronaviruksen aiheuttavan ongelmia. Koronan ensimmäinen aalto Suomessa viime vuoden keväänä aiheutti eniten ongelmia yrittäjille. (Kantar TNS Oy 2021a, 3.)



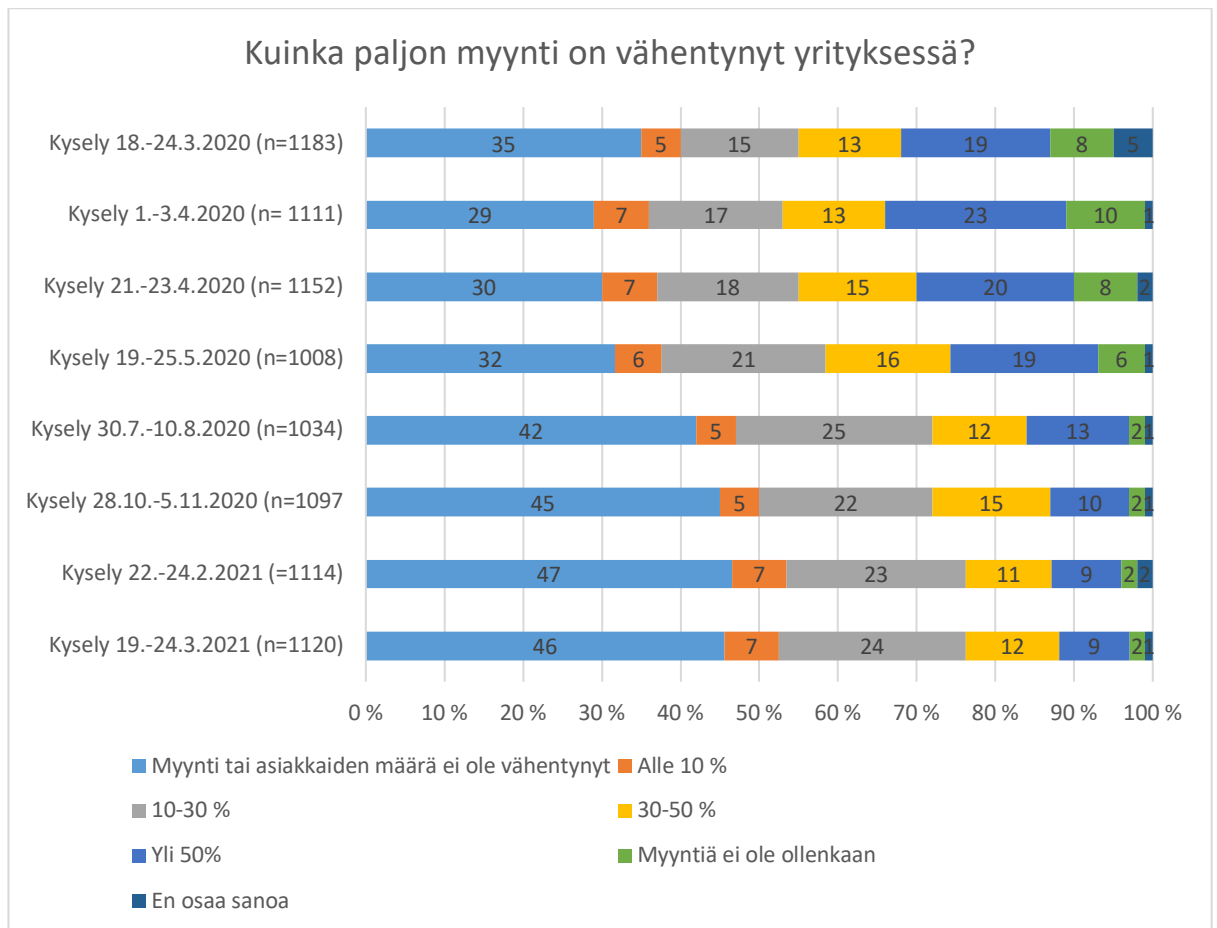
Kuva 1. Onko koronavirus aiheuttanut ongelmia yritykselle. (Kantar TNS Oy 2021a, 3)

Suomen Yrittäjät kysyivät myös pk-yrittäjiltä, miten koronakriisi vaikuttaa yrityksen tulevaisuuteen. Alla olevassa kuvassa 2 on yrittäjien vastaukset kyselyyn eri ajankohtina. Kyselyitä on toteutettu vuoden 2020 huhtikuun ja maaliskuun 2021 välisenä aikana. Kyselyissä vastaajien määrä ei ole vaihdellut kovin paljoa, sillä vastaajien määrä kyselyissä on ollut 1008-1152. Koronapandemian ensimmäisen aallon aikana, kyselyssä, joka toteutettiin 1.-3.4.2020 pk-yrittäjät kokivat eniten epävarmuutta yrityksensä kohtalosta, kun vain 45% sanoi yrityksensä selviävän, 38% uskoi yrityksensä ehkä selviävä, 7% ei osannut sanoa, 9% uskoi yrityksensä ehkä kaatuvan ja 1% sanoi yrityksen kaatuvan. Kesällä 2020 tilanne parani. Heinä- ja elokuussa 2020 60% vastaajista sanoi yrityksensä selviävän ja 29% ehkä selviävänsä, mutta vielä 7% vastaajista sanoi yrityksensä ehkä kaatuvan tai kaatuvan. Viimeisimmässä kyselyssä vuoden 2021 maaliskuulta luvut olivat hyvin samanlaiset, mutta vastauksista voi huomata koronapandemian aiheuttaman epävarmuuden yhä jatkuvan vuonna 2021, kun vain 61% ovat varmoja, että yritys selviää. (Kantar TNS Oy 2021b, 18.)



Kuva 2. Koronakriisin vaikutus yrityksen tulevaisuuteen. (Kantar TNS Oy 2021b, 18)

Kyselyissä selvitettiin myös, miten paljon myynti on vähentynyt yrityksessä. Alla olevassa kuvassa 3 on esitetty pk-yrittäjien vastaukset eri ajankohtina ja kuinka paljon myynti oli vähentynyt. Jokaisessa kyselyssä vähintään 29% sanoi, ettei myynnin tai asiakkaiden määrä ole vähentynyt. 1.-3.4.2020 toteutetussa kyselyssä vain 29% koki, ettei myynnin tai asiakkaiden määrä ole vähentynyt, 7% sanoi myynnin vähentyneen alle 10 prosentilla, 17% sanoi myynnin vähentyneen 10-30 prosenttia, 13% sanoi myynnin vähentyneen 30-50 prosentilla, 23% sanoi myynnin vähentyneen yli puolella ja peräti 10% vastaajista sanoi, ettei myyntiä ole ollenkaan. Viimeisimmässä 19.-24.3.2021 järjestetyssä kyselyssä 46% vastasi, ettei myynnin tai asiakkaiden määrä ole vähentynyt ja yhteensä 52% vastasi myynnin vähentyneen ja 2% vastaajista sanoi, ettei myyntiä ole ollenkaan. (Kantar TNS Oy 2021b, 10.) Näistä kyselyistä voidaan hyvin nähdä, että koronapandemialla on ollut suuri vaikutus pk-yrityksien myynteihin.



Kuva 3. Kuinka paljon myynti on vähentynyt (Kantar TNS Oy 2021b, 10)

Korona vaikuttaa moniin yrittäjiin Suomessa tapahtuvan myynnin ja kysynnän vähenemisen lisäksi myös ulkomaankaupan ja ulkomailla sijaitsevien yhteistyökumppaneiden suhteen. Yrittäjän toiminta voi hankaloitua, kun yritys ei saa saataviaan ulkomailla sijaitsevilta asiakkailtaan, koska koronapandemia on voinut vaikuttaa ulkomailla sijaitseviin yrityksiin yhtä lailla tai pahemminkin. Yrittäjän toiminta voi takkuilla myös raaka-aineiden toimitusten myöhästymisissä tai muissa ongelmissa. (Eisto & Koivikko 2020)

Suomalaisille pk-yrityksille korona on ollut erityisen haastava. Pk-yritykset ovat selvinneet vaihtelevasti koronan toisesta aallosta, joka oli vuoden 2020 lopulla. Vuoden 2020 joulukuun puolivälissä pk-sektori oli laskenut 2,5 miljardilla eurolla. Pienten ja keskisuurten yritysten ratkaisu koronan aiheuttamaan laskuun on ollut tiukat säästöohjelmat, jotka paikkasivat laskun lähes kokonaan. Pk-yrityksien selviytymisessä on kuitenkin eroja. Tukku- ja vähittäiskauppa on kasvanut vuoden 2020 toukokuusta lähtien. Tiettyt yritykset ja toimialat, kuten tukkipalvelut ja it-yrityksen onnistuivat säästämään enemmän kuin menettivät tuloissa. Ravintolat, hotellit ja viihdeala eivät ole onnistuneet kattamaan säästöillä koronan aiheuttamia tulon menetyksiä. Näiden alojen yrityksistä monet ovat menettäneet yli puolet liikevaihdosta. (Erkkilä 2020)

Pk-yrityksistä pienimmät, 1-10 työntekijää työllistävästä yrityksistä, suuremmat ovat selviytyneet yksinyrittäjän tai muutaman työntekijän yritystä paremmin. Pienet erityisalojen kaupat ovat vaikeuksissa. Koronan takia on suosittu enemmän korttimaksamista ja käteiskauppaa harjoitetaan 15 % vähemmän kuin vuonna 2019. (Erkkilä 2020)

Erot ovat siis pk-yritys sektorilla huomattavia. Osa on selvinnyt pandemiasta hyvin säästöjen avulla. Yritykset ovat myös tulleet enemmän kassa- ja käteistietoisiksi, koska laskuja on lähetetty nopeammin kuin aikaisemmin, jotta kassaan saadaan takaisin rahaa tarpeeksi nopeasti. Laskujen keskimääräinen koko on kasvanut, koska yritykset säästävät edullisemmista hankinnoista. (Erkkilä 2020)

Ravintolan tai kahvilan suurin ongelma on tulonmenetykset, joita koronarajoitukset ja ihmisten varovaisempi käyttäytyminen aiheuttaa. Vaikka ravintolan tai kahvilan ei tarvitsisi pitää oviaan kokonaan kiinni, istumapaikkoja voi olla rajoitettu. Samalla yritys joutuu kuitenkin vastaamaan normaalisti kuluistaan, kuten vuokrista, sekä uusista kuluista kuten siivousvälineistä, maskeista ja käsidesistä. Ravintola joutuu huolehtimaan turvaväleistä ja nämä voivat aiheuttaa pienelle ravintolalle tai kahvilalle pidempiä jonoja ja hitaampaa palvelua. Isomman kahvilan työntekijät eivät välttämättä voi pitää tarpeellisia turvavälejä, joten tiskintakse ei voida sijoittaa tarpeeksi työntekijöitä. Kummatkin näistä luovat myös kuluja kahvilalle tai ravintolalle. (Guerra 2020)

Osa suomalaisista ravintola-alan yrittäjistä kertoo verkkotilausten ja kotiinkuljetuksen tuplaantuneet vuonna 2020. Melkein kolmannes kuluttajista noutaa tai tilaa aterian kotiinkuljetuksella. Vuonna 2018 9% prosenttia otti ruoan mukaansa ravintolasta ja 91% kulutti ruokansa ravintolassa. Vuonna 2020 asiakkaista ruoan otti mukaan 25%, kuljetuspalveluita käytti 7% ja ravintolassa ruokansa kulutti 68% asiakkaista. Vuoden 2018 osuudet eivät sisällä kuljetuspalveluita. (Vuorela 2021)

Yrittäjään vaikuttaa myös yrittäjän itsensä tai työntekijöiden sairastuminen. Jos yrittäjä tai työntekijä sairastuu itse COVID-19 -tautiin, se voi tarkoittaa tulojen menetystä, kun yrittäjä tai työntekijä joutuu 14 päivän pakolliseen karanteeniin. Koronan ollessa vakavampi tai pitkäkestoisempi joutuu yrittäjä tai työntekijä olemaan karanteenissa pidempään. Yrittäjien ja työntekijöiden työntekoa voi vaikeuttaa myös muut taudit, koska koronapandemian aikana suositellaan, että työntekijä jää kotiin, jos pienintäkin sairauden oireita ilmestyy. Ennen koronaa moni saattoi mennä töihin, vaikka kärsi päänsärystä, pienistä mahavaivoista tai flunssanoireista, mutta nyt kynnys jäädä kotiin on matalampi. Lievempikin korona voi

parhaimmillaan viedä voimat useammaksi kuukaudeksi yrittäjältä tai työntekijältä, jolloin myös työpanoksen laatu heikkenee.

Vuonna 2020 ensimmäisellä vuosineljänneksellä aloittaneiden yritysten määrä kasvoi 10% ja lopettaneiden yritysten määrä kasvoi myös 10%. Toisella vuosineljänneksellä aloittaneiden ja lopettaneiden yritysten määrä oli melkein sama verrattuna edellisen vuoden samaan ajankohtaan. Kolmannella vuosineljänneksellä kuitenkin yrityksiä aloitti vähemmän ja lopetti enemmän kuin vuotta aikaisemmin, kun lopettaneiden yritysten määrä kasvoi 13% ja aloittaneiden yritysten määrä laski 7%. Viimeisellä eli neljännellä vuosineljänneksellä aloittaneiden yritysten määrä oli prosentin suurempi kuin edellisenä vuonna samana ajankohtana. (SVT 2021)

2.1.2 Ravintoloiden, kahviloiden, päivittäistavarakauppojen ja elintarvikeyritysten menestyminen koronapandemian aikana

Ravintola-alalla on siis ollut haastava vuosi koronan takia, kun taas päivittäistavarakaupat ovat tehneet hyvää tulosta kaikkien tuotteiden saralla. Jos ajatuksissa on perustaa kahvila, ravintola tai elintarvikkeita myyvä yritys korona-aikana, tulee huomioida olemassa olevat riskit ja haasteet, mitä pandemia luo. Tässä kappaleessa tarkastellaan korona-ajasta hyvin selviytyneitä aloja ja yrityksiä ja niiden keinoja mukauttaa palvelujaan pandemian alla.

Päivittäistavarakauppojen myynti on kasvanut korona aikana, kun asiakkaat ostavat ostoksia isommalla volyyymilla kuin aikaisemmin (STTINFO 2021). Uuden tuotteen saaminen kauppojen hyllylle voi olla uudelle yritykselle haastavaa ennen korona-aikaa, mutta erityisesti pandemian aikana. Erityisesti pienten yritysten, mutta myös isomprien, on ollut vaikeaa tuoda uusia tuotteita markkinoille, koska tavanomaisilla jälleen myyjillä, kuten päivittäistavarakaupoilla on ollut vaikeuksia huoltaa jo olemassa olevaa varastoaan. Kun kysyntä on kasvanut kaikissa tuotekategoriassa, päivittäistavarakauppaketjut haluavat varmistaa ensin näiden olemassa olevan valikoiman saatavuuden, ennen kuin keskittyvät uusien tuotteiden hankintaan. Vaikeina aikoina, kuten myös 2008 finanssikriisin aikaan, isot yritykset saattavat lykätä uusia tuotejulkaisuja, luoden pienten yritysten uusille tuotteille raon markkinoilla. Kuluttaja haluaa kokea uusia innovaatioita ja pienet yritykset voivat saada syntyneestä raosta mahdollisuuden. Korona-ajan alun jälkeen tilanne on parantunut, kun kaupat ovat voineet tottua uuteen tilanteeseen ja vuonna 2021 uusille tuotteille pitäisi olla kysyntää entisestään. (Malovany 2020)

Kuluttajien käyttäytymisessä on näkynyt kasvava trendi, joka on erityisesti vahvistunut koronan myötä, että päivittäistavara-kaupasta haetaan perustuotteiden lisäksi myös ravintolataso-
ntason tarjontaa ja trendituotteita. Koronan takia kuluttaja haluaa löytää kaiken tarvitsemansa päivittäistavara-
kaupasta, erityisesti hypermarketeista. Tuotteita mitä kuluttaja voisi normaalisti hakea muualtakin, kuten ravintolataso-
ntason annoksia tai trendi tuotteita kuluttaja hakee päivittäistavara-kaupasta. Hyvin varustelluista kaupoi-
sta saa nyt enemmän paikan päällä tehtyä ruokaa, kuten pizzaa tai sushia. Trendituotteet, kuten esimerkiksi vähähiili-
hydraattiset keto- tuotteet, kuluttaja löytää helposti kaupasta. Kuluttajat ovat 2000-luvulla muuttuneet aikaisempaa erilaisiksi toisistaan, joten myös eri alueiden päivittäistavara-
kauppojen valikoima vaihtelee suuresti, esimerkiksi K-citymarketeista 40% on kauppakoh-
taista valikoimaa. Päivittäistavara-kaupat ovat olleet menestyjiä myös verkkokaupassa. Esimerkiksi K-Citymarketin verkkokauppa kasvoi 400 prosentilla vuonna 2020. (Harju 2021) Päivittäistavara-kaupat ovat siis hyvä kauppapaikka korona-aikana, sekä mahdollisesti tulevaisuudessakin. Jos elintarvikkeita valmistavan yrityksen tai ravintolan on mahdollista saada tuotteitaan päivittäistavaramyymälään, se on siis nyt kannattavaa.

Kahvilat ja ravintolat ovat joutuneet mukautumaan koronapandemian aiheuttamaan tilanteeseen. Korona-aikana kuluttaja saattaa välttää kahviloita ja ravintoloita, ellei koe niitä turvalliseksi. Toimintatapoja on voitu muuttaa tai lisätä. Palvelua on saatu toimivammaksi esimerkiksi takeaway-luukkujen, noutotilausten ja pienennettyjen ruokalistojen avulla. Käteismaksuja on vähennetty yrityksissä. Kuluttaja suosii enemmän korttimaksuja, joten ravintola-alan yrityksen on hyvä varmistaa, että korttimaksaminen ja lähimaksutavat toimivat. Lähimaksutapoja ovat esimerkiksi MobilePay, Apple Pay ja Google Pay, jotka mahdollistavat maksamisen puhelimella tai älykellolla. (Guerra 2020)

Yrityksen menestys riippuu myös työntekijöistään, joten on tärkeää, että työntekijät kokevat olonsa turvalliseksi. Uudet toimintatavat ja muut turvallisuuteen liittyvät asiat vaativat henkilöstön kouluttamista. Työtilat voivat tarvita muutosta koronapandemian takia. Työntekijöitä ja asiakkaita voi suojata muovisilla seinäkkeillä, asentamalla niitä palvelutiskeille. Kysynnän pienentyessä, moni yritys on pienentänyt ruokalistaa, mutta joidenkin uusien tuotteiden julkaiseminen kannattaa. Tällaisia ovat tuotteet, joita asiakkaat voivat ottaa helpommin mukaansa tai luoda yrityksen tarjoaman elämyksen kotona. Kahvila voi esimerkiksi myydä laitteita ja kahvipapuja, jolla asiakas voi tehdä kahvia itse kotona. Kahvila voi siis muuttaa jopa toimintamalliaan. (Guerra 2020)

Ravintola-alalla uusien korona-aikaan sopivien tuotteiden ja toimintatapojen luominen siis kannattaa. Osa ravintoloista on muuttanut konseptinsa kokonaan. Fine Dining- ravinto-

loilla on erityisen vaikeaa, koska ruokalista ei välttämättä sovellu yhtä hyvin kotiinkuljetettavaksi kuin esimerkiksi pizzerian tuotteet. Moni fine dining- ravintola onkin sulkenut ovensa kokonaan. Menestystarinoita kuitenkin löytyy. Ravintoloitsija Ossi Palonevan fine dining- ravintola Villd päätti aloittaa kotiinkuljetukset itse. Ravintolan uuden toimintatavan myötä, ravintola sai maksettua laskut ja lomautuksille ei ollut tarvetta. Ravintoloiden ve-toaminen asiakkaisiinsa on ollut toimivaa. Pyytämällä tukea asiakkailta, käyttämällä ravintolan palveluita tai ostamalla lahjakortteja, yritys voi turvata toimintaansa. (Jansson 2020)

Elintarvikeyrityksen, joka tuottaa elintarvikkeita esimerkiksi ravintoloihin, päivittäistavara-kauppoihin tai verkkokauppaan on tärkeää tarkastella jälleenmyyntiväyliään. Ravintolat eivät välttämättä osta tuotetta yhtä paljon kuin aikaisemmin ja päivittäistavara-kauppa voi haluta tuotetta enemmän valikoimaansa. Elintarvikeyritys, joka on aikaisemmin keskittynyt B2B- myyntiin voi väliaikaisesti siirtyä B2C- myyntiin tai lisätä B2C- myyntiä. Jos yritys on myynyt aikaisemmin ravintolalle tuotettaan, esimerkiksi olutta, se voi siirtyä tyrehtyneestä C2C- mynnistä myymällä olutta suoraan asiakkaille (Björklund, Mikkonen, Mattila & van der Marel 2020, 4-5). Tällainen toiminta voi korvata menetettyjä tuloja luomalla uusia tu-lonlähteitä. Elintarvikeyrityksen kannattaa myös nostaa näkyvyyttään verkossa, koska ku-luttaja viettää aikaansa enemmän kotona ja verkkokaupoissa.

Pandemia voi vaikeuttaa raaka-aineiden saantia erityisesti ulkomailta. Yritys saattaa koh-data ongelmia, jos pääraaka-ainetta ei saakaan tilattua ulkomailta ja yritys joutuu etsi-mään vastaavaa raaka-ainetta Suomesta. Tämä voi vaikuttaa tuotteeseen tai yritys voi joutua luomaan kokonaan uusia tuotteita. Uusien tuotteiden luominen normaalin tuotetyy-pin ulkopuolelta voi myös olla kannattavaa. Esimerkiksi Suomalaiset panimot ovat alka-neet tuottamaan alkoholijuomien lisäksi käsidesejä, koska kysyntä käsideseille on ko-ronapandemian takia ollut suurta. Koronapandemian aiheuttaman kriisin aikana kokeilu tuotteissa ja myyntiväylissä kannattaa. (Björklund ym. 2020, 3-4.)

2.2 Viisi menestystekijää kahviloille, ravintoloille ja elintarvikeyrityksille

Tässä kappaleessa tarkastellaan ravintolan, kahvilan tai elintarvikkeita myyvän yrityksen menestystekijöitä edellisten kappaleiden pohjalta. Nämä menestystekijät auttavat uutta yrittäjää tai jo olemassa olevaa yritystä, miettimään yrityksensä toimintaa ja miten sitä voisi parantaa. Nämä menestystekijät voivat olla osa yrityksen toimintasuunnitelmaa sel-viytyä korona-ajasta, mutta ne voivat olla hyödyllisiä myös pandemian jälkeen. On mah-dollista, että jotkut kuluttajien uudet tavat jäävät ennalleen, vaikka koronapandemia hellit-täisikin. Alla on lueteltu viisi menestystekijää, joista kerrotaan tarkemmin omissa kappala-leissaan.

1. Toimivat konseptit verkkokauppaan, kotiinkuljetukseen ja noutoon
2. Turvallisuus ja maksutavat
3. Toimintatapojen muuttaminen ja uudet tuotteet
4. Joustavuus liiketoiminnassa
5. Yhteishengen nostattaminen

2.2.1 Toimivat konseptit verkkokauppaan, kotiinkuljetukseen ja noutoon

Korona-aika on ehdottomasti näyttänyt, kuinka tärkeää ravintola-alan yritykselle on mahdollistaa nouto tai kotiinkuljetus ravintolasta. Melkein kolmannes asiakkaista noutaa tai tilaa aterian kotiinkuljetuksella (Vuorela 2021). Jos ravintola ei tarjoa ollenkaan nouto- tai kotiinkuljetus palveluita, tämä tarkoittaisi isoa tulojen menetystä. Noutoruoan osuus oli vuonna 2018 9%, kun vuonna 2020 ruoan otti mukaan 25% asiakkaista (Vuorela 2021). Kuluttajat siirtyvät yhä enemmän digitaalisiin tapoihin tilata ruokaa kotiinsa, joten ravintolan kannattaa tarjota mahdollisuus tilata tuotteita kotiin digitaalisesti, esimerkiksi kuljetuspalveluiden tai omien nettisivujen kautta. Wolt ja Foodora toimivat verkkosivuilla sekä sovelluksen kautta, josta asiakkaan on mahdollista tilata ruokaa muutamalla klikkauksella, eikä esimerkiksi soittamalla ravintolaan.

Yrityksen kannattaa muistaa kontaktien välttäminen myös kotiinkuljetuksissa. Wolt ja Foodora tarjoavat mahdollisuutta kontaktittomaan kotiinkuljetukseen, jossa asiakas maksaa tuotteen valmiiksi verkkosivuilla tai sovelluksessa ja ruokalähetti jättää annoksen asiakkaan oven taakse (Seppälä 2020). Jos yritys hoitaa kotiinkuljetuksen itse, kannattaa välttää maksuvaihtoehtoja lisätä.

Elintarvikkeita myyvä yritys voi myös myydä tuotteitaan Woltin tai Foodoran kautta. Esimerkiksi Ben & Jerry's:in jäätelöä voi tilata kotiinkuljetettuna Woltin kautta. Ben & Jerry's jäätelöä saa tilattua useasta helsinkiläisestä ravintolasta, kuten esimerkiksi Burger Kingistä (Wolt 2021). Ben & Jerry's on siis lähtenyt yhteistyöhön näiden ravintoloiden kanssa, jotta asiakkaat voivat tilata jäätelöä kotiinsa.

Kappaleessa 2.1.2 mainittiin, päivittäistavarakauppojen verkkokauppojen myynnin kasvaneen 400 % vuonna 2020 (Harju 2021). Elintarvikeyrityksen lisäksi myös ravintoloiden kannattaa miettiä tuotteidensa myymistä päivittäistavarakauppojen verkkokauppoihin koronapandemian aikana ja myös sen jälkeen.

Oman verkkokaupan perustaminen on yksi yrityksen vaihtoehtoista vahvistaa myyntiä. Jos yritys myy tuotteitaan omassa verkkokaupassa, sen ei tarvitse maksaa niin sanotuille välikäsilä, kuten Woltille ja Foodoralle kuljetuksesta tai päivittäistavarakaupalle hyllypai-

kasta. Verkkokaupan tuotot tulevat suoraan yrittäjälle. Kuljetuksen järjestäminen ja verkkosivujen ylläpitäminen tuo kuluja yritykselle ja tuotteet eivät välttämättä saa samanlaista näkyvyyttä kuin Woltin, Foodoran tai päivittäistavarakaupan sivuilla. Moni ravintola ja kahvila kokeekin, kuljetuspalveluiden kuten Woltin ja Foodoran olevan kustannustehokkaampia vaihtoehtoja. Elintarvikeyritykselle oma verkkokauppa voi olla hyvä vaihtoehto, mikäli tuote on sopiva verkkokauppaan.

2.2.2 Turvallisuus ja maksutavat

Korona-aikana on tärkeää, että asiakas kokee olonsa turvalliseksi tulla yrityksen tiloihin. Asiakasta kannattaa informoida mitä askeleita yritys on ottanut hygienian ja turvallisuuden takaamiseksi. Yrityksen henkilökunnan tulee myös olla tiedotettu uusista säännöistä ja koulutettu uusiin toimintatapoihin. Hallituksen asettamien sääntöjen lisäksi, jotka koskevat esimerkiksi tilojen hygieniasta ja turvaväleistä huolehtimista, yritys voi parantaa hygieniaa ja turvallisuutta lisäämällä kosketusta välttäviä toimintamalleja. Noutotilaukset, take away-luukut, mobiilitilaukset myös paikan päällä yrityksen tiloissa ja lähimaksut vähentävät kontakteja henkilökunnan ja asiakkaiden välillä. Ravintola voi esimerkiksi lisätä ruokalistoihin tai pöytään QR-koodin tai tietoa sovelluksesta, jonka avulla asiakas voi asentaa ravintolan sovelluksen ja tilata lisää ruokaa pöytään ilman kontakteja.

Asiakkaiden ja työntekijöiden turvallisuuden lisäksi, itse yrittäjän terveydellisestä ja taloudellista turvallisuudesta tulee pitää huolta. Yrittäjän kannattaa seurata muuttuvaa tilannetta aktiivisesti ja ottaa selvää mahdollisista valtion tuista ja vakuutusyhtiöiden korvauskäytännöistä, sairastumisen tai toiminnan keskeytymisen varalta. Yrittäjällä on mahdollisuus saada tartuntatautipäivärahaa, jos yrittäjä on määrätty karanteeniin, mutta vakuutusyhtiöt eivät välttämättä korvaa koronaviruksen aiheuttamaa liikevaihdon menetystä (LähiTapiola 2020). Esimerkiksi LähiTapiolan epidemiovakuutus ei kata liikevaihdoin menetystä, jos aiheuttajana on COVID-19-tauti (LähiTapiola 2020).

Pienemmänkin yrityksen on hyvä varmistaa, että korttimaksu ja lähimaksu toimivat. MobilePay, Apple Pay ja Google Pay mahdollistavat maksun ilman tunnuslukujen näppäilyä korttikoneeseen. Ravintola-alan yrityksissä lahjakortit eivät ole yhtä paljon käytössä, kuin esimerkiksi vaateliikkeissä, mutta lahjakorttien myyminen kannattaa erityisesti silloin, jos ravintola tai kahvila on suljettu. Lahjakortti on hygieniasyistä hyvä maksutapa korttimaksun tapaan, mutta erityisesti hyvä tulonlähde yritykselle, kun asiakas haluaa tukea ravintolaa korona-aikana. Yrityksen kannattaa miettiä, voisiko yrityksellä olla muitakin vaihtoehtoja kuin kertamaksut. Espresso House- kahvilaketju esitteli korona-aikana kuukausimaksullisen kahvitilauksen, eli asiakas pystyi hakemaan kahvia niin paljon kuin halusi kuukausimaksua vastaan (Palmén 2020).

2.2.3 Toimintatapojen muuttaminen ja uudet tuotteet

Kun asiat muuttuvat yrityksen ympärillä, myös yrityksen on muututtava ja sopeuduttava. Kun kauppa ei enää käy koronan takia samalla tavalla kuin aikaisemmin, voi olla aika etsiä uusia tapoja löytää tulonlähteitä. Jos yritys ei sopeudu uuteen tilanteeseen, jatkaen vanhoilla tavoilla, voi kustannuksista tulla liian suuret verrattuina voittoihin. Yrityksen kannattaa tarkastella toimintatapaansa myydä tuotteitaan, sekä kenelle ja miten tuotteet myydään.

Kuten kappaleessa 2.1.2 mainittiin, yrityksen kannattaa miettiä, onko mahdollista myydä tuotetta uudella tavalla, esimerkiksi luomalla sama elämys kuluttajan kotona, mikä normaalisti tapahtuisi yrityksen tiloissa. Lontoolainen baari, nimeltä Signature Brew, loi tuotteen nimeltä "Pub in a box". Anniskeluravintoloiden ollessa kiinni tai jos kuluttaja ei tunne oloaan turvalliseksi baarissa, asiakas voi tilata baarielämyksen kotiinsa. "Pub in a box" sisälsi olutta, lasit, normaalisti baarista saatavia pieniä herkkuja, musiikkivisan ja baarin itsensä luoman Spotify kappaleistan. Normaalin tuotevalikoiman lisäksi, yritys voi miettiä kannattaisiko sen myydä uusia tuotteita, joita se normaalisti ei myy. Cocktaileja tekevä kone Bartesian oli haluttu tuote koronan aikana. Anniskeluravintola voisi väliaikaisesti myydä cocktail tarvikkeita ja drinkkiohjeita, joilla asiakas voi luoda baarikokemuksen kotona. Digitaalisuutta voi hyödyntää luomalla asiakkaille virtuaalikokemuksia, esimerkiksi vierailta ravintolassa kotisohvalta käsin. Korona-aikana innovatiivisuudelle ei tarvitse asettaa rajaa ja uusia kokeiluja kannattaa tehdä, kuitenkin budjetti mukaan huomioiden. (Arthur 2020)

2.2.4 Joustavuus liiketoiminnassa

Joustavuus on uusi avainsana ravintola-alan yrityksen, sekä myös elintarvikkeita myyvän yrityksen toiminnassa. Jos elintarvikkeita myyvä yritys myy tuotteitaan ravintolalle, uudenlainen joustavuus yhteistyössä voi olla kummankin yrityksen etu. Epävarmat ajat aiheuttavat ravintoloille ongelmia toiminnassaan ja ravintolan pystyessä pysymään on elintarvikkeita myyvän yrityksen etu, sekä myös elinehto liiketoiminnan jatkumiselle. Elintarvikkeita, kuten juomia tai ruokia valmistava yritys, voi antaa joustavuutta maksusuunnitelmilla ja ostamalla takaisin ei käytettyjä tuotteita, kuten juomatynnyreitä (Arthur 2020).

Jos yrityksen tilat ovat vuokratiloja, kannattaa joustavuutta hakea myös vuokranantajalta. Erityisesti uutta liiketilaa vuokratessa, vuokranantajan kanssa kannattaa neuvotella korona-aikaan sopiva vuokrasopimus. Sopimukseen voi yrittää saada joustovaraa vuokramaksun suhteen, kun ravitsemusliike ei saa toimia normaalisti koronan takia, esimerkiksi niin, että vuokranantaja ei peri vuokraa tai perii vähemmän vuokraa, ajalta, jolloin ravintola

on ollut kiinni. Uutta vuokrasopimusta tehdessä yrityksen ei kannata sitoutua liian pitkiin sopimuksiin, koronan aiheuttaman epävarmuuden vuoksi. Uusi yrittäjä voi joutua lopettamaan toimintansa, liikevaihdon ollessa liian pientä verrattuna suureen vuokraan. Tällaisessa tilanteessa on hyvä, että yritys pääsee tarvittaessa vuokrasuhteesta helposti eroon. (Pursiainen 2020)

Joustavuutta tulee lisätä myös omiin budjetteihin ja rahoitukseen mahdollisuuksien mukaan. Erityisesti uuden yrityksen perustajan kannattaa varmistaa, että yrityksellä on tarpeeksi suuri alkupääoma, sekä käyttöpääomaa usealle kuukaudelle rahoituslaskelmaan. Uusi yritys voi joutua nopeasti ongelmiin, jos alkupääoma loppuu kesken ja liiketoiminta ei tuota tarpeeksi suuria tuloja koronapandemian takia. Pankit eivät välttämättä myönnä lisää lainaa yritykselle, jolla ei ole ollut tarpeeksi kannattavaa liiketoimintaa takanaan. Yrittäjän kannattaa siis hankkia tarpeeksi iso alkupääoma säästämällä itse, lainaamalla tai muilla tavoilla hankkia rahoitusta, jotta yritys selviää, jos liikevaihto jääkin alku kuukausina pieneksi. Yrityksen kannattaa lainaa hakiessa varmistaa, että laina on tarpeeksi suuri ja sopia rahoituslaitoksen kanssa, ettei kaikkea tarvitse nostaa heti, mikäli yritys menestyykin heti ensimmäisinä kuukausinaan, eikä koko lainalle olekaan tarvetta. (Pursiainen 2020)

Uuden yrittäjän tulee miettiä, mikä on sopiva ajankohta aloittaa liiketoiminta. Kun ei ole varmaa tietoa, milloin koronapandemia päättyy, voi vain arvioida milloin on paras hetki avata kahvila tai ravintola. Kun hallituksen uusi lievennys konkurssilakiin liittyen päättyi tammikuun lopussa, moni ravintola-alan yritys voi joutua konkurssiin (Rintamaa 2021). Jos näin käy, hyviä toimitiloja vapautuu ja ravintolalaitteita sekä kalusteita tulee myyntiin. Tämä luo hyviä tilaisuuksia uusille yrityksille, mutta tammikuu ja helmikuu ovat ravintolalalla hiljaisia kuukausia muutenkin, edes korona lukuun ottamatta (Pursiainen 2020). Korona luo uhan ravintola-alalle koko keväälle ja hallitus on jatkanut ravintola-alan rajoituksia 30.6.2021 asti (Valtioneuvosto 2020). Korona-aikana persoonallinen liikeidea on valtti, jonka avulla voi uusikin ravintola selviytyä avaamalla ovensa korona-aikana (Pursiainen 2020).

2.2.5 Yhteishengen nostattaminen

Vaikeina aikoina on tärkeää pitää yhtä, niin yhteistyökumppaneiden kuin asiakkaiden kanssa. Yhteisöllisyys on näkynyt asiakkaiden ja ravintoloisijoiden välisenä kommunikationa esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Ravintolat ovat vedonneet asiakkaisiinsa sosiaalisen median kautta, esimerkiksi pyytämällä tukea asiakkailta, käymällä ravintolassa tai ostamalla lahjakortteja tulevaisuutta varten (Jansson 2020).

Yrityksen brändille voi tehdä hyvää luoda yhteishenkeä, näyttämällä asiakkailleen, että koronasta selviydytään yhdessä. Moni yritys on vähentänyt mainontaan käytettäviä kuluja, priorisoidessaan rahavaroja koronapandemian takia, mutta jotkut yritykset käyttävät koronakriisiä mahdollisuutena muodostaa yhteys asiakkaisiin. Tällaiset mainokset sisältävät usein yhteishengen nostattamista korona-aikana, tuotetta samalla mainostaen. Esimerkiksi irlantilainen olutvalmistaja Guinness julkaisi mainoksen, jonka sanoma oli englanniksi ”We’ll march again”, eli suomeksi ”marssimme vielä uudestaan”, viitaten peruttuihin pyhän Patrickin päivän juhlintoihin. (Arthur 2020)

2.3 Liiketoimintasuunnitelma

Hyvän liiketoimintasuunnitelman esitysversio voi mahtua jopa yhdelle A4- paperille. Pidempää liiketoimintasuunnitelmaa tarvitaan silloin, kun suunnitellaan uutta yritystä tai halutaan luoda vanhasta yrityksestä looginen ja yhdenmukainen suunnitelma. Pidempi liiketoimintasuunnitelma toimii hyvin myös oppimisprosessina ja strategian esittämisenä liiketoimintasuunnitelman tekijälle. Yrittäjän on hyvä tehdä ja päivittää liiketoimintasuunnitelma useaan kertaan. (Hesso 2015, 190-191.)

Hyvästä liiketoimintasuunnitelmasta saa selville, mitä mahdollisuuksia ja myös uhkia yritystoiminnalla voi olla. Ei voida ennustaa mitä tapahtumia tulevaisuus pitää sisällään, mutta erilaisiin mahdollisiin maailmantilanteisiin voi varautua. Liiketoimintasuunnitelma toimii erinomaisesti varautumisessa ja harjoittelussa tulevia maailman tilanteita varten. (Hesso 2015, 10.) Hyvä ja kattava liiketoimintasuunnitelma toimii siis erityisen hyvänä välineenä uuden yrityksen perustajalle korona aikana, jotta yrittäjä osaa varautua riskeihin ja nähdä missä mahdollisuudet sijaitsevat.

Erityisesti toimintansa aloittaville yrityksille, tärkeä osa liiketoimintasuunnitelmaa on rajata kohderyhmä. Kun liikeidea on määritelty ja tiedetään, kenelle tuote on tarkoitettu, voidaan syventyä tulevan asiakaskunnan rakenteeseen. Markkinointisuunnitelmassa on helppo pohtia toimenpiteitä, kun kohderyhmä on rajattu ja määritelty hyvin. Toimenpiteet voidaan kohdistaa paremmin rajatulle kohderyhmälle ja luoda kysyntää yrityksen palveluille ja tuotteille heidän keskuudessa. (Hesso 2015, 15.)

Liiketoimintasuunnitelma voi olla usein useita kymmeniä sivuja pitkä. Suunnitelman teko voi kuitenkin osoittautua yhtä tärkeäksi kuin itse lopputulos, koska suunnitelmaa tehdessä tekijä oppii yrityksestään. Yrittäjä saa selville liiketoimintasuunnitelman avulla, mitkä tekijät voivat johtaa yrityksen menestykseen tai vastaavasti epäonnistumiseen. (Hesso 2015,

24.) Liiketoimintasuunnitelman tekemisen jälkeen yrittäjä voi paneutua käytännönläheisemmin yrityksen perustamisen eri vaiheisiin, jotka on listattu liitteessä 2 (Holopainen 2011, 48).

Verkosta löytyy paljon erilaisia pohjia liiketoimintasuunnitelmalle. Liiketoimintasuunnitelman pohjaa kannattaa mieltä myös siltä kannalta, mitkä osa-alueet ovat kyseisen yrityksen kannalta tärkeitä, esimerkiksi jossain yrityksissä laskelmat saattavat olla erityisen tärkeässä asemassa. Liiketoimintasuunnitelman sisältöä käsittelevät kappaleet, perustuvat suurelta osin Johannes Hesson kirjoittamaan Hyvä liiketoimintasuunnitelma- teokseen vuodelta 2015, sekä muihin kirjallisuus- ja verkkolähteisiin, kuitenkin soveltaen. Tämän opinnäytetyön kirjoittaja päätyi seuraavanlaiseen sisältöön Yritys X:n liiketoimintasuunnitelmaa varten:

1. Liikeidea
2. Visio ja arvot
3. Strategia ja toimintaympäristö
4. Asiakasanalyysi
5. Tuotteet ja palvelut
6. Hinnoittelu
7. Tuotanto ja henkilöstö
8. Markkina-analyysi
 - 8.1 Trendit ja kehitys markkinoilla
 - 8.2 Yritys X:n kohdemarkkinat
 - 8.3 Toimialan analyysi
 - 8.4 Kilpailija- analyysi
 - 8.5 SWOT- analyysi
9. Mainonta ja markkinointi
10. Yrittäjäanalyysi
11. Laskelmat
 - 11.1 Rahoituslaskelma
 - 11.2 Kannattavuuslaskelma
 - 11.3 Myyntilaskelma
 - 11.4 Myyntibudjetti

2.3.1 Liikeidea

Yritystoiminnan aloittamiseksi ja yrityksen menestyksekkääseen hoitamiseen tarvitaan liikeidea. Hyvä ja toimiva liikeidea kuvaa yrityksen tapaa menestyä ja ansaita rahaa valitulla toimialalla. (Holopainen 2011, 13.)

Liikeidea vastaa kysymyksiin mitä myydään, miten myydään ja kenelle myydään. Liiketoimintasuunnitelmassa tulee kertoa selkeästi mitä myydään, eli mitkä ovat tuotteet ja palvelut, joita yritys tuottaa. Mahdollisten asiakkaiden ja sijoittajien tulee ymmärtää helposti, mitä lisäarvopotentialiaa yritys tuo asiakkaille tai rahoittajalle. Tapa miten tuote myydään, kertoo millä tavoin yritys tuo tuotteensa tai palvelunsa asiakkaan tietoon ja ostettavaksi.

Tällä tavalla, määritellään alustavasti yrityksen strategia. Liiketoimintasuunnitelmassa tulee määritellä kenelle yritys myy tuotteitaan, eli määritellä asiakkaat, niin että yritys erottuu muista. Liikeidean idea on siis kertoa välittömästi esimerkiksi rahoittajalle, mitä liiketoimintasuunnitelma tulee käsittelemään. (Hesso 2015, 24-25.)

Kahvila, ravintola tai elintarvikkeita myyvä yritys voi kuvailla yritystään kertoen, mitä yritys myy, missä myynti tapahtuu, miten se myy tuotettaan ja kenelle. Liikeideassa voi lyhyesti kertoa, tapahtuuko yrityksen myynti esimerkiksi kahvilassa, kojussa, ruokarekassa, verkkokaupassa vai päivittäistavarakauppojen kautta.

2.3.2 Visio ja arvot

Yrityksen tulee tietää selkeästi mitä se tavoittelee. Yrittäjä voi tietää mihin suuntaan yritys on menossa, mutta asiakkaat, työntekijät ja rahoittajat eivät tiedä, ellei yrityksen tavoitteita ole selkeästi esitetty. Visio on yrityksen näkemys siitä, mihin yritys pyrkii. Visio on tavoite, josta saa voimaa jokapäiväiseen työhön. Vision saavuttamiseksi yrityksellä tulee olla pelisuunnitelma, eli strategia, siitä miten visio toteutetaan. Yrityksen visio voi olla esimerkiksi olla alansa johtava yritys, edelläkävijä tai päästä tiettyyn tavoitteeseen tietyn ajan sisällä. (Hesso 2015, 27-28.) Kahvilan tai elintarvikkeita myyvän yrityksen visio voi olla esimerkiksi olla edelläkävijä vegaanisissa tuotteissa.

Yrityksen arvot toimivat ohjenuorana, miten visiota kohti pyritään. Yhteisiä arvojen noudattaminen on tärkeää, työntekijöiden tiimihengen kannalta, sekä kilpailijoiden ja sidosryhmien takia. Työntekijät, asiakkaat, sidosryhmät ja kilpailijat tarkkailevat jatkuvasti yrityksen arvojen noudattamista. Työntekijät itsessään toimivat markkinointina organisaatiolleen, kun he ymmärtävät yrityksen arvot ja seisovat niiden takana. Jos yrityksen toiminta ei kohota yrityksen arvoja, voi yritys menettää työntekijöitään sekä asiakkaitaan. (Hesso 2015, 28-29.)

Yrityksen arvo voi olla esimerkiksi ympäristöstä välittäminen. Yritys voi silloin vedota asiakkaisiin, jotka omaavat samat arvot. Jos yritys laiminlyö arvojaan, todennäköisesti myös asiakkaat reagoivat negatiivisesti asiaan. Yrityksen kannattaa avata arvonsa julkisesti, jotta työntekijät, sidosryhmät ja asiakkaat tietävät, mitä yrityksen pelisäännöt tarkoittavat. (Hesso 2015, 29-30.)

2.3.3 Strategia ja liiketoimintamalli

Strategia on yrityksen pelisuunnitelma, jolla se aikoo tavoittaa yrityksen vision. Visio kertoo mihin yritys pyrkii ja arvot kertovat millä tavoilla. Strategia on siis suunnitelma siitä, miten näihin päästään. Strategia kertoo miten yritys voittaa kilpailijansa, luomalla kilpailuetua asiakkaan huomiosta kilpaileviin yrityksiin nähden ja miten se pärjää markkinatilanteessa. Yrittäjän lisäksi, myös työntekijöiden tulee tietää yrityksen strategia. (Hesso 2015, 85.)

Joissakin liiketoimintasuunnitelmissa strategia voi kuvata yrityksen tapaa kasvattaa yritystä tai tehdä siitä tuottavampi. Strategiatyyppejä voi myös kuvata esimerkiksi fokusstrategia ja operatiivisen tehokkuuden- strategia, jossa pyritään kustannusjohtajuuteen. (Hesso 2015, 79.)

Yritys, joka on valinnut strategiakseen operatiivisen tehokkuuden, on analysoinut yrityksen kustannukset ja minimoinut ne, kuitenkin asiakkaan kokemaa lisäarvoa heikentämättä. Yritys pystyy pudottamaan hintaa kilpailijoihin nähden ja silti tehdä tulosta. (Hesso 2015, 80.) Kahvila tai elintarvikeyritys voi esimerkiksi asettaa edulliset hinnat ja luoda kilpailuetua sillä.

Fokusstrategiassa yritys on analysoinut ulkoisen ympäristönsä ja kilpailijansa tarkkaan. Fokusoituva yritys pystyy erottumaan kilpailijoista tuntemalla kilpailutilanteen hyvin ja vastaamalla tietyn kohderyhmän odotuksiin. Yritys differoi tuotetun tuotteen tai palvelun juuri valitulle kohderyhmälle. (Hesso 2015, 82.) Kahvila tai elintarvikeyritys voi esimerkiksi differoida palvelunsa niin, että se luo lisäarvoa valitulle pienelle kohderyhmälleen.

Kun kohdeyrityksen visio, arvot ja strategia on selvillä, voi liiketoimintasuunnitelman tekijä laatia business model canvas-mallia käyttämällä liiketoimintamallin. Yhdeksänosaisen business model canvas- mallin on kehittänyt Alexander Osterwalder. (Hesso 2015, 87.) Mallin pohjia löytyy helposti verkosta. Business model canvas:ta voi siis käyttää strategian työkaluna.

2.3.4 Asiakasanalyysi

Kaikki maailman ihmiset eivät ole kiinnostuneet yrityksen tuotteista tai palveluista. Tästä syystä, yrityksen tulee valita kohderyhmä, jolle se myy tuotettaan. Yrityksen tekemiä toimenpiteitä, joilla se jakaa kuluttajia ja yritysasiakkaita erilaisiin ryhmiin, kutsutaan segmentoinniksi. (Hesso 2015, 92.)

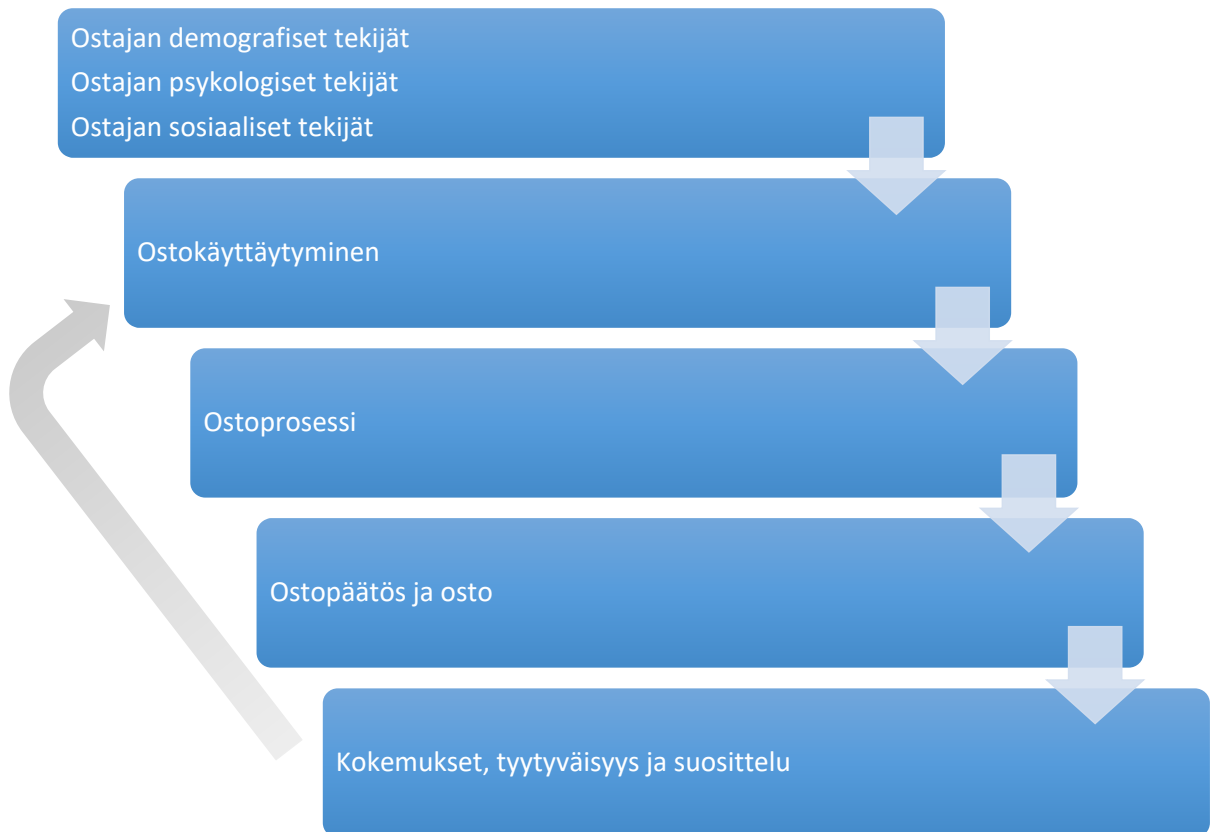
Kahvila myy tuotteitaan yleensä kuluttajille. Elintarvikkeita myyvä yritys saattaa myydä tuotteitaan suoraan kuluttajalle mutta myös yritysasiakkaille. On tärkeää pohtia, miten nämä asiakkaat eroavat ja miten kumpaakin ryhmää tulee lähestyä. Kysynnän luominen ja markkinointiviestintä eroavat suuresti kuluttajien ja yritysasiakkaan välillä (Hesso 2015, 92). Yritysasiakkaat ostavat tuotteita ja palveluita ammatikseen, kun taas kuluttajan ostopäätös voi syntyä spontaanimmmin ja siihen voidaan vaikuttaa enemmän esimerkiksi tunteita hyödyntämällä (Hesso 2015, 92).

Kun yritys on segmentoinut mahdollisia ostajia, valitaan kohderyhmä ja kohderyhmään kohdistetaan markkinointia. Kohderyhmiä voi olla useampia. Segmentit, joihin yritys haluaa keskittyä, eli keitä se haluaa asiakkaikseen ja markkinoida, kutsutaan kohderyhmiiksi. Erilaisilla kohderyhmillä voi olla erilaiset tarpeet ja ne ovat keskenään erilaisia toisistaan, joten niihin sovelletaan erilaisia markkinointitoimenpiteitä. (Hesso 2015, 92-93.)

Kohderyhmän valitsemisen jälkeen on tärkeää miettiä kohderyhmän ostokäyttäytymistä sekä ostoprosessia. Varsinkin korona-aikana, sekä myös koronan jälkeen näihin asioihin kannattaa paneutua, sillä asiakkaan ostokäyttäytyminen on voinut muuttua koronan tuomien muutoksien mukana.

Kuluttajan ostohalu syntyy tarpeista ja niitä ohjaavista motiiveista. Yritys, joka on tarkasti miettinyt kohderyhmänsä ostokäyttäytymistä ja tarpeita, sekä laatinut markkinointisuunnitelman näiden asioiden perusteella, pystyy vaikuttamaan paremmin kuluttajan ostopäätökseen. (Hesso 2015, 95.)

Kuluttajan asiakaskäyttäytymistä ohjaa kuluttajan elinpiiri, maailman tilanne, ympärillä oleva yhteiskunta ja yritysten markkinointi. Ostajan halua ja kykyä ostaa ohjaa myös ostajan henkilökohtaiset ominaisuudet, jotka vaikuttavat ostajan lopullisiin valintoihin. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi ostajan demografiset tekijät, psykologiset tekijät ja sosiaaliset tekijät. Ostajan demografisia tekijöitä ovat esimerkiksi ikä, sukupuoli, siviilisääty, asuinpaikka, perheen elinvaihe ja koko. Psykologisia tekijöitä ovat esimerkiksi tarpeet, tunteet, motiivit, arvot, asenteet, ostajan persoonallisuus ja elämäntyyli. Sosiaaliset tekijät tarkoittavat kuluttajan toimimista sosiaalisissa ryhmissä ja ryhmien vaikutusta kuluttajaan. Nämä tekijät vaikuttavat ostajan ostokäyttäytymiseen, joka vaikuttaa ostoprosessiin. Ostoprosessi vaikuttaa ostopäätökseen ja ostoon. Ostopäätös ja ostos vaikuttavat kuluttajan kokeemukseen, tyytyväisyyteen ja miten hän suosittelee tuotetta. Nämä vaikuttavat jälleen kuluttajan ostokäyttäytymiseen. Alla olevassa kuvassa 4 on esitetty tekijöitä, jotka vaikuttavat kuluttajan käyttäytymiseen. (Bergström & Leppänen 2018, luku 3.1.)



Kuva 4. Kuluttajan käyttäytymiseen vaikuttavat tekijät (mukaillen Bergström & Leppänen 2018, luku 3.1)

2.3.5 Markkinointi

Kun aloittava yritys on löytänyt kohderyhmänsä, se voi alkaa miettiä tapoja markkinoida kyseiselle kohderyhmälle. Kun liiketoimintasuunnitelmassa on tarkkaan mietitty kohderyhmän eri tekijöitä ja käyttäytymistä, on mahdollista kehittää heille sopiva ja kysyntää herättävä markkinointisuunnitelma (Hesso 2015, 104.).

Nykyaikainen markkinointi tapahtuu useassa kanavassa ja kustannustehokkaasti. Markkinoinnissa puhutellaan kohderyhmää ja herätetään tunteita. Digitaalisten markkinointikanavien hyödyntäminen ja sosiaalisen median hallitseminen ja siellä vaikuttaminen on tärkeää kuluttajille sekä yrityksille kohdistetussa markkinoinnissa. Reagointi verkossa on nopeutunut ja verkossa esiin tulevat ilmiöt voidaan kääntää markkinointimahdollisuuksiksi nopeasti. (Hesso 2015, 104.)

Markkinoinnin suunnittelu voidaan jakaa strategiseen ja operatiiviseen. Strateginen suunnittelu tapahtuu pitkällä aikavälillä, esimerkiksi vuositasolla. Operatiivinen suunnittelu tapahtuu lyhyemmällä aikavälillä, esimerkiksi kampanjoiden ja vuoden aikojen mukaan. Pitkien suunnitelmien teko, joita laaditaan useiksi vuosiksi ei ole kannattavaa globaalissa maailmassa ja nopeasti muuttuvien tilanteiden suhteen, koska se tekee yrityksistä hitaita

reagoimaan. (Hesso 2015, 107.) Koronapandemia toimii hyvänä esimerkkinä, koska se on laittanut monien yritysten strategiat ja markkinointisuunnitelmat uusiksi.

Korona-aikana on hyvä miettiä koronan aiheuttamia muutoksia eri markkinointikanavien näkyvyydessä. Kun potentiaalisten asiakkaiden käyttäytyminen on muuttunut, myös markkinointikanavien tehokkuus on muuttunut. Korona-aikana kuluttaja viettää enemmän aikaa kotonaan, eikä esimerkiksi työpaikalla, työmatkalla tai kaupungin keskustassa. Jos esimerkiksi aikaisemmin potentiaalinen asiakas pystyttiin saavuttamaan kaupungin keskustan katumainoksella tai työmatkalla bussin selkänojassa olevalla mainoksella, korona-aikana ei välttämättä saada samoilla keinoilla samaa näkyvyyttä aikaan, kun kuluttajat pysyttelevät kotona. Samalla kuluttaja käyttää enemmän aikaa kotonaan olevien medioiden äärellä, kuten älypuhelimien ja tietokoneen avulla. Samalla tavalla kahvilan tai elintarvikkeita myyvän yrityksen kannattaa siis panostaa verkossa tapahtuvaan markkinointiin. Esimerkiksi ravintola pystyi aikaisemmin helposti mainostamaan tarjouksiaan ravintolassa tai katumainoksissa, mutta kuluttajan käyttäytymisen muutoksen takia ravintolan kannattaa panostaa mainoksiin verkossa, jonka kautta asiakas todennäköisemmin tilaa ruokaa kotiinsa.

Digitaalinen markkinointi on erityisesti pienelle yrittäjälle edullinen ja helposti seurattava tapa toteuttaa mainontaa. Mainonnan tulee puhutella valittua kohderyhmää, joten mainonnan kanavat tulee valita sen mukaan. Verkossa sopivilla sivuilla mainostamisen lisäksi, kannattaa käyttää hyödyksi sisältömarkkinointia, QR-koodeja, hakukoneoptimointia ja hakusanamarkkinointia. Verkkosivujen strategiaa vastaava ulkonäkö ja toimivuus ovat tärkeitä. Verkkosivujen on oltava myös mobiiliystävälliset, eli selailu on helppoa myös mobiililaitteilla. (Hesso 2015, 131.)

Hakukonemarkkinointi lisää yrityksen näkyvyyttä internetissä. Hakukone, kuten Google, rekisteröi yrityksen verkkosivut, kun ne ilmoitetaan hakukoneelle verkkosivuja tehdessä. Tämä ei tarkoita, että yrityksen nettisivut näkyisivät vielä potentiaalisille asiakkaille, vaan verkkosivuja pitää hakukoneoptimoida tai ostaa näkyvyyttä mainosin. Kun yrityksen verkkosivujen rakennetta suunnitellaan niin, että hakukoneen kannalta sivuilta löytyy osuvia ja informatiivisia osumia syötettyjen hakusanojen kulmasta, kutsutaan tätä hakukoneoptimoinniksi. On siis tärkeää tietää, mitkä ovat sellaisia sanoja, joita etsiessä hakukoneesta, yritys löytyy mahdollisille asiakkaille. (Hesso 2015, 119-120.)

Markkinointiviestinnän toteutuksesta on hyvä tehdä hahmotelma. Alla olevassa taulukossa 1 hahmotelmassa on esitetty markkinointiviestinnän tavoite, viesti ja käytettävät mediat,

sekä muut markkinointiviestinnän muodot, strategiatyyppin näkyminen mainonnassa ja mainonnan tuloksekkisuuden seuraaminen. (Hesso 2015, 122.)

Taulukko 1. Markkinointiviestinnän toteutuksen hahmotelma (mukaillen Hesso 2015, 122)

Tavoite	Viesti	Mediat
Muut markkinointiviestinnän muodot	Suhdetoiminta: Viestintä: Myynninedistäminen:	
Miten valitsemasi strategiatyyppi näkyy mainonnassa		
Miten seuraat mainonnan tuloksekkutta		

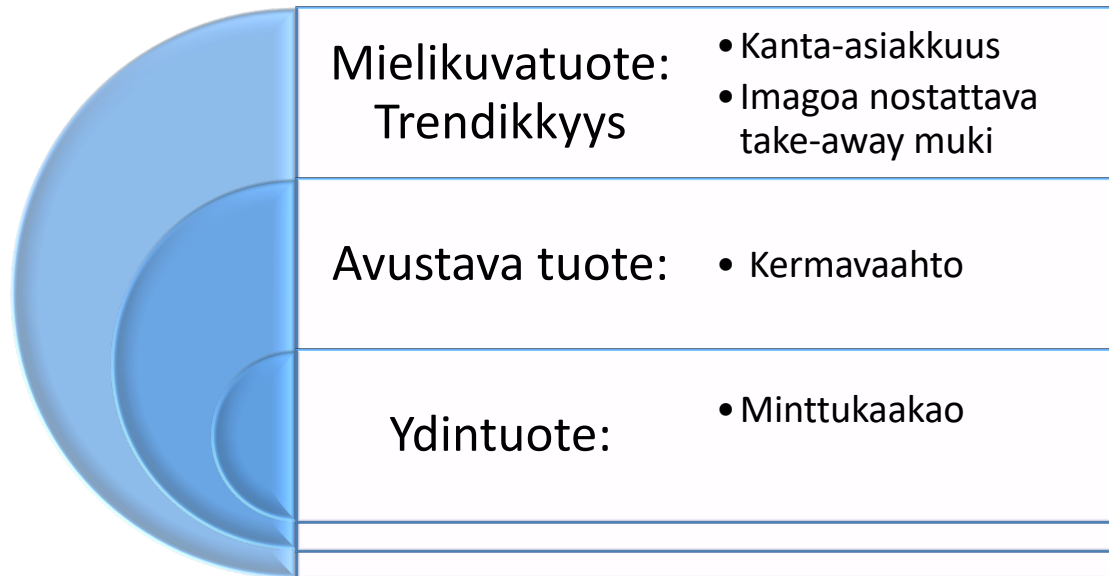
2.3.6 Tuotteet, palvelut ja hinnoittelu

Liiketoimintasuunnitelmassa tulee kuvata millaisia tuotteita ja palveluita yritys myy. Yrityksen tuotteiden ja palveluiden tulee tyydyttää kohderyhmän tarpeet. Tuotteet voidaan jakaa tuotevalikoimiin ja ne muodostavat yhdessä tuotelajitelman, jota yritys myy. Valikoimien kannattaa tukea toisiaan, eli myyjä voi hyötyä yhdistelemällä myydä setin tuotteita eri valikoimista. (Hesso 2015, 110.)

Tuote itsessään muodostuu kerroksista. Tuotteen kerroksia ovat ydintuote, avustava tuote ja mielikuvatuote (Hesso 2015, 111). Ydintuote voi olla esimerkiksi farkkuhousut. Farkkujen avustava osa farkkujen lyhennys kaupan päälle. Mielikuvatuote farkkujen kohdalla voi olla esimerkiksi kahden vuoden takuu ja pidennetty vaihto- ja palautusoikeus. Tuotteen suunnittelussa tulee miettiä kohderyhmän tarpeita tuotteen kaikilla osa-alueilla, pakkausta myöten (Hesso 2015, 111).

Kahvila tuotevalikoimia voi esimerkiksi olla juomat, leivonnaiset ja suolaiset syötävät. Myyjä voi siis yhdistellä valikoimia, myymällä asiakkaalle juoman sekä syötävää. Ydin-

tuote voi olla esimerkiksi minttukaakao, avustava osa kermavaahto kaakaon päälle kauran päälle ja mielikuvatuote kanta-asiakkuus, sekä asiakkaan imagoa nostattava yrityksen tunnistettava take-away muki. Kuvassa 5 on esitelty tuotteen kerrokset esimerkin avulla.



Kuva 5. Minttukaakao- tuotteen kerrokset (mukaillen Hesso 2015, 111)

Tuotteille ja palveluille tulee asettaa hinta, jonka asiakas maksaa yritykselle. Kun yritykselle on selvää, millainen toimija se haluaa olla markkinoilla, on helpompi hahmottaa, miten tuotteet hinnoitellaan. Hintojen tulee olla yrityksen vision ja suunnitelman mukainen, eli perustellusti halpa tai kalliimpi kuin kilpailijansa. Jos yritys kilpailee halvoilla hinnoilla, eli yritys on niin kutsuttu operatiivisesti tehokas yritys, tulee kustannusrakenteen olla kevyt. Fokusoiva yritys, eli yritys, joka on erikoistunut palvelemaan tietyn kohderyhmän tarpeita, tarjoaa palveluitaan usein kalliimmalla hinnalla kuin operatiivisesti tehokas yritys. Jos yritys hinnoittelee tuotteensa kalliimmaksi kuin kilpailijansa, tulee se perustella niin että asiakas on valmis maksamaan siitä. (Hesso 2015, 114.) Yritys voi tarjota esimerkiksi parempaa asiakaspalvelua tai panostaa tuotteen laatuun. Tuotteen hintaa miettiessä on hyvä tietää yrityksen toiminnasta syntyvät kustannukset. Tuotteesta tulee saada katetta, eli tuotteen hinnan ja kulujen välille jää voittoa.

2.3.7 Tuotanto ja henkilöstö

Tuotantoon sisältyy kaikki ne vaiheet, joita tulee tehdä tuotteen tai palvelun saamiseksi asiakkaan kulutettavaksi. Tuotantotapaan vaikuttaa yrityksen strategia. Operatiivisesti tehokas yritys tuottaa tuotteet kustannusoptimoidusti, esimerkiksi tuotannon automatisoinnin avulla. Tuote halutaan tuottaa mahdollisimman edullisesti. Fokusoituva yritys tuottaa tuotteensa asiakaslähtöisesti, eli panostaa rajatun kohderyhmän tarpeisiin. Tämä yleensä

maksaa enemmän, koska yritys saattaa käyttää kalliimpia raaka-aineita, henkilöstöä tai tuotantovälineitä. (Hesso 2015, 154.)

Liiketoimintasuunnitelmassa tulee olla mietittynä, miten tuotteet ja palvelut tuotetaan, millaisia työvälineitä tarvitaan ja paljonko henkilöstöä tulee olla. Yrityksen henkilöstöön voi kuulua vain yrittäjä itse, niin kuin esimerkiksi toiminimellä toimivat yrittäjä. Liiketoiminnan kasvaessa, yrittäjän on löydettävä työntekijöiksi sellaisia henkilöitä, jotka voivat tuoda yritykseen saman verran tai enemmän arvoa kuin yrittäjä itse. Yrittäjän on hyvä miettiä, mitkä osa-alueet on helpompi ulkoistaa kuin tehdä itse. (Hesso 2015, 158-159.) Kahvilan tai elintarvikeyrityksen kulmasta ulkoistettavia osa-alueita voivat olla esimerkiksi kirjanpito, lakiasiat, siivous- ja kunnossapitopalvelut ja turvallisuuspalvelut.

Tuotannon hankinnoissa kannattaa ottaa huomioon pandemian vaikutus raaka-aineiden saantiin ulkomailta, niin kuin kappaleessa 2.1.2 mainittiin. Moni yritys saattaa hankkia raaka-aineita ulkomailta halvemman hinnan vuoksi, mutta jos raaka-aineen saanti keskeytyy koronapandemian vuoksi, se voi aiheuttaa suuria ongelmia koko tuotantoketjuun. Tätä riskiä kannattaa arvioida oman yrityksen kannalta ja pohtia miten siihen voi varautua, esimerkiksi varautumalla suosimaan lähempänä, kuten Suomessa, sijaitsevia alihankkijoita ja tuotteita.

2.3.8 Toimintaympäristö

Liiketoimintasuunnitelmassa on hyvä tarkastella, millaisessa toimintaympäristössä yritys toimii. Yrityksen ympäristöä voi tarkastella PESTEL-mallin avulla. PESTEL-malli tulee sanoista, political, economic, social, technological, environmental ja legal. Mallin avulla tarkastellaan yritykseen kohdistuvia ulkoisen ympäristön tekijöitä. Yritykseen kohdistuu suuremman mittakaavan ulkoisia tekijöitä, joita ovat siis poliittinen-, taloudellinen-, sosiaalinen-, teknologinen-, ekologinen ja lainsäädännöllinen ympäristö. (Hesso 2015, 35-36.) Taulukossa 2 on esitetty PESTEL- mallin osa-alueet (Oxford College of Marketing s.a.). PESTEL-mallia voi käyttää myös yrityksen toimialan analysointiin.

PESTEL-mallin avulla liiketoimintasuunnitelman laatijalle voi selvittää yritykseen ja toimialaan vaikuttavia asioita, mitä laatija ei muuten välttämättä tulisi ajatelleeksi. Esimerkiksi yrityksen toimialaan voi vaikuttaa vain alaa koskevia lakeja, kuten elintarvikeyrityksen ja kahvilan kohdalla alaan vaikuttaa elintarvikelaki. Mallin avulla liiketoimintasuunnitelman laatija pystyy analysoimaan kattavasti ulkoisen ympäristön tekijät ja syventyä esimerkiksi kilpailuun erikseen.

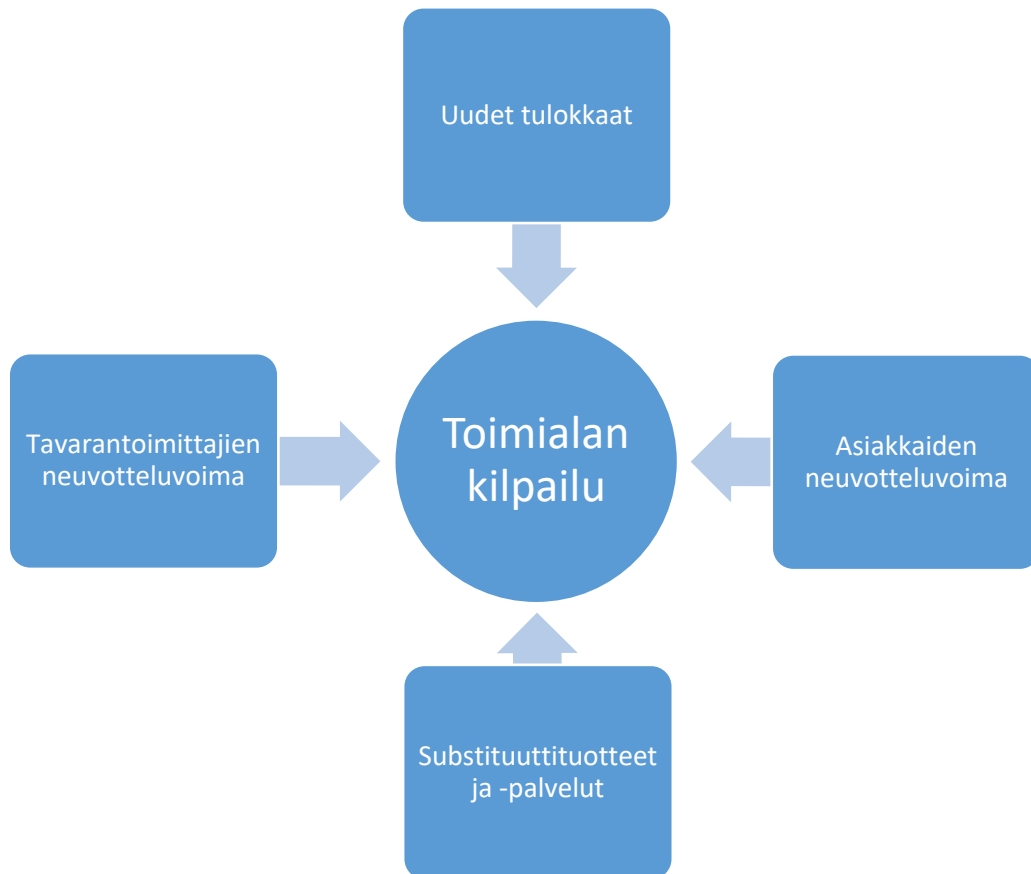
Taulukko 2. PESTEL-mallin osa-alueet. (Oxford College of Marketing s.a.)

Poliittinen ympäristö	Lainsäädäntö, verotus ja ulkomaankaupan säädökset
Taloudellinen ympäristö	Talouteen ja sitä kautta yritykseen vaikuttavat asiat, kuten: ostovoima, korkotaso, työllisyys- ja työttömyysaste, raaka-ainekustannukset ja valuuttakurssit
Sosiaalinen ympäristö	Demografiset muutokset, perhemuodot, koulutustaso, kulttuuriset trendit, asenteiden muutokset, elämäntapojen muutokset
Teknologinen ympäristö	Toimialan tai markkinoiden teknologiset muutokset ja innovaatiot. Esimerkiksi muutokset digitaali- ja mobiiliteknologiassa, automatisaatio, tutkimus ja tuotekehitys. On tärkeää tarkastella kehitystä digitaalisen teknologian lisäksi, uusissa jakelun toimintatavoissa, tuotannossa ja logistiikassa.
Ekologinen ympäristö	Tekijät, jotka vaikuttavat ympärillä olevaan ympäristöön. Esimerkiksi ilmasto, kierrätys, hiilijalanjälki, jätehuolto ja kestävä kehitys
Lainsäädännöllinen ympäristö	Yritykseen ja toimialaan vaikuttavat lait ja lainsäädännön kehitys. Tällaisia lakeja ovat esimerkiksi työntekijälait, kuluttajasuojat, lait liittyen tuotteiden ja työntekijöiden turvallisuuteen.

2.3.9 Toimiala- ja kilpailija-analyysit

Liiketoimintasuunnitelmasta tulee mainita yrityksen kilpailijat. Yrityksen tulee tietää millä pelikentällä se toimii ja mitkä yritykset kilpailevat yrityksen asiakkaista. Toimialan kilpailua voi tarkastella viiden voiman työkalun avulla, jonka on kehittänyt M. Porter. Viiden voiman työkalu jakaa tekijät viiteen osaan, jotka muodostuvat uusista tulokkaista, tavarantoimittajien neuvotteluvoimasta, asiakkaiden neuvotteluvoimasta, toimialan kilpailusta ja substituuteista. Yritys voi tehdä analyysin viiden voiman perusteella ja sen jälkeen tarkastella lähemmin yksittäisiä kilpailijoita. Kuvassa 6 on esitelty Porterin viiden voiman työkalu. (Hesso 2015, 48.)

Kun yritys on hahmottanut markkinoiden kilpailudynamiikan, on tärkeää löytää ne kilpailijat, jotka todellisuudessa haastavat yrityksen asiakkaan kulmasta. Tällaiset yritykset usein käyttävät samanlaista strategiaa ja siten perustavat kilpailuetunsa samanlaisiin tekijöihin. Yksittäisen kilpailijan ja mille heidän kilpailuetunsa perustuu, sekä asiakkaalle luodun lisäarvon rakenne on hyvä saada selville. (Hesso 2015, 49.)



Kuva 6. Porterin viiden voiman työkalu (mukaillen Hesso, 2015, 49)

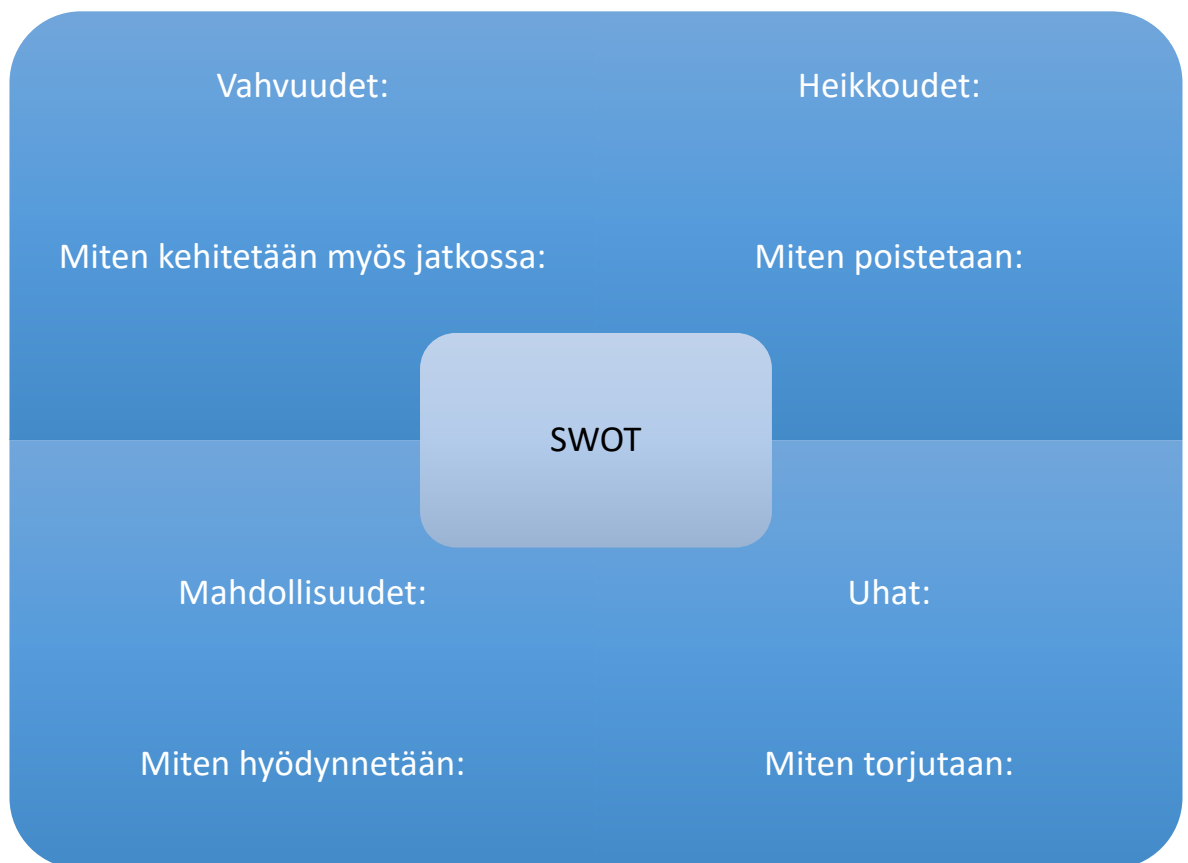
Kilpailijat voidaan jakaa ydinkilpailijoihin, marginaal kilpailijoihin, tarvekilpailijoihin ja potentiaalsiin kilpailijoihin. Ydinkilpailijat ja marginaal kilpailijat ovat toimialan sisäisiä kilpailijoita. Ydinkilpailija kilpailee samoilla markkinoilla samankaltaisella liikeidealla. Marginaal kilpailijat ovat samoilla markkinoilla, mutta poikkeavalla liikeidealla. Tarvekilpailijat ovat eri toimialalla, mutta yrityksen tuote tyydyttää kuluttajien saman tarpeen. Potentiaalisilla kilpailijoilla tarkoitetaan niitä toimijoita, jotka voivat tulevaisuudessa tulla samalle toimialalle tai luoda samanlaisen tuotteen. On hyvä miettiä, mistä muusta voidaan joutua kilpailemaan kilpailijoiden kanssa asiakkaiden lisäksi. Yritys voi esimerkiksi joutua kilpailemaan tavarantoimittajista, jos tavarantoimittajilla on neuvotteluvoimaa. Kilpailijoita kannattaa tarkastella myös yhteistyömahdollisuuksien kannalta. Kilpailija voi osoittautua hyväksi yhteistyökumppaniksi. (Heikkilä 2017)

Tietoa kilpailijoista kannattaa hakea verkosta, lehtiartikkeleista, haastatteluista, markkinointitutkimuksista, talousraporteista ja kilpailijoiden julkaisemista materiaaleista esimerkiksi kilpailijoiden verkkosivuilla (Rautava s.a.). Kilpailijoista kannattaa tehdä taulukko, missä esitellään eri kilpailijat ja niiden ominaisuudet, vahvuudet ja heikkoudet (Heikkilä 2017).

Kun kilpailukenttää on analysoitu viiden voiman työkalun avulla ja yksittäisiä kilpailijoita on pohdittu, voi tuloksista löytää avaintekijöitä mitä kilpailijat tekevät hyvin tai huonosti, sekä millä tavalla oma yritys voi erottua kilpailijoista. Pandemian aikana kilpailussa voi erottua myös kappaleessa 2.2. mainittujen menestystekijöiden avulla.

2.3.10 SWOT- analyysi

SWOT- analyysi on hyvä tapa kartoittaa yrityksen vahvuuksia ja heikkouksia, sekä mitä mahdollisuuksia ja uhkia yrityksellä voi olla tulevaisuudessa. Hyvässä SWOT- analyysissä mietitään ratkaisuja analyysin pohjalta. Kun yritys pystyy ratkaisemaan SWOT-analyysin kautta löydettyjä ongelmia, yritys pystyy menemään kohti visiotaan. (Hesso 2015, 72.) Kuvassa 7 on esimerkki SWOT-taulukosta, jota käytetään SWOT-analyysin tekemiseen. Taulukkoon voi listata yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat, sekä miettiä niihin ratkaisuja. Yritysten tulisi miettiä SWOT-analyysejaan uudelleen korona-ajan kulumasta, jolloin yritys voi löytää ratkaisuja koronan aiheuttamiin ongelmiin.



Kuva 7. SWOT-analyysi taulukko (mukaillen Hesso 2015, 73)

2.3.11 Yrittäjäanalyysi

Yrittäjä on henkilö, joka kykenee ottamaan riskejä ja osaa toimia itsenäisesti. Yrittäjäksi ryhtyminen on tietoinen valinta, jota tulee harkita huolellisesti ja kypsytää mielessä. Yrittäjän oma halu ja tahto toimia yrittäjänä on yrityksen perustamisen lähtökohta. (Holopainen 2011, 13.)

Liiketoimintasuunnitelmaan tulee sisällyttää analyysi yrittäjästä itsestään. Tällä tavalla yrittäjä voi kartoittaa omaa osaamistaan ja lähtökohtia yrittäjyyteen. Yrittäjän kannattaa miettiä henkilökohtaisia ominaisuuksiaan, sekä toimialalla tarvittavia taitoja ja ominaisuuksia. Analyysissa kannattaa kertoa, mikä yrittäjää motivoi yrittäjäksi ryhtymisessä, yrittäjän koulustaustasta ja muusta osaamisesta. Yrittäjälle tärkeitä ominaisuuksia ovat ahkeruus, oma-aloitteisuus, luovuus, päättäväisyys ja kyky sietää riskejä. (YritysHelsinki 2021)

Yrittäjäanalyysissa voidaan analysoida yrittäjää, henkisiä voimavaroja tarkastelemalla. Henkiset voimavarat kertovat mitä osaamista alalla tarvitaan ja löytyykö yrittäjältä liiketoiminnassa tarvittavaa ydinosaamista, eli juuri sillä alalla tarvittavaa erityisosaamista. Henkiset voimavarat voi jakaa alan tuntemukseen, suhteet tärkeisiin sidosryhmiin ja liikejohdollinen osaaminen. Alla olevassa taulukossa 3 on esitelty henkiset voimavarat ja mitä ne käsittelevät. Kun henkisiä voimavaroja on tarkasteltu, voidaan kirjoittaa ylös huomiot. Jos huomataan, että jollakin yrityksen kannalta tärkeällä osa-alueella osaaminen on heikkoa tai se puuttuu kokonaan, voidaan pohtia, miten heikkous voidaan täyttää. Yritys voi hankkia apua ulkopuolisilta asiantuntijoilta, yrityskumppanilta, työntekijältä tai ostaa palvelun ulkopuoliselta tekijältä. (Heikkilä 2017)

Taulukko 4. Yrittäjän henkiset voimavarat (Heikkilä 2017)

1.ALAN TUNTEMUS <ul style="list-style-type: none">- Kokemus alalta- Alan tämän hetken olosuhteet ja kehitysnäkymät- Alaa koskevien lakien ja määräysten tuntemus- Tulevien asiakkaiden tarpeiden ja ostotottumuksien tuntemus- Alan tavarantoimittajien tuntemus
2.SUHTEET TÄRKEISIIN SIDOSRYHMIIN <ul style="list-style-type: none">- Suhteet rahoittajiin, tavarantoimittajiin, paikallisiin päättäjiin ja alihankkijoihin
3.LIIKKEENJOHDOLLINEN OSAAMINEN <p>Löytyykö yrittäjältä osaamista tai kokemusta seuraavissa asioissa:</p> <ul style="list-style-type: none">- Yritystaloudellinen kokemus tai koulutus- Taitoja tai kokemusta esimiehen tai yrityksen johtamisesta- Tuotteen valmistus- Markkinointi ja myynti- Talousasioiden hallinta, kuten kirjanpito, palkkalaskenta ja kustannuslaskenta- Rahoitusasioiden hallinta- Ostotoimet- Ulkopuolisten asiantuntijoiden tunteminen

Yrittäjäanalyysiä varten voi käyttää hyödykseen myös SWOT-taulukkoa, jossa SWOT-taulukon asetelmaa pohditaan yrittäjästä itsestään, yrityksen sijasta. Alla olevassa kuvassa 8 on esimerkki yrittäjän SWOT-taulukosta.



Kuva 8. Esimerkki yrittäjän SWOT-analyysi taulukko (mukaillen Hesso 2015, 73. & YritysEspoo 2021.)

2.4 Kannattavuus ja uuden yrityksen laskelmat

Kannattavuus riippuu yrityksen tuottojen ja kustannusten määrästä. Jokainen yritys pyrkii kannattavuuteen, eli tuotot ovat suuremmat kuin kustannusten määrä. Kun yritys on voinut maksaa kaikki kustannuksensa ja omistajille on jäänyt riittävästi voittoa tuotoista, voi yrityksen kannattavuutta kutsua hyväksi. Yrityksen arvo nousee, jos osa voitoista jätetään jakamatta. Kun yritys ei pysty kattamaan kustannuksiaan ja jakamaan voittoa omistajille, yritys tekee tappiota. Tappiollisen yrityksen arvo laskee, kun omistajille ei voida jakaa voittoa ja yritys voi joutua lopettamaan toimintansa. (Tomperi 2013, 8.)

Tuottoja saadaan tavaroiden tai palvelujen myynnistä. Kahvilan osalta tuotot syntyvät molemmista, eli pääosin kahvilan tuotteiden myymisestä, mutta myös asiakkaiden palvelusta.

Kustannukset aiheutuvat eri tuotannon tekijöistä, joita tarvitaan tuottamaan tavaroita ja palveluita. Kustannuksia kahvilalle voivat tuottaa esimerkiksi tavarahankinnat, kuljetukset, palkat, muut henkilöstömenot, vuokrat, sähkö, mainonnasta aiheutuvat kustannukset, raaka-aineiden ja tavaroiden hankinta, koneiden ja laitteiden käyttö. (Tomperi 2013, 9.)

Jos kahvila tuottaa myytävät tuotteensa itse, aiheutuu kahvilalle ainekustannuksia, työkustannuksia, pääomakustannuksia ja muita tavaroiden ja palveluiden kustannuksia. Ainekustannuksia kahvilalle ovat raaka-aineet, jota tuotteiden valmistamiseen tarvitaan, kuten jauhot, maito ja mausteet. Jos kahvila myy tuotteita, jotka se on ostanut valmiina ja myy ne sellaisinaan eteenpäin, kahvilalle syntyy ainekustannuksia myytäväksi hankittujen tuotteiden ostohinnasta sekä ostoihin liittyvistä kuljetuksista ja vakuutuksista. (Tomperi 2013, 9.)

Työkustannuksia ovat työntekijöiden palkat ja näihin liittyvät henkilösivukustannukset, eli esimerkiksi sosiaaliturvamaksut ja työeläke- ja tapaturmavakuutusmaksut. Yrittäjän oman työpanoksen arvo on kustannus, eli yrityksen on tuotettava korvaus myös yrittäjän suorittamasta työstä. (Tomperi 2013, 12.)

Pääomakustannukset koostuvat useimmiten tuotantovälineistä, kuten koneista, kalustosta ja rakennuksista, joilla on pitkä vaikutusaika yritykseen. Tuotantovälineet, tavaravarastot ja myyntisaatavat ja muu rahoitusomaisuus sitovat runsaasti pääomia, joista aiheutuu korkokustannuksia yritykselle. Käyttöomaisuuden poistot ja omaisuusvakuutukset ovat myös pääomakustannuksia. (Tomperi 2013, 13.)

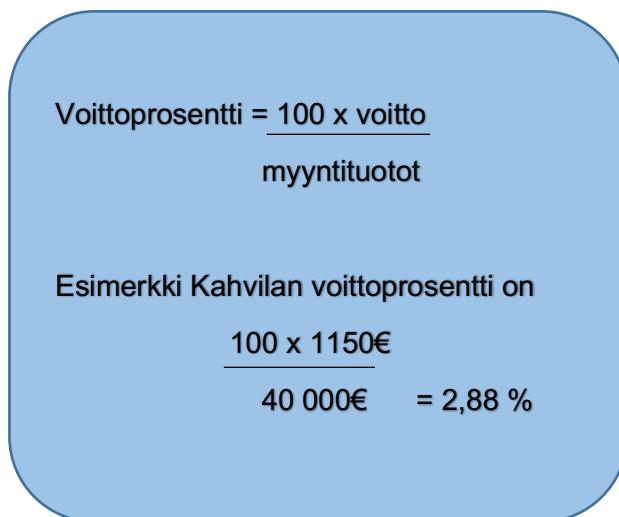
Liiketoimintasuunnitelman laskelmat muuttavat liikeidean rahaksi. Liiketoimintasuunnitelmassa tulisi olla ainakin rahoitus-, kannattavuus ja myyntilaskelma. Yrittäjän on vaikea hahmottaa hinnoittelua, myyntitavoitteita ja kustannusten syntyä ilman laskelmia. (Kallama, Laaksonen & Yläkangas 2021, 28.) Laskelmista uusi yrittäjä saa liikeidealleen tukea, sekä näkee, kuinka idea toimii käytännössä.

Laskelmista uusi yrittäjä saa selville paljon yrityksen perustaminen tulee maksamaan, miten yrittäjä rahoittaa toiminnan, yritystoiminnan kulut ja myynnin määrän tarpeen. Laskelmat ovat myös tärkeä tiedonlähde myöhemmin, kun yritys kehittyy. Yhdessä laskelmat muodostavat hyödyllisen kokonaisuuden. Laskelmat ovat arvioita, siitä mitä tulee tapahtumaan ja niitä on hyvä tarkastella ristikkäin. Investointitarpeen muuttuessa, muutos vaikuttaa myös kannattavuuteen. Laskelmia tulee siis päivittää, sen mukaan, kun yrityksen suunnitelmat toteutuvat. (Kallama ym. 2021, 28.)

Uuden yrityksen laskelmat eivät ole hyödyllisiä vain yrittäjälle itselleen, vaan hyödyllisiä tiedonlähteitä myös ulkopuolisille rahanlähteille, kuten sijoittajille. Sijoittaja haluaa todennäköisesti nähdä liikeidea tukevat realistiset laskelmat, ennen kuin sijoittaa yritykseen. (Kallama ym. 2021, 25.)

2.4.1 Kannattavuuden mittaaminen

Mitä enemmän yritys tekee voittoa, sitä kannattavampaa toiminta on. Yrittäjä ottaa riskin yrityksen toiminnasta ja joutuu itse kantamaan mahdolliset tappiot. Kannattavuutta voidaan mitata useilla tavoilla. Kannattavuus voidaan kuvata euromääräisenä voittona tai tappiona tietyn ajanjakson ajalta. Pelkkä yrityksen euromääräinen voitto ei kuvaa yrityksen kannattavuutta tarpeeksi, koska pienemmät yritykset voivat tehdä vähemmän voittoa euromääräisesti kuin suuret yritykset. Kannattavuutta voidaan verrata eri kokoisten yritysten välillä, kun lasketaan esimerkiksi voittoprosentilla tai sijoitetun pääoman tuottoprosentilla. Voittoprosentti kertoo, kuin monta prosenttia voitto on myyntituotoista. Voittoprosentti voidaan laskea kuvan 9 mukaisesti. (Tomperi 2013, 18.)


$$\text{Voittoprosentti} = \frac{100 \times \text{voitto}}{\text{myyntituotot}}$$

Esimerkki Kahvilan voittoprosentti on

$$\frac{100 \times 1150\text{€}}{40\,000\text{€}} = 2,88 \%$$

Kuva 9. Voittoprosentin laskenta (mukaillen Tomperi 2013, 18)

Sijoitettu pääoman tuottoprosentti voidaan selvittää kuvan 10 mukaisesti, laskemalla montako prosenttia voitto ja korko ovat sijoitetun pääoman yhteismäärästä. Yritykseen sijoitettu pääoma tulee yrityksen omistajilta tai luotonantajalta. Voitto jää omistajille ja luotonantajille maksetaan korkoa. (Tomperi 2013, 18.)

$$\text{Sijoitetun pääoman tuotto prosentti} = \frac{100 \times (\text{voitto} + \text{korkokustannukset})}{(\text{Oma pääoma} + \text{vieras pääoma})}$$

Esimerkki Kahvilan sijoitetun pääoman tuotto prosentti on

$$\frac{100 \times (1150\text{€} + 300\text{€})}{(3000 + 4000)} = 20,71\%$$

Kuva 10. Sijoitetun pääoman tuotto prosenttien laskenta. (mukaillen Tomperi 2013, 18)

2.4.2 Katetuottolaskenta ja kriittinen piste

Katetuotto saadaan selville, kun myyntituotoista vähennetään muuttuvat kustannukset. Kun katetuotosta vähennetään kiinteät kustannukset, saadaan selville yrityksen tulos, eli voitto tai tappio. Kuvassa 11 on esitetty miten katetuotto ja tulos lasketaan. (Tomperi 2013, 20.)

Myyntituotot
 - Muuttuvat kustannukset
 = Katetuotto
 - Kiinteät kustannukset
 = Tulos (Voitto tai tappio)

Kuva 11. Katetuoton ja tuloksen laskenta (mukaillen Tomperi 2013, 20)

Kriittinen piste eli kriittinen myynti, tarkoittaa myynnin määrää, jolla kaikki kustannukset saadaan katetuoksi, ilman että syntyy tappiota tai voittoa. Kriittisessä pisteessä katetuotto on siis yhtä suuri kuin kiinteät kustannukset, eli laskelman tulokseksi saadaan nolla. Kriittisen pisteen avulla halutaan siis saada selville se myyntimäärä, josta saadaan katetuottoa kiinteiden kustannusten verran. Alla olevassa kuvassa 12, on näytetty, miten kriittinen piste lasketaan. (Tomperi 2013, 27.)

$$\text{Kriittinen piste} = \frac{100 \times \text{kiinteät kustannukset}}{\text{katetuottoprosentti}}$$

Kuva 12. Kriittisen pisteen laskeminen (mukaillen Tomperi 2013, 27)

2.4.3 Kannattavuuslaskelma

Kannattavuuslaskelma kertoo, kuinka paljon yrityksen tulee myydä, jotta yrityksen toiminta on kannattavaa (Kallama ym. 2021, 28). Laskelman avulla yrittäjä hahmottaa, minkä suuruisen liikevaihtoon yrittäjän tulee minimissään pyrkiä (Kallama ym. 2021, 30).

Tulojen on oltava isommat kuin menot, jotta yritys voi tuottaa yrittäjälle voittoa. Jos kannattavuuslaskelmasta selviää, että yritystoiminta ei ole kannattavaa, ei ole järkevää edes laskea muita laskelmia. Muita laskelmia, kuten rahoitus-, ja myyntilaskelmaa ei kannata laskea ensin, koska ne osoittautuvat hyödyttömiksi, jos kannattavuuslaskelma kertoo yrityksen olevan pitkällä aikavälillä tappiollista. (Sirel 2017)

Kannattavuuslaskelmassa listataan yrityksen kulut ja sen avulla saadaan selville kuinka suurta myynnin tulisi olla. Kannattavuuslaskelma kannattaa tehdä kuukauden ajalle. (Sirel 2017) Sen lisäksi, voidaan laskea kannattavuutta vuositasolla (Kallama ym. 2021, 30). Kannattavuuslaskelmaan tulee laittaa kaikki yrityksen kulut. Kuluja on esimerkiksi palkat, toimitilakulut, lainan korot ja provisiot, eteenpäin myytäväksi tarkoitetut ostetut tuotteet ja palvelut, sekä muut kulut. Muita kuluja voivat olla esimerkiksi puhelin, virkistys, markkinointi, auto ja kirjanpito. Toimitilakuluja ovat esimerkiksi vuokra, sähkö nettiliittymä, siivous ja toimitilavakuutukset. Kulujen yhteissumma kertoo yrittäjälle, kuinka paljon yrityksellä tulee olla myyntiä, jotta kulut katetaan. Uudet yrityksen eivät usein tee voittoa yritystoiminnan alkuvaiheessa ja hyvä tulos yritykselle on nolla. (Sirel 2017)

Toiminimiyrittäjä voi laittaa tavoitetulokseksi haluamansa tavoitetulonsa, eli palkan. Jos kyseessä on osakeyhtiö, tavoitteena on yleensä nollatulos ja yrittäjän oma bruttopalkka lisätään erikseen kiinteisiin kuluihin. (Kallama ym. 2021, 30). Esimerkkejä kannattavuuslaskelmasta löytyy Uusyrityskeskukseen joka vuonna ilmestyvästä Perustamisoppaasta ja

pohjia kannattavuuslaskelmalle löytyy esimerkiksi Uusyrityskeskukseen sivuilta ja muualta verkosta.

2.4.4 Rahoituslaskelma

Rahoituslaskelman avulla yrittäjä saa selville, kuinka paljon yritystoiminnan aloittaminen maksaa ja mistä raha tähän saadaan. Yrittäjän tulee tietää, paljon käyttöpääomaa yrittäjä tarvitsee yrityksen kuluihin alkuvaiheessa. Hyvä rahoituslaskelma sisältää kaikki yrityksen perustamiseen tarvittavat investoinnit ja käyttömenot. Käyttömenot syntyvät esimerkiksi työvälineistä, koneista, vuokrasta, markkinoinnista, alkuvarastosta ja palkoista. Rahoituslaskelman tulee olla mahdollisimman realistinen, eli laskelman arvojen tulee perustua realistisiin määriin ja tarpeisiin. Laskelmasta tulevat esille rahoitustarpeet, eli määrä kuinka paljon rahoitusta tarvitaan kattamaan menot. Rahan lähteiden, kuten oman tai vieraan pääoman, tulee kattaa laskelmassa syntyneet rahoitustarpeet. Yleensä oma pääoma ei kata rahoituksen lähteitä kokonaan ja yrittäjä joutuu ottamaan myös vierasta pääomaa kuten pankkilainaa. Yrittäjä voi saada starttirahaa, mutta se ei kuulu rahoituslähteisiin vaan on tarkoitettu yrittäjän henkilökohtaiseen elämään. (Kallama ym. 2021, 28.)

Rahoituslaskelmassa selvitetään rahan tarve, eli mitä yritystoiminnan aloittaminen maksaa. Rahan tarve saadaan selville listaamalla käyttömenot. Laskelmassa selvitetään myös yrityksen rahan lähteet, eli mistä alkurahoitus saadaan yritykselle. Alkurahoitus voidaan saada sijoittamalla yritykseen omaa pääomaa tai vierasta pääomaa, eli lainapääomaa. Oma pääoma voi olla omia työvälineitä, omia sijoituksia yritykseen ja osakepääomaa, jos kyseessä on osakeyhtiö. Lainapääomaa yritys voi saada toimintaansa pankkilainana, Finnveralta, lähipiiri lainana, luottokorttilimiittinä tai osakaslainana, jos kyseessä on osakeyhtiö. Rahan lähteiden tulee olla vähintään yhtä suuri kuin rahan tarve, jotta kaikki tarpeet voidaan kattaa. (Kallama ym. 2021, 29.)

Rahoituslaskelmasta selviää, kuinka paljon käyttöpääomaa yritys tarvitsee selviytyäkseen ensimmäisistä kuukausista (Kallama ym. 2021, 29). Koronapandemian aikana on hyvä varata käyttöpääomaa enemmän kuin normaalisti, koska yrityksen ensimmäiset kuukaudet voivat olla normaalioloja epävarmemmat. Erityisesti kahvilan, ravintolan ja elintarvikeyrityksen osalta, on mahdoton arvioida, milloin palataan normaalioloihin. Tämä vaikuttaa suuresti yrityksen alkumenestykseen. Esimerkkejä rahoituslaskelmasta löytyy Uusyrityskeskukseen Perustamisoppaasta ja pohjia laskelmalle löytyy esimerkiksi Uusyrityskeskukseen sivuilta ja muualta verkosta.

2.4.5 Myyntilaskelma

Myyntilaskelma kertoo, mitä yritys myy, mihin hintaan ja kenelle. Sen avulla nähdään, mistä raha tulee sisään yritykseen ja kuinka paljon sitä tulee. Myyntilaskelma on tarpeellinen, kun yritys perustetaan, mutta myös sen jälkeen. Sen tarkoitus on ohjata yritys kohti kannattavaa liiketoimintaa. Myyntilaskelma on yrityksen perustamisen jälkeenkin hyvä väline seurata, pysyvätkö yrityksen myynnit kuukausi- sekä vuositasolla asetetuissa tavoitteissa. Myyntilaskelmasta selviää millä tavalla kannattavuuslaskelman tavoitteet toteutuvat. (Hankivaara 2019.) Myyntilaskelmassa tarkennetaan kannattavuuslaskelman minimilaskutustavoitetta jakamalla se eri asiakasryhmiin ja tuotteisiin (Kallama 2021, 28).

Myyntilaskelma voi olla yksinkertainen, josta näkyy esimerkiksi, kuinka monta tuntia yrittäjä myy palveluaan viikossa ja millä hinnalla. Jos yrittäjä myy palvelun sijaan tuotteita, voi myyntilaskelma olla perusteellisempi. Jos myytäviä tuotteita on useita, myös laskelman tulee olla kattavampi. Hyvästä myyntilaskelmasta selviää realistinen ennuste myytävien tuotteiden hinnoista ja kappalemääristä. Laskelmasta tulee myös näkyä myyntikatteet. Kun myyntituotoista vähennetään kustannukset, saadaan selville kannattavuus. (Hankivaara 2019)

Kahvilan ja ravintolan myyntilaskelmassa tuotteita voidaan jakaa erilaisiin juomiin ja ruoka-annoksiin. Elintarvikeyritys, joka tuottaa esimerkiksi vain yhdenlaista tuotetta, mutta eri makuja, voi jakaa tuotteen maun perusteella. Esimerkkejä myyntilaskelmasta löytyy Uusyrityskeskuksen Perustamisoppaasta ja pohjia laskelmalle löytyy esimerkiksi Uusyrityskeskuksen sivuilta ja muualta verkosta.

3 Produktin tekeminen

Tässä kappaleessa esitellään opinnäytetyön produktin kohde, tavoite ja kehittämistehtävä, sekä suunnitelma- ja toteutuskuvaus. Produkti itsessään löytyy työn liitteistä, mutta se ei ole julkisessa versiossa liikesalaisuuksien takia. Tulevan yrityksen nimestä voi päätellä yrityksen tuottaman päätuotteen, joka halutaan pitää salaisena, joten yritykseen viitataan sanalla Yritys X.

3.1 Kohde

Opinnäytetyön kohteena on kirjoittajan tuleva elintarvikkeita myyvä yritys, sekä samaan tuotteeseen liittyvä kahvila. Yritys X tulee toimimaan Helsingin kantakaupungin alueella. Yritys myy sellaista elintarviketta, jota ei vielä myydä Suomessa. Yritys X:n myynninväyliä ovat liiketilasta tapahtuva myynti, verkkokauppa ja päivittäistavarakaupat. Yritys perustetaan aikaisintaan syksyllä 2021.

3.2 Tavoite ja kehittämistehtävä

Tavoitteena on luoda kattava ja todenmukainen liiketoimintasuunnitelma kirjoittajan omalle yritykselle, sekä tarkastella koronan aiheuttamia vaikutuksia liiketoimintaan. Tavoitteena on saada selville voiko tuotteelle olla kysyntää kohdemarkkinoilla, esittää liiketoimintasuunnitelma teoriaosuudessa esitettyjen aiheiden pohjalta ja tehdä uuden yrityksen laskelmat tukemaan liikeideaa. Tärkein tavoite on luoda liikeidean pohjalta kattava suunnitelma, jonka avulla yrityksen toiminta voidaan aloittaa. Kehittämistehtävän aiheena on liiketoimintasuunnitelman tekeminen kirjoittajan tulevalle yritykselle, joka perustuu kirjoittajan omaan liikeideaan.

3.3 Suunnitelma- ja toteutuskuvaus

Kun ajatus liiketoimintasuunnitelman tekemisestä opinnäytetyön produktina oli selvillä, suunniteltiin, miten työ toteutetaan. Suunnitelma oli, että ensin hahmotellaan opinnäytetyön aihe, aiheen pohjalta etsitään sopivia lähteitä ja sitten aloitetaan kirjoitusprosessi. Aihe valikoitui oman yrityksen perustamiseen ja liiketoimintasuunnitelman tekemiseen. Liikeidea oli jo selvillä ennen opinnäytetyöprosessin aloittamista, mutta liiketoimintasuunnitelmaa ja siihen tarvittavaa teoriapohjaa ei ollut. Liiketoimintasuunnitelman pohjaksi tarvittiin teoriaa siitä, millainen on hyvä liiketoimintasuunnitelma ja mitä sen tulee sisältää. Liiketoimintasuunnitelman sisällön pohjaksi valittiin useita aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja verkkolähteitä, jotka on mainittu lähteissä. Kun tietoperustaa oli saatu kasaan, raporttia

lähdettiin kirjoittamaan kirjallisuuden ja verkkolähteiden pohjalta. Työn edistyessä ja aiheen rajautuessa, pystyttiin paremmin käsittämään, millaisia lähteitä työhön tulee etsiä lisää, liittyen esimerkiksi koronapandemian vaikutuksiin.

Koronapandemian vaikutukset haluttiin nostaa liiketoimintasuunnitelman rinnalle raporttiosuudessa, jotta voitaisiin tutkia millä keinoin voi selviytyä ja menestyä koronapandemiasta huolimatta. Koronapandemiasta ei ole kirjoitettu tämän opinnäytetyön tekemisen aikaan paljoa painettua kirjallisuutta, mutta verkkolähteitä, kuten artikkeleita, tutkimuksia ja kyselyitä koronapandemiaan liittyen löytyi. Näitä käytettiin pohjana koronapandemiaan liittyvissä kappaleissa.

Näitä kokonaisuuksia, eli liiketoimintasuunnitelman tekemiseen ja koronapandemiaan liittyvää teoriaa, käytettiin siis pohjana raportille. Raporttia, eli julkaistavaa osuutta opinnäytetyöstä, käytettiin pohjana Yritys X:n liiketoimintasuunnitelmalle.

Työ on toteutettu siis seuraavien vaiheiden mukaisesti:

1. Aiheen valinta: Elintarvike- ja kahvilayrityksen perustaminen ja produktina liiketoimintasuunnitelma yritys X:lle
2. Kirjallisuuspohjan ja lähteiden kartoittaminen
3. Liiketoimintasuunnitelman hahmotteleminen
4. Toiseksi aiheeksi nousee koronapandemian vaikutukset saman alan yrityksiin, koronapandemiasta selviytyminen ja sen aikana menestyminen
5. Lähteiden kerääminen koronapandemiasta kertoviin kappaleisiin
6. Teoriaosuuden kirjoittaminen liittyen koronapandemiaan
7. Teoriaosuuden kirjoittaminen liittyen liiketoimintasuunnitelman tekoon
8. Liiketoimintasuunnitelman yritys X:lle tekeminen, joka pohjautuu raporttiin

3.4 Produkti

Löytyy liitteestä 1.

4 Pohdinta

Tässä kappaleessa arvioidaan omaa ammatillista osaamista ja pohditaan omaa opinnäytetyön prosessia, sekä millaisia jatkokehitysideoita voisi toteuttaa opinnäytetyöhön liittyen. Opinnäytetyö saavutti mielestäni sen, mitä työn avulla haluttiin saada esille. Tällaisia asioita olivat liiketoimintasuunnitelman tekeminen ja koronapandemian vaikutukset elintarvike- ja kahvilayrityksen liiketoimintaan. Kattava teoriaosuuden kokoaminen, mahdollisti todenmukaisen liiketoimintasuunnitelman tekemisen Yritys X:lle ja menestystekijöiden laa-
timinen antoi mahdollisuuden käyttää näitä tekijöitä myös Yritys X:n toiminnassa. Työn ajankohtainen aihe voi hyödyttää ja auttaa kehittämään myös muita yrittäjiksi haluavia tai jo olemassa olevia elintarvike- tai ravintola-alan yrityksiä. Työ onnistuttiin hyvin rajaamaan juuri tälle kohderyhmälle arvoa tuovaksi. Aihe kiinnosti itseänikin, sillä uuden yrityksen perustaminen koronapandemian aikana ei tule toimimaan samoilla lähtökohdilla kuin normaaliaikana.

4.1 Oman ammatillisen osaamisen arviointi

Opiskelut Haaga-Helian liiketalouslinjalla ovat kartuttaneet osaamista ja kokemusta alalta, jota käytettiin pohjana opinnäytetyöprosessissa. Haaga-Helian usealla kurssilla on käsitelty liiketoimintasuunnitelman tekemistä ja yrittäjyyttä. Opiskeluista on myös tullut tutuksi jo aikaisemmin kannattavuuden mittaaminen ja erilaisten laskelmien teko.

Kokemusta ja asiantuntevaa myyntiosaamista on tullut töiden kautta. Yritys X:n liikeidea on myydä elintarvikkeita kahvilassa, verkkokaupassa ja päivittäistavarakaupoissa, joten myymistaitoja tarvitaan produktin, eli liiketoimintasuunnitelman, jälkeen, kun yrityksen toiminta aloitetaan. Kokemus vähittäiskaupanalasta auttoi kuitenkin jo opinnäytetyötä tehdessä, ymmärtämällä miten ala pääpiirteittäin toimii ja näkemällä, miten yrityksen valitsemat strategiat ja toimintatavat näkyvät yrityksen jokaisella asteella.

Opinnäytetyö ja sen luotettavuus perustuu paljolti eri lähteisiin. Lähteitä tulee osata arvioida myös kriittisesti ja rajata sen mukaan mikä on työn kannalta relevanttia. Kriittinen lähteiden lukeminen ja tiedonetsintä olikin tuttua Haaga-Helian opiskeluiden aikana, mutta myös aikaisemmista opinnoista. Osaan mielestäni hyvin ymmärtää, mitkä lähteet ovat sisällöltään sopivia, uskottavia ja hyvin rakenneltuja, tarkastelemalla lähteen julkaisijaa, tarkoituseriä ja sisältöä. Tässä työssä oli varsinkin koronapandemian osalta paljon verkkojulkaisuja, kuten verkkolehtien artikkeleita. Tällaisia lähteitä pidetään usein epäluotettavampina, kuin esimerkiksi painettua kirjallisuutta, mutta koronapandemian osalta painettua kirjallisuutta ei löydy paljoa. Verkossa asiat tapahtuvat nopeammin, mistä on hyötyä tiedon nopeassa saannissa, varsinkin koronapandemiaan liittyen. Tulee kuitenkin muistaa,

että koronapandemian seuraukset ovat kauaskantoisia, eivätkä kaikki seuraukset näy vielä tai jotkin seurauksiensuunnat saattavat muuttua nopeasti.

Tiedonhankinnan jälkeen tarvitaan päättely- ja hahmotuskykyä, jotta asiakokonaisuuksista saadaan selkeä ja yhteneväinen kokonaisuus. Aluksi tietopohjaa oli opinnäytetyössä paljon ja aiheiden hahmottaminen ja niiden yhteen saanti oli aikaa vievää ja vaati hahmotte-
lua. Päättäväinen luonteeni ja opinnäytetyön ohjaajan kanssa pidetyt palaverit helpottivat työn kulkua. Osaamiseni suunnittelussa, aikataulujen laatimisessa ja projektien toteuttami-
sessa hioutui entisestään opinnäytetyöprosessissa. Osaan ottaa vastaan palautetta ja keskustella avoimesti omista näkemyksistäni, mikä on tuttua myös työelämästä.

Olen saanut seurata yrittäjyyttä monen perheenjäseneneni kautta, sillä esimerkiksi siskoni, isäni, isäpuoleni ja setäni ovat tehneet uraa yrittäjinä. Heiltä olen saanut paljon hyödyllistä tietoa yrittäjyydestä, käytännön vinkkejä ja motivaatiota ryhtyä yrittäjäksi.

Yhdistämällä nämä tekijät eli, koulutukseni, työkokemukseni, luonteenpiirteeni ja haluni ryhtyä yrittäjäksi, uskon osaamiseeni opinnäytetyön suhteen, sekä tulevaisuudessa ky-
kyyni toimia yrittäjänä ja toteuttaa liiketoimintaa Yritys X:n liiketoimintasuunnitelman poh-
jalta. Opinnäytetyöprosessi itsessään valmisteli minua eniten, koska opin paljon lähemmin juuri omaan yritykseeni vaikuttavista asioista, teorioista ja ajankotaisista aiheista.

4.2 Oman opinnäytetyöprosessin pohdinta

Kirjoittajan oli tarkoitus toteuttaa opinnäytetyö loppuvuonna 2020, mutta koronapande-
mian aiheuttaman lomautuksen johdosta, suunnittelutyö alkoi jo kesällä 2020. Kesä-
kuussa 2020 suunniteltiin työn aihe, sisältö ja aikataulu opinnäytetyölle. Aiheena oli liike-
toimintasuunnitelman tekeminen Yritys X:lle, sekä tutkia koronapandemian vaikutuksia
elintarvike-, kahvila- ja ravintolayrityksiin. Aiheet jakautuivat opinnäytetyön kahteen eri
puoleen, eli julkaistavaan ja ei julkaistavaan versioon. Julkaistavassa versiossa käsiteltäi-
siin koronapandemian vaikutusta elintarvike, kahvila- ja ravintolayrityksiin ja teoriaa, siitä
mitä liiketoimintasuunnitelman tulee sisältää. Yritys X:n liiketoimintasuunnitelma tulisi ole-
maan opinnäytetyössä salattuna liitteenä. Tähän päädyttiin siksi, ettei tietoa yrityksestä
julkaista ennen yrityksen perustamista.

Kesäkuussa aloitettiin kirjoittamaan liiketoimintasuunnitelmaa, koska kirjoittaja halusi
saada ideoita ensin hahmoteltua. Tarkoituksena oli kuitenkin, kirjoittaa ensin syvemmin jul-
kaistavaa puolta, eli raporttia, jossa luodun teorian perusteella liiketoimintasuunnitelmaa
voitaisiin täydentää. Suunnitelman mukaisesti kesäkuussa valmistui liiketoimintasuunnitel-

man ensimmäinen versio ja suunnitelma koko työn toteutuksesta. Opinnäytetyön kirjoitusprosessin oli tarkoitus tehdä loppuun marraskuusta joulukuuhun vuonna 2020. Heinä-, elo- ja syyskuun kestävä tauko työstä kuului suunnitelmaan, johtuen työssä käymisestä ja muista opiskeluista. Kirjoittajan sairastuminen koronavirukseen loppuvuonna 2020, työnsi aikataulua eteenpäin, jolloin opinnäytetyön tekeminen siirtyi keväälle 2021. Opinnäytetyössä käsitellään paljon koronan vaikutuksia isommassa mittakaavassa, kuin pienemmissäkin. Sairastuminen opetti henkilökohtaisestikin sen, miten koronavirus voi vaikuttaa projekteihin ja henkilöön itseensä, niin kuin opinnäytetyö esittääkin. Opinnäytetyön prosessi opetti kuinka aikataulut voivat muuttua, mutta ennen kaikkea kykyä sopeutua ja olla luovuttamatta vaikeidenkin olosuhteiden vaikutuksenalaisena.

Haastavimpana koin työn rajauksen. Prosessin alussa virheeni oli liian laajan aihealueen tarkasteleminen. Esimerkiksi olin sisällyttämässä työhön yrityksen perustamisen käytännöllisiä asioita, mutta tämä olisi johtanut liian laajaan kokonaisuuteen. Tästä syystä käytännön asiat rajattiin työn ulkopuolelle ja käytiin lyhyesti läpi vain työn liitteenä. Liiketoimintasuunnitelmassa käsitellään samoja aiheita kuin raportissa, joten yrityksen perustamisen käytännön asiat olisi tullut lisätä myös liiketoimintasuunnitelmaan, tehden siitäkin entistä pidemmän. Kun oikea suunta työlle oli löydetty, myös työn teko oli helpompaa ja opinnäytetyö rajattiin käsittelemään vain liiketoimintasuunnitelman tekemistä ja koronapandemian vaikutusta kohdeyrityksen näkökulmasta.

Koen onnistuneeni niissä tavoitteissa, mitä asetin itselleni opinnäytetyönprosessin alussa. Opinnäytetyön tekeminen toi siis haasteita, mutta ennen kaikkea syvensi opinnoissa oppimiani asioita ja toi tietämystä alasta, josta en ennen opinnäytetyötä tiennyt paljoa. Tarkoitukseni olikin oppia, miten teen hyvän liiketoimintasuunnitelman, miten voin hyödyntää jo osaamiani asioita, millä keinoin on kannattavaa lähteä valitsemalleni alalle, miten koronapandemia voi vaikuttaa yritykseen ja miten toteuttaa nämä asiat opinnäytetyössä. Lopputuloksena oli mielestäni onnistunut ja palkitseva kokonaisuus, jossa tavoitteisiin päästiin. Koen myös olevani opinnäytetyöprosessin jälkeen tarpeeksi asiantuntija, siihen rooliin, mitä yrityksessäni yrittäjän perustajana edustan.

4.3 Jatkokehitysideoita

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen työ, jonka produktina oli liiketoimintasuunnitelma, joten koronapandemian vaikutuksista ravintola-alaan ja elintarvikeyrityksiin käytiin läpi suppeammin. Aihe on kuitenkin mielenkiintoinen ja yhä kehittyvä, sillä koronapandemian vaikutukset voivat näkyä vielä pitkään pandemian päätyttyäkin. Jatkokehitysideana voisi siis tutkia syvemmin tai myöhemmällä ajankohdalla koronapandemian vaikutuksia edellä mainittuihin kohteisiin.

Yritys X:lle voi toiminnan aloitettua tehdä tarkempia suunnitelmia esimerkiksi markkinoinnin suhteen, realistisempia laskelmia toteutuneiden myyntien pohjalta ja syventää liiketoimintasuunnitelmaa. Seuraava askel yritys X:lle on visuaalisen puolen suunnittelu, esimerkiksi värimaailman, logon ja yleisesti yrityksen ilmeen suhteen. Visuaalista ilmettä on jo ideoitu, mutta ideoiden pohjalta tulee luoda lopulliset toteutukset.

Toimenpidesuosituksena Yritys X:lle on yrityksen perustamisen käytännön asioihin tutustuminen ja toteuttaminen. Lisäksi Yritys X:n tulee hankkia tarvittavat luvat ja toimitila liiketoimintaa varten.

Lähteet

- Arthur, R. 21.9.2020. Beveragedaily.com. Five strategies for success during COVID-19. Luettavissa: <https://www.beveragedaily.com/Article/2020/09/21/Five-strategies-for-success-during-COVID-19-Rabobank>. Luettu: 11.2.2021
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2018. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Publishing Oy. Helsinki. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/978-951-37-6616-0>. Luettu: 14.4.2021.
- Björklund, T. A., Mikkonen, M., Mattila, P. & van der Marel, F. 2020. Expanding entrepreneurial solution spaces in times of crisis: Business model experimentation amongst packaged food and beverage ventures. Journal of Business Venturing Insights, 14, [e00197]. Luettavissa: <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2020.e00197>. Luettu: 10.2.2021
- Eisto, S. & Koivikko, K. 13.3.2020. Yrittäjät kertovat: Näin korona vaikuttaa arkeen. Luettavissa: <https://y-studio.fi/yritys-muutoksessa/muutosten-hallinta/yrittajat-kertovat-nain-korona-vaikuttaa-arkeen/>. Luettu: 10.2.2021
- Erkkilä, J. 27.12.2020. Salkunrakentaja. Suomalaiset pk-yritykset selvinneet koronan toisesta aallosta vaihtelevasti. Luettavissa: <https://www.salkunrakentaja.fi/2020/12/pk-yritykset-korona-toinen-aalto/>. Luettu: 6.2.2021
- Guerra, G. s.a. Marco. HOW TO MAKE YOUR COFFEE SHOP COVID-19 FRIENDLY. Luettavissa: <https://marcobeveragesystems.com/how-to-make-your-coffee-shop-covid-19-friendly/>. Luettu: 8.2.2021
- Hankivaara, J. 2019. Myyntilaskelma kertoo, mitä myydään ja millä hinnalla. Y-studio. Luettavissa: <https://y-studio.fi/yrityksen-perustaminen/laskelmat/myyntilaskelma-kertoo-mita-myydaan/>. Luettu: 23.3.2021
- Harju, E. 11.2.2021. Iltalehti. Korona räjäytti suomalaisten ostoskorin – erityisesti kolme tuoteryhmää löi läpi koko Suomessa. Luettavissa: <https://www.iltalehti.fi/talous/a/884040bb-af6b-47be-9448-002e943716c>. Luettu: 10.2.2021
- Heikkilä, T. 31.8.2017. Analyysit. Luettavissa: <http://myy.haaga-helia.fi/~heita/analyysitfb.htm>. Luettu 17.5.2021
- Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Kauppakamari. Vantaa. Luettavissa: [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/ammattikirjasto/teos/hyva-liiketoimintasuunnitelma-2015#kohta:Hyv\(\(e4\)\)\(\(20\)\)liiketoimintasuunnitelma](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/ammattikirjasto/teos/hyva-liiketoimintasuunnitelma-2015#kohta:Hyv((e4))((20))liiketoimintasuunnitelma). Luettu: 27.5.
- Holopainen, T. 2011. Yrityksen perustamisopas. Käytännön perustamistoimet. Asiatieto Oy.
- Jansson, P. 17.3.2020. City. Pakotettua luovuutta kriisin keskellä – näin ravintolat reagoivat koronavirukseen. Luettavissa: <https://www.city.fi/opas/pakotettua+luovuutta+kriisin+keskella+nain+ravintolat+reagoivat+koronavirukseen/12674>. Luettu: 10.2.2021
- Kallama, S., Laaksonen, A. & Yläkangas, M. 2021. Perustamisopas aloittavalle yrittäjälle 2021. Suomen Uusyrityskeskukset Ry. Luettavissa: <https://uusyrityskeskus.fi/apua-yritysjyyteen/perustamisopas/>. Luettu: 9.3.2021
- Kantar TNS Oy. 2021a. Yrittäjägallup maaliskuu 2021 Koronakriisin vaikutukset yrityksiin. Suomen Yrittäjät. Luettavissa: https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/yrittajagallup_maaliskuu_2021_koronakriisin_vaikutukset_yrityksiin.pdf. Luettu 21.5.2021
- Kantar TNS Oy. 2021b. Yrittäjägallup huhtikuu 2021 Koronakriisin vaikutukset yrityksiin. Suomen Yrittäjät. Luettavissa: https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/yrittajagal-lup_huhti_2021_koronan_vaikutukset.pdf. Luettu 21.5.2021

Koskenranta, R. (2020). Ravintolat kiinni toukokuun loppuun – Yrittäjäaktiivi: ”Yritykset tarvitsevat suoraa tukea, ei pelkkää lainaa”. Yrittäjät. Luettavissa: <https://www.yrittajat.fi/uutiset/622857-ravintolat-kiinni-toukokuun-loppuun-yrittajaaktiivi-yritykset-tarvitsevat-suoraa#8c706ba9>. Luettu: 5.2.2021

LähiTapiola. Tietoa koronaviruksesta yritysasiakkaille. 23.10.2020. Luettavissa: <https://www.lahitapiola.fi/tietoa-lahitapiolasta/uutishuone/uutiset-ja-tiedotteet/uutiset/uutinen/1509563282398>. Luettu: 17.5.2021

Malovany, D. 10.5.2020. Finding startup success in a challenging market. Luettavissa: <https://www.foodbusinessnews.net/articles/16936-finding-startup-success-in-a-challenging-market>. Luettu: 10.2.2021

Oxford College of Marketing. s.a. What is a PESTEL analysis?. Luettavissa: <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2016/06/30/pestel-analysis/>. Luettu 17.5.2021

Palmén, J. 2.12.2020. Espresso House aikoo kahviloiden Netflixiksi: Kuukausimaksulla voi juoda niin monta kahvikupillista kuin haluaa. Talouselämä. Luettavissa: <https://www.talouselama.fi/uutiset/espresso-house-aikoo-kahviloiden-netflixiksi-kuukausimaksulla-voi-juoda-niin-monta-kahvikupillista-kuin-haluaa/998c6314-cb85-4a3b-9178-0a4e3fb01c38>. Luettu 11.2.2021

Parviala, A. 29.5.2020. YLE. Koronakäännne alkaa näkyä myös yrityksissä: Korona ei ole ongelma, sanoo jo joka neljäs yrittäjä. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11373100>. Luettu: 6.2.2021

Pursiainen, M. 18.11.2020. Malifood Oy. Viisi vinkkiä kahvila-ravintolan perustamiseen korona-aikana. Luettavissa: <https://www.malifood.fi/viisi-vinkkia-kahvila-ravintolan-perustamiseen-korona-aikana/>. Luettu: 11.2.2021

Rautava, R. s.a. Kilpailustrategia LEA4LH004 Kilpailija-analyysi. Haaga-Helia. Luettavissa: <https://slideplayer.fi/slide/14160884/>. Luettu 17.5.2021

Rintamaa, T. (2021). Ravintola-alalla pelätään konkurssilain koronaliievennysten loppumista – pitkittynyt poikkeustila väsyttää: ”Monella yrittäjällä on henkinen konkurssi päällä”. YLE. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11735377>. Luettu: 5.2.2021

Ronkainen, A. (2021). Ravintoloiden työntekijät kertovat, millainen koronavuosi on ollut – viihderavintolan vuoropäällikkö: ”Olemme ihmisiä ihan oikeissa töissä” YLE. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11736820>. Luettu: 5.2.2021

Seppälä, A. 13.3.2020. Ruoan kotiinkuljettajat tarjoavat toimitusta ilman kohtaamista lähettin kanssa. Yle. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11255909>. Luettu: 11.2.2021

Sirel, S. 23.5.2017. Yrityksen perustaminen – kannattavuuslaskelma, käyttöpääoma- ja investointilaskelma sekä rahoituslaskelma. Luettavissa: <https://www.simpl-books.fi/2017/05/yrityksen-perustaminen-kannattavuuslaskelma-ja-rahoituslaskelma/>. Luettu: 23.3.2021

Suomen virallinen tilasto (SVT). s.a. Aloittaneet ja lopettaneet yritykset [verkkojulkaisu]. ISSN=1797-0660. Tilastokeskus. Helsinki. Luettavissa: <http://www.stat.fi/til/aly/tie.html>. Luettu: 17.5.2021

STTINFO. 5.2.2021. Luettavissa: <https://www.sttinfo.fi/tiedote/koronavuonna-2020-vihanekset-valloittivat-ostoskorin?publisherId=66158453&releaseId=69899999>. Luettu: 6.2.2021

Tomperi, S. 2013. Yrityksen taloushallinto 3. Kannattavuus- ja kustannuslaskenta. Edita Publishing Oy.

Vaalisto, H. 13.10.2020. Finnair tuo lentokoneateriat ruokakauppoihin: ”Kaikilla on pikkaisen matkakaipuuta”. Ilta-Sanomat. Luettavissa: <https://www.is.fi/ruokala/ajankohtaista/art-2000006668918.html>. Luettu: 17.5.2021

Valtioneuvosto. 2021. Rajoitukset ja suositukset koronaepidemian aikana. Luettavissa: <https://valtioneuvosto.fi/tietoa-koronaviruksesta/rajoitukset-ja-suositukset>. Luettu: 5.2.2021

Vuorela, A. 10.1.2021. Ravintolaruoan kotiin tilaaminen hurjassa nosteessa, eikä ilmiö selity pelkällä koronalla. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11719615>. Luettu: 7.2.2021

Wolt. 2021. Ben & Jerry’s offer. Luettavissa: <https://wolt.com/en/discovery/helsinki-ben-jerry-ryys1000:helsinki?useActiveLocation>. Luettu: 13.2.2021

YritysEspoo. 2021. Liiketoimintasuunnitelma ja laskelmapohjat. Luettavissa: <https://www.yritysespoo.fi/liiketoimintasuunnitelma-ja-laskelmat/>. Luettu: 17.5.2021

YritysHelsinki 2021. Opas yrittäjyyteen. Luettavissa: <https://www.yrityshelsinki.fi/opas-yrittajyyteen>. Luettu 17.5.2021

Liitteet

Liite 1. Yritys X:n liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma on jätetty julkaistusta versiosta pois liikesalaisuuksien vuoksi.

Liite 2. Yrityksen perustamisen vaiheet aikajärjestyksessä

Lista yrityksen perustamisen vaiheista aikajärjestyksessä (mukaillen Holopainen 2011, 48)

- 1. Yrityksen perustamispäätös**
- 2. Yhtiökumppaneiden valinta**
- 3. Yritysmuodon valinta**
- 4. Toiminimen valinta**
- 5. Perustamisasiakirjojen laatiminen**
- 6. Elinkeinolupahakemus (tarvittaessa)**
- 7. Pankkitilin avaaminen ja osakeyhtiössä osakepääoman maksaminen**
- 8. Toiminimen rekisteröinti (Perustamisilmoitus kaupparekisteriin tehdään perustamisilmoituslomakkeella)**
- 9. Elinkeinolupa saadaan. Jäljennös luvasta lähetetään kaupparekisteriin**
- 10. Toimitilan hankkiminen**
- 11. Kunnan terveydensuojeluviranomaiselle**
 - Elintarvikelain mukainen ilmoitus
 - Terveydensuojelulain mukainen ilmoitus
 - Alkoholiin myyntiin ja anniskeluun liittyvä lupahakemus aluehallintovirastolle
- 12. Ennen toiminnan aloittamista**
 - Verohallinnon ennakkoperintärekisteriin hakeutuminen (Perustamisilmoituslomakkeella tai jos yrityksellä on jo Y-tunnus muutosilmoituslomakkeella)
 - Ilmoittautuminen Verohallinnon arvonlisäverovelvollisten rekisteriin (Perustamisilmoituslomakkeella tai jos yrityksellä on jo Y-tunnus muutosilmoituslomakkeella)
- 13. Palkataan työntekijöitä**
 - Selvitetään mitä työehtosopimusta tulee noudattaa
 - Työsopimuksen tekeminen
 - Pakollinen tapaturmavakuutus työntekijöille
 - Ilmoittautuminen Verohallinnon työnantajarekisteriin säännölliseksi työnantajaksi (Perustamisilmoituslomakkeella tai jos yrityksellä on jo Y-tunnus muutosilmoituslomakkeella)
 - Työterveyshuollon järjestäminen
 - TyEL- vakuutus
- 14. Yrittäjän eläkevakuutus**
- 15. Yrittäjän työttömyysturvan järjestäminen**
- 16. Yrittäjän työterveyshuollon järjestäminen**
- 17. Yrittäjän vapaaehtoinen tapaturmavakuutus**