Ravintola Sumppilan liiketoimintasuunnitelma

Pipinen, Lauri

2009 Laurea Leppävaara

Laurea ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Ravintola Sumppilan liiketoimintasuunnitelma

Lauri Pipinen
Hotelli- ja ravintola-alan liikkeen-
johto
Opinnäytetyö
Toukokuu 2009

Laurea ammattikorkeakoulu
Leppävaara
Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohto

Tiivistelmä

Lauri Pipinen

Ravintola Sumppilan liiketoimintasuunnitelma

Vuosi 2009 Sivumäärä 43

Tämän toimintakeskeisen opinnäytetyön tarkoituksena on avata liiketoimintasuunnitelman käsite, kuvata liiketoimintasuunnitelman tekemisen prosessi sekä tehdä liiketoimintasuunnitelma. Tavoitteena on tuottaa teoriapohja, jonka avulla työn lukija saa käsityksen liiketoimintasuunnitelmasta sekä siitä kuinka se tehdään. Tämän teorian pohjalta opiskelija tuottaa myös hänelle itselleen jäävän Ravintola Sumppilan liiketoimintasuunnitelman. Ns. toimeksiantajana työssä toimii opiskelija itse, sillä työn aikana tehty ravintolan liiketoimintasuunnitelma perustuu hänen omiin ideoihinsa ravintolasta sekä toimii tulevaisuudessa avattavan ravintolan liiketoimintasuunnitelman pohjana. Työ vastaa seuraavaa perusteellisemmin kysymykseen: mikä liiketoimintasuunnitelma on?

Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen tuotos yrittäjän ideoimasta yrityksestä. Siinä yrittäjä käy läpi kaikki liiketoiminnan kannalta oleelliset asiat, ja se auttaa yrittäjää näkemään ideansa entistä laaja-alaisemmin. Ennen kaikkea se pakottaa yrittäjän pohtimaan yrityksensä toimintoja sekä idean kannattavuutta.

Työ perustuu eri lähteistä löydettyyn teoriaan, YritysHelsingin asiantuntijan arviointiin sekä opiskelijan omiin pohdintoihin. Työn avulla lukija saa kuvaa liiketoimintasuunnitelmasta, yrittäjyydestä sekä ravintola-alasta. Se luo myös kuvaa siitä miten opiskelija on tehnyt liiketoimintasuunnitelman ravintolalleen.

Yleensä henkilön päässä mietitty idea on liian optimistinen. Tämän takia tulevan yrittäjän on hyvä tehdä yritykselleen liiketoimintasuunnitelma, sillä se pakottaa hänet pohtimaan ideaansa ja sen eri toimintoja sekä muokkaamaan idea markkinoille sopivammaksi. ”Liiketoimintasuunnitelman keskeisin merkitys ei ole kirjoitettu suunnitelma, vaan asioiden jatkuva miettiminen” (Pitkämäki 2000, 89).

Asiasanat: Liiketoimintasuunnitelma, ravintola-ala, yrittäjyys

Laurea University of Applied Sciences
Laurea Leppävaara
Hotel and restaurant management

Abstract

Lauri Pipinen

Business plan for restaurant Sumppila

Year 2009 Pages 43

The purpose of this thesis is to define the term business plan, to describe the planning process of the business plan and to make a business plan. The objective is that the reader of the thesis understands what business plan contains and how it is made. Along the thesis the student also makes a business plan for his own restaurant but this is kept confidential and is not included in this report. Because of this the mandator of the thesis is the student himself. The thesis answers to the question: What is a business plan?

Business plan is a written paper of a business idea that somebody has generated. In a business plan the entrepreneur studies everything that has something to do with the business activity. It also helps seeing the idea more widely. Above all it forces the entrepreneur to study the planned business operations and business idea's profitableness in more detail.

The thesis consists of different theoretical approaches regardin to the business plan, YritysHelsinki's business expert Seppo Manner's evaluation and the students own thoughts. By reading the thesis the reader gets familiar with business plan, entrepreneurship and restaurant business. Reader also gets an image how the student has made the business plan.

Generally entrepreneurs are too optimistic in their plans at the first time. Because of this it is very important to make a business plan. The business plan forces the entrepreneur to consider his or her idea in depth and to work on the idea. The main idea of business plan is not to make one but to consider the idea continuously (Pitkämäki 2000, 89).

Key Words: Business plan, restaurant industry, entrepreneurship

Sisällys

1 Johdanto 7
2 Toiminnallinen viitekehys 9
2.1 Ravintola-ala 9
2.1.1 Ravintola-alan viime vuodet sekä lähitulevaisuus 9
2.1.2 Ravintola-alan näkymät vuodelle 2020 ja 2030 11
2.2 Yrittäjyys 12
2.3 Yrityksen perustamisen vaiheet 13
3 Liiketoimintasuunnitelman tietoperusta 14
4 Liiketoimintasuunnitelman sisältö 15
4.1 Toimintaympäristöanalyysi 16
4.1.1 Markkina-analyysi 16
4.1.2 Kilpailuanalyysi 17
4.1.3 Asiakasanalyysi 17
4.2 Yrityksen keskeiset valinnat 18
4.2.1 Toiminta-ajatus ja liikeidea 19
4.2.2 Imago 19
4.2.3 Arvot, visio ja strategiat 20
4.2.4 Tavoitteet 21
4.2.5 Keskeisten valintojen pohdinta 21
4.3 Kilpailukeinot 22
4.3.1 Tuotteet, palvelu ja hinnoittelu 22
4.3.2 Yrityksen tilat ja sijainti 24
4.3.3 Markkinointi 25
4.4 Yrityksen resurssit 27
4.4.1 Henkilöstö 27
4.4.2 Rahoitussuunnitelma 28
4.5 Liiketoimintasuunnitelman arviointityökalut 30
4.5.1 SWOT-analyysi 30
4.5.2 Riskianalyysi 31
4.6 Muut liiketoimintasuunnitelmaan kuuluvat alueet 32
5 Projektin kuvaus 32
5.1 Suunnittelu ja toteutus 33
5.2 Työn arviointi 36
5.2.1 Asiantuntijan arviointi 36
5.2.2 Tulevan yrittäjän arviointi 37
5.3 Tuotos 38
5.4 Oma oppiminen 39
6 Yhteenveto 41

Lähdeluettelo.....42
Liitteet 43
Liite 1: Ravintola Sumppilan liiketoimintasuunnitelma 44

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on yrityksen liiketoimintasuunnitelma ideoimalleni kahvilatyyppiselle ravintolalle. Liiketoimintasuunnitelmassa yrittäjä tuo paperille ideansa ravintolasta sekä sen toiminnasta (Puustinen 2004, 61). Ravintolaa ei olla perustamassa heti tämän työn valmistuttua, mutta työn toiminnallinen osuus, eli liiketoimintasuunnitelma tulee toimimaan apunani tulevaisuudessa, kun olen valmiina lähtemään yrittämään. Tulen muokkaamaan suunnitelmaa tulevaisuudessa sitä mukaan, kun uusia ideoita ilmaantuu. Tämän työn liitteenä (liite 1) oleva Ravintola Sumppilan liiketoimintasuunnitelma on julistettu salaiseksi ja jää omaan käyttööni. Se on myös sen mukainen, millaiseksi olen ravintolan tällä hetkellä ideoinut.

Tarkoituksenani on tehdä työkalu tulevaisuudessa tarvitsemalleni liiketoimintasuunnitelmalle ja avata itselleni sekä työn lukijoille kysymys: mikä ja millainen liiketoimintasuunnitelma on? Työn valmistuttua olen luonut hyväksyttävät kriteerit täyttävän liiketoimintasuunnitelman, niiltä osin miltä tällä hetkellä pystyn. Omana tavoitteenani on tuoda pitkään päässäni kehittynyt ajatus omasta yrityksestä askeleen lähemmäs todellisuutta. Yksi työn tavoite on myös saada kuvaa siitä onko idea kannattava vai kaipaako se vielä kehittelyä. Työn avulla saan kuvaa siitä mitä yrittäminen on ja mitä sen alkuvaiheissa vaaditaan sekä saan tuotua ajatukseni ravintolasta paperille, pohtia ideaani käytännön tasolla sekä kehittää ideaani pidemmälle. Työ pakottaa minut myös pohtimaan itseäni yrittäjänä.

Jotta työtä ja sen aihetta olisi helpompi ymmärtää, on työhön avattu lähteitä hyväksi käyttäen liiketoimintasuunnitelman lisäksi myös käsitteet yrittäjyys sekä ravintola-ala. Yrittäjyydestä on vastattu kysymyksiin, kuten: millainen henkilö yrittäjän tulee olla sekä mitkä ovat yrityksen perustamisen vaiheet? Viimeisen kysymyksen avulla saadaan vastaus myös siihen, missä kohtaa yrittämistä yrittäjä menee, kun hän on laatimassa yritykselleen liiketoimintasuunnitelmaa. Eli mitä tulee olla tehtynä ennen suunnitelman laatimista ja mitä tulee vielä tehdä sen jälkeen, ennen kuin yrittäjä ja yritys ovat valmiina markkinoille. Ravintola-alasta on avattu sen yleispiirteet, sekä millainen ala on tällä hetkellä ja millainen mahdollisesti tulevaisuudessa. Nämä asiat antavat minulle pohjaa ideoida liikeideaani eteenpäin sekä luovat lukijalle kuvaa ravintola-alasta sekä sen tulevaisuudesta.

Teoriaosuudessa käyn läpi liiketoimintasuunnitelman sisällön ja sen rakenteen. Siinä tulee ilmi, mitä aloittavan ravintolan liiketoimintasuunnitelman tulee pitää sisällään. Sisältö on tehty vastaamaan yksityisyrittäjän liiketoimintasuunnitelmaa. Jokainen alue on pyritty avaamaan teoriassa pääpiirtein, pitäen huolen siitä, että kaikki tarvittavat asiat tulevat ilmi. Koska liiketoimintasuunnitelman tulee olla selkeä ja tiivis, niin myös teoriaosuudessa on panostettu siihen, että se vastaa itse suunnitelman sisältöä. Turha jaarittelu on siis jätetty pois. Teoriaosuuden jälkeen olen kuvannut projektin kulun, eli miten olen työni, ja ennen kaikkea

itse liiketoimintasuunnitelman tehnyt. Tämä osuus luo lukijalle - joka ei salattua liiketoimintasuunnitelmaa näe - kuvaa suunnittelemastani ravintolasta.

Oman yrityksen pohtiminen on ollut minulle jopa päivittäinen asia viimeisen vuoden ajan. Yrittämisestä ja omasta yrityksestä on tätä myötä tullut myös se mitä haluan tulevaisuudessa. Tämän takia liiketoimintasuunnitelman tutkiminen ja sen laatiminen ovat sekä mieluisa että myös tulevaisuuden kannalta hyödyllinen opinnäytetyön aihe.

2 Toiminnallinen viitekehys

Tämä kappale keskittyy opinnäytetyön toiminnalliseen viitekehykseen. Se kertoo toimintaympäristön, johon tekemäni tuotos asettuu. Jotta työtä olisi helpompi tarkastella, on ravintola-alan sekä yrittäjyyden avaaminen tarpeen.

Ravintola-alasta olen avannut sen peruspiirteet ja viime vuoden sekä tulevaisuuden kuvat. Yrittäjyys osiossa olen pyrkinyt avaamaan asioita mitä yrittäjältä vaaditaan. Lopuksi olen vielä kuvannut yrittämisen eri vaiheet. Tämä osio auttaa lukijaa näkemään missä kohdassa yrittämistä yrittäjä menee kun hän on laatimassa yritykselleen liiketoimintasuunnitelmaa.

2.1 Ravintola-ala

Avec – asiakaspalvelua ravintolassa -kirjassa Hemmi, Häkkinen ja Lahdenkauppi (2008, 9) kertovat, että ravintola-ala on palveluntuotantoalaa, tuotteiden valmistamista sekä asiakaspalvelua. Se luo ihmisille viihtyvyyttä, elämyksiä sekä hyvää oloa ruoan ja juoman merkeissä. Ravintoloiksi luetaan kaikki ruoka- tai juomapalveluja tarjoavat yritykset. Näitä ovat mm. pikaruokaravintolat, kahvilat, henkilöstöravintolat, ruokaravintolat, baarit jne. (Hemmi, Häkkinen & Lahdenkauppi 2008, 9.) Ahonen, Koskinen ja Romero (2003, 24 - 26) luettelevat ravintola-alan ominaispiireteiksi mm. matalan aloituskynnyksen, kovan kilpailun, ammattitaidon vaihtelun, työvoimavaltaisuuden, tuotteen merkityksen, matalat voittomarginaalit, työn fyysisyyden, epäsäännölliset toiminta-ajat, sesonkiluonteisuuden sekä liikepaikan merkityksen. (Ahonen, Koskinen & Romero 2003, 24 – 26.)

Seuraavissa alakappaleissa käyn hieman läpi ravintola-alan tämän hetkistä, lähi tulevaisuuden sekä vuosien 2020 ja 2030 tilaa. Lähteinä olen käyttänyt Matkailu- ja ravintolapalveluiden (MaRa) Internet-sivuja, Vitriini lehden 8/2008 artikkeleita, Elinkeinoelämän keskusliiton tekemää Palvelut 2020 – Osaaminen kansainvälisessä palveluyhteiskunnassa -raporttia sekä Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen julkaisemaa Syödään leväpullia pimeässä – Tähtikartastoja suomalaisten ruoan kulutukseen vuonna 2030 -raporttia. Nämä kummatkin raportit pohtivat sekä luovat skenaarioita niin ravintola-alan kuin myös ruokailun tulevaisuudelle.

2.1.1 Ravintola-alan viime vuodet sekä lähitulevaisuus

Hemmi ym. (2008, 9 - 11) toteavat, että ravintola-ala on sidoksissa taloudelliseen tilanteeseen, rahaan ja vapaa-aikaan, ja on näin herkkä suhdanteille. Alan onni on kuitenkin se, että ihmiset kaipaavat aina elämyksiä sekä mielihyvää, eivätkä näin karsi heti ravintolassa käyntejään vaikka tiukkaa tekisikin. Ravintolat pystyvät myös nopeasti vastaamaan ympäristön haasteisiin sekä kehittämään toimintaansa niihin sopiviksi. Ihmisten matkustaminen on tuonut

ravintola-alalle uusia yrittäjiä sekä uudenlaisia yrityksiä. Kun ihmiset ovat ulkomailla tottuneet sekä nähneet kansainvälistä ravintolatoimintaa, niin on se luonut uudenlaisten ravintoloiden kysyntää myös Suomessa. Tämän ansiosta erilaiset teemaravintolat, erityyliset ruokalistat sekä sisustus ovat asioita joita asiakkaat arvostavat yhä enemmän. (Hemmi ym. 2008, 9 - 11.)

Vitriini lehden Trenditutkimus 2008 – artikkelissa Lankinen (2008, 34 - 39) kertoo tutkimuksestaan, jossa hän tutki suomalaisten ruokailukäytänteitä kahden viikon ajan syksyllä 2008. Artikkelissa kävi ilmi, että suomalaisten ravintolakäyntitiheys oli noin 2,5 kertaa kahdessa viikossa. Suur-Helsingin alueella sama luku oli 4,4 kertaa. Tämän selittää ainakin se, että pääkaupunkiseudulla ravintoloiden tarjonta on aivan eri luokkaa kuin maaseudulla. Keskihinta maksetusta ateriasta oli 8,5 euroa. Artikkelissa käytiin läpi myös ruokapaikan valintaan vaikuttavia tekijöitä. Tästä kävi ilmi, että asiakkaat arvostavat ravintolakäynnissään eniten ruoan laatua, edullista hintatasoa, siisteyttä, palvelun ystävällisyyttä sekä sijaintia. (Lankinen 2008, 34 – 39.)

Suhdanne 3/2008 -raportissa (2008, 3 – 8) kerrotaan, että vuonna 2008 hotelli- ja ravintola-alan kokonaismyynti nousi noin 5 prosenttia viime vuodesta. Tämä johtuu hintojen noususta, kun taas volyymi on säilynyt samana. Hintojen nousun taustalla ovat olleet syyt, kuten ruoan tukkuhintojen nousu, alkoholiveron kohoaminen sekä työn hinnannousun kiihtyminen. Vuonna 2009 myynnin odotetaan kutistuvan sekä kannattavuuden laskevan, sillä kustannukset nousevat sekä taantuma asettaa hintojen alennuspaineita. Vaikka kotitalouksien ostovoiman ennakoidaan nousevan, niin sen ei uskota nostavan myyntiä, sillä säästäminen sekä välttämättömyyskuluttaminen kasvavat. Alkoholiveron kohotus vuoden 2009 alussa tulee laskemaan anniskeluravintoloiden myyntiä. Lounasravintoloiden uhkana on myös elintarvikkeiden arvonlisäveron alentaminen, jota ei kompensoida ravintolatarjoilulle. Alan erilaiset luvut ovat myös olleet kovassa nousussa. Vuodesta 2007 vuoteen 2008 mm. raaka-aineiden tukkuhinnat nousivat 9,2 %, alkoholi 8,2 %, työn hinta 2,5 % sekä liikehuoneistojen vuokrataso 3,4 %. (Suhdanne 3/2008 2008, 3 - 8.)

Suhdanne 3/2008 -raportissa pidetään uhkana myös elintarvikkeiden arvonlisäveron alentamista, jota ei kompensoitaisi ravintolatarjoilulle, mutta tämä tieto on vanhaa. Helsingin Sanomat uutisoivat Internet-sivuillaan 10.3.2009, että EU-maiden valtiovarainministerit olivat päässeet tulokseen arvonlisäverokantojen alennuksista. Tämä tarkoittaa sitä, että Suomi saa laskea ravintolaruoan arvonlisäveron 22 prosentista 12 prosenttiin. Tämä tarkoittaisi 8,2 prosentin hintojen laskemisen mikäli ravintolat kompensoisivat tämän suoraan hintoihinsa. Arvonlisävero alennuksiin voidaan ryhtyä vasta vuoden 2011 alussa ja jokainen EU maa saa itse päättää mihin aloihin he alennuksen soveltavat. (Sipilä 2009.)

MaRan julkaisemassa Tilastotietoja hotelli- ja ravintola-alalta – raportissa (2008) luetellaan, että ravitsemisalan toimipaikkoja Suomessa oli vuonna 2007 noin 12 000. Näistä noin puolet oli anniskeluravintoloita, noin 2500 keskiolutravintoloita ja – kahviloita, 2000 muita kahviloita ja 1500 henkilöstöravintoloita. Näiden kokonaismyynti oli noin 5,3 miljardia euroa. Keskiansiot työntekijällä oli noin 1700 euroa ja esimiehellä noin 2300 euroa kuukaudessa. (Tilastotietoja hotelli- ja ravintola-alalta 2008.)

2.1.2 Ravintola-alan näkymät vuodelle 2020 ja 2030

Syödään leväpullia yhdessä –raportti (2008, 23 - 50) luettelee tämän hetken kansainvälisiksi trendeiksi teknologian kehityksen, taloudellisen kasvun, terveydentilan parantumisen, lisääntyvä liikkuvuuden, ympäristön rapautumisen sekä perinteisten ruokakulttuurien katoamisen. Nämä kaikki näkyvät maiden tuotteissa, markkinoissa, valikoimissa, toimintatavoissa, valinnoissa sekä ruokakäyttäytymisessä. Vuoden 2030 skenaarioiksi raportti luettelee runsaudensarven, ekoteot, niukkuuden ja puutteen sekä teknoelämän. Runsaudensarvella tarkoitetaan hyvinvointia, makua ja nautintoa kaikille, eli vaihtoehtojen laajuus. Ekotekoon sisältyy kestävä, sopeutuva sekä vastuullinen toiminta. Niukkuus ja puute skenaariossa mietitään sopeutumista ja kansallista perusruokaa. Siinä tarkastellaan ruoan olemassa oloa sekä riittävyyttä. Teknoelämää skenaarion ihmiset syövät keinoravinteita ja perus raaka-aineet ovat luksusta. (Kirveennummi, Saarimaa & Mäkelä 2008, 14, 23 – 50.)

Elinkeinoelämän keskusliiton Palvelut 2020” –loppuraportissa (2006, 8) luetellaan asiantuntijoiden näkemyksiä palvelualojen toimintaympäristöstä vuonna 2020. Raportissa on lueteltu neljä palvelualojen toimintaympäristön yleistä muutostekijää. Nämä ovat globalisaatio, teknologian kehitys ja digitalisointi, verkostoituminen sekä ikääntyminen. (Palvelut 2020 2006, 8.)

Globalisaatio tuo alalle lisämyyntiä lisääntyneen matkailun myötä. Se näkyy myös alalle tulevien uusien kansainvälisten ravintolaketjujen myötä, sekä myös erilaisten etnisten ravintoloiden kasvuna. Kulutustottumukset muuttuvat kansainvälisemmiksi ja maailman trendit kantautuvat Suomeen yhä nopeammin, mutta ovat nykyistä lyhytkestoisempia. Tuotteiden ja raaka-aineiden hankinta ulkomailta helpottuu. Mikä vaikuttaa tavarantoimittajasuhteisiin sekä hankintakanaviin. Globalisaation myötä asiakkaista tulee yhä vaativampia. Hyvä hinta-laatusuhde, turvallisuus, terveellisyys, kestävä kehitys sekä eettisyys ovat asioita joita arvostetaan. Vaikka globalisaatio tulee olemaan suuri vaikuttuja alalla, niin silti paikallisuutta arvostetaan, mm. raaka-aineissa. (Palvelut 2020 2006, 35.)

Palveluprosessi on yhä vuonna 2020 tärkeä menestystekijä, mutta siinä käytetään tukena teknologiaa. Myynnin, markkinoinnin sekä varauksien kasvu internetissä kasvaa, ja asiakkaat

käyttävät Internetiä yhä enemmän tehdessään ostopäätöstä. Teknologian myötä mm. asiakaslähtöisten ja yksilöllisten ratkaisujen kehittäminen kasvaa, kotiin sekä töihin tilaaminen yleistyy ja sähköinen maksaminen kasvaa. (Palvelut 2020 2006, 36.)

Yritysverkostot tiivistyvät, niin alan sisällä kuin myös yli toimialojen, jonka taustalla on toiminnan kehittäminen. Verkostoituminen vaikuttaa myös mm. ketjuuntumisen sekä erilaisten tuotemerkkien lisääntymiseen. Markkinointi helpottuu yhteisten tietokantojen sekä asiakasrekisterien myötä. Verkostoituminen luo markkinoille uusia tuotteita, palveluita ja jopa tarpeita, kun yritykset tuottavat yhdessä erilaisia palvelukokonaisuuksia. Myös ns. shop-in-shop myymälät yleistyvät. (Palvelut 2020 2006, 37.)

Ikääntynyt väestö kasvaa alan tärkeäksi asiakasryhmäksi, sillä heidän halu ja vara käyttää palveluita uskotaan nousevan. Tämä vaikuttaa myös palveluun, mikä tulee olla entistä laadukkaampaa sekä yksilöllisempää. Erilaisten ohjelma ja ns. hemmottelupalveluiden kysyntää kasvaa, pelkkä ruoka ja juoma eivät enää riitä. Ikääntyminen vaikuttaa myös ravintolan henkilökuntaan, sillä henkilökunta ei saa olla liian etäällä asiakkaiden arvoista. Tätä kautta vanhempien ja kokeneempien työntekijöiden tarve kasvaa. (Palvelut 2020 2006, 38.)

Asiakaspalveluosaaminen sekä asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ennakointi tulee näkymään alan työntekijätehtävissä. Myös myynti- ja markkinointitaitoja arvostetaan sekä niitä tarvitaan yhä enemmän. Tekniikan tuntemus ja muutoksien reagointialttius ovat ehdottomia taitoja alalla toimimisessa. Myös esteettinen osaaminen tulee näkymään alan tulevaisuudessa. Esimiehiltä odotetaan edellisten ohella myös mm. verkostojen ja kumppanuuksien hallintaa, uuden tiedon ja taidon hankintaa alan sisä- että ulkopuolelta sekä toimivaa tiimityöskentelyä. Kaiken kaikkiaan liiketoimintaosaaminen, johtamisosaaminen sekä palveluosaaminen ovat suuressa roolissa tulevaisuuden osaamishaasteissa. (Palvelut 2020 2006, 39–40.)

2.2 Yrittäjyys

Nykysuomen sanakirja (1961, 737 - 738) määrittelee yrittäjän seuraavasti: ”fyysinen tai juridinen henkilö, joka pääammatikseen hoitaa omaa taloudellista yritystä tai harjoittaa itsenäisesti ammattia”. Yritteliäs on saman kirjan mukaan: ”yrittävä, toimelias, toimekas, puuhakas, aloitekykyinen, rivakka”. (Sadeniemi 1961, 737–738.) Raatikainen (2006, 16) kirjoittaa: ”Yrittäjyys ei ole pelkästään uusien yritysten perustamista ja liiketoimintaa. Se on myös ajatteluja toimintatapa.” (Raatikainen 2006, 16.)

Raatikainen (2006, 16 - 19) luettelee kolme yrittäjyyden muotoa, jotka ovat ulkoinen, sisäinen ja omaehtoinen yrittäjyys. Ulkoinen yrittäjyys on yrityksen omistamista ja johtamista. Sisäisellä yrittäjyydellä tarkoitetaan työntekijän ajattelu-, toiminta- ja suhtautumistapaa

työtään kohtaan. Omaehtoinen yrittäjyys on henkilön yrittäjämäistä toimintaa, jossa henkilö itse päättää elämänsä kulusta. Tällaisia yrittäjiä ovat mm. käsityöyrittäjät ja taiteilijat. (Raatikainen 2006, 16 – 19.) Jylhä ja Viitala (2006, 37 - 39) kertovat, että yrittäjältä vaaditaan useita eri luonteenpiirteitä. Hänen tulee olla yrittäjähenkinen, eli kantaa vastuuta, olla aloitekykyinen, itsenäinen, tarmokas, rohkea sekä menestymisenhaluinen. Yrittäjäksi ryhdytään useimmiten 26 ja 36 ikävuosien välillä, jolloin kokemus, pätevyys ja itseluottamus ovat parhaimmillaan. Yrittäjyyteen kannustaa mm. yleiset tausta tekijät, kuten työkokemus ja perhetausta, henkilötaustat, kuten persoonallisuus ja arvot, sekä tilannetekijät, eli työtilanne sekä muu ympäristö. Motiiveina yrittäjyyteen voi olla tilaisuuden hyväksikäyttäminen, eli asioiden tekeminen paremmin kuin muut, selvän markkinaraon löytäminen, itsensä toteuttaminen, vapaus ja itsenäisyys, ansaintamahdollisuudet sekä muiden vaihtoehtojen olemattomuus. (Jylhä & Viitala 2006, 37 – 39.)

Jylhän ja Viitalan (2006, 43 - 44) mukaan yrittämään lähtemisen taustalla tulee olla ainakin kolme asiaa, jotka ovat oman toimialan osaaminen ja tunteminen, liiketoimintaosaaminen sekä yrittäjähenkisyys. Lisäksi yrittäjän tulee pohtia mitä muita tietoja ja taitoja hänellä on, ja mitä hän vielä tarvitsee. Yrittäjyyden tavoitteena on useimmiten itsensä työllistäminen sekä toimeen tuleminen. Näihin tavoitteisiin yrittäjä panostaa omalla osaamisellaan sekä sen kehittämisellä. Osaamista tarvitaan usealta eri alueelta, ja näitä ovat mm. asiakas-, markkinointi-, vuorovaikutus-, tuote-, kehitys-, innovointi-, talous- sekä ajan hallintaosaaminen. Yrittäjän tulee myös osata lukea ympäristön muutoksia sekä tapahtumia. Kaiken kaikkiaan yrittäjällä tulee olla liikemiestaitoja, liiketoimintaosaamista, joka tarkoittaa kokonaisuuksien hahmottamista, tarpeiden huomaamista, johtamista sekä myyntiä. Työtä tehtäessä oppii, joten kaikkea ei tarvitse heti osata, kunhan tietää mihin on ryhtymässä. (Jylhä & Viitala 2006, 43 – 44.)

2.3 Yrityksen perustamisen vaiheet

Keskuskauppakamarin julkaisema Yrityksen perustajan opas 2009 (2009, 6 – 7) kertoo, että yrittämään ryhtymisen perustana on yrittäjän halu ja tahto lähteä yrittämään. Näihin vaikuttavat yrittäjän henkilökohtaiset ominaisuudet, ammattitaito sekä koulutus. Nämäkään eivät vielä riitä yrittämään lähtemiseen, vaan tulevalla yrittäjällä tulee olla ennen kaikkea hyvä idea mitä lähteä yrittämään, liikeidea, joka on koko tulevan yrityksen perusta. Ilman liikeideaa ei ole yritystä. Liikeidea kertoo asiakkaan ongelman tai tarpeen, siihen vastaamisen sekä sen miten ongelmaan tai tarpeeseen vastaamisella voi tehdä rahaa. (Yrityksen perustajan opas 2009, 6 - 7.)

Kun nämä asiat ovat hallussa, on aika testata liikeidea esim. asiantuntijan avulla. Näitä asiantuntijan mielipiteitä liikeideasta saa mm. Uusyrityskeskukselta sekä TE-keskukselta. Liikeide-

an ollessa kannattava tulee yritykselle tehdä kirjallinen liiketoimintasuunnitelma, jossa tulee käydä läpi yrityksen perustiedot, liikeidea, tuotteet, palvelut, toimintatavat, asiakkaat, markkinointi, kilpailijat, rahoitus sekä riskit. Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen kuvaus yrityksestä ja sen toiminnasta (Yrityksen perustajan opas 2009, 9 - 11.)

Tämän jälkeen yrittäjän on järjestettävä rahoitus yritykselleen. Tämän voi hoitaa omalla rahoituksella, hankkimalla yritykselle sijoittajia tai ottamalla lainaa pankeilta tai vakuutusyhtiöiltä. Rahoituksen ollessa kunnossa on aika valita yritysmuoto. Valittavana on yksityinen elinkeinonharjoittaja, avoinyhtiö, kommandiittiyhtiö, osakeyhtiö sekä osuuskunta. Seuraavaksi on yrityksen nimen valinta sekä sen rekisteröinti. Tämän jälkeen yrittäjän tulee tehdä perusilmoitus kaupparekisteriin sekä verohallinnolle, selvittää yrittämisen luvanvaraisuus, hoitaa yrittäjäeläke, muut pakolliset vakuutukset ja työttömyysturva sekä lopuksi kirjanpito. Näiden kaikkien asioiden ollessa kunnossa on yrittäjä ja yritys valmiina markkinoille.(Yrityksen perustajan opas 2009, 11 – 12.)

3 Liiketoimintasuunnitelman tietoperusta

”Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen esitys yrityksestä ja sen toiminnasta” (Puustinen 2004, 61). Ahonen ym. (2003, 32 - 33) pitävät liiketoimintasuunnitelmaa aloittavan yrityksen tärkeimpänä työvälineenä, jossa liikeidea ja visio yrityksestä tuodaan käytännön muotoon. Siinä tuleva yrittäjä määrittelee yrityksen liiketoiminnan lähtökohdat ja tavoitteet, käynnistämisen, jatkamisen ja kehityksen. Suunnitelma auttaa yrittäjää näkemään yrityksen toiminnan osa-alueet, pohtimaan vaihtoehtoisia toimintamalleja sekä suunnittelemaan toimintaa tulevaisuutta varten, kun taas sidosryhmille sekä mahdollisille rahoittajille se antaa kuvaa yrityksen toiminnasta. Liiketoimintasuunnitelmassa yrittäjä analysoi myös toimintaympäristöään, asiakkaitaan, tehokkuuttaan sekä taloudellisuuttaan. (Ahonen ym. 2003, 32 – 33.)

Ahonen ym. (2003, 34 - 37) kirjoittavat, että hyvä suunnitelma pitää sisällään kaiken mitä yrityksen perustamista varten tarvitsee tietää, hyvin jäsenneltynä, selkeänä ja tiiviinä. Teksti on ymmärrettävää ja turha jaarittelu on pyyhitty pois. Se keskittyy myös tulevaisuuteen, ei pelkästään nykyhetkeen. Liiketoimintasuunnitelma saa aina alkunsa liikeideasta, jonka pohjalta suunnitelma tehdään. Suunnitelman tulisi pitää sisällään vähintään lähtökohtien arvioinnin, toimintaympäristön ja markkinoiden arvioinnin, yrityksen strategiat, liikeidean ja tavoitteet, eri toimintojen suunnitelmat, taloudelliset laskelmat sekä riskien ja mahdollisuuksien analysoinnin. (Ahonen ym. 2003, 34 – 37.) Puustinen (2004, 62) kertoo, että liiketoimintasuunnitelmaa tulisi päivittää kerran vuodessa, sillä se toimii yrittäjän työvälineenä yrityksen toiminnan seuraamiseen ja kehittämiseen. Sen avulla yrittäjä näkee onko yritys menossa oikeaan suuntaan vai ei. Ajan tasalla oleva suunnitelma kertoo myös, että yritys on uskottava ja yrittäjä ammattimainen. Aloittavalle yritykselle se luo mielikuvaa tulevasta yrityksestä, jolla

ei välttämättä muuta näyttöä vielä ole. Tämä on tärkeää, kun on kyse esim. rahoituksen saamisesta. (Puustinen 2004, 62.)

Sahlman (2008, 3 - 4) pitää aloittavien yritysten liiketoimintasuunnitelmien yleisenä vikana sitä, että ne perustuvat liikaa numeroihin ja liian vähän tekstiin. Yrittäjän tulisi keskittyä siihen mikä järkeviä sijoittajia kiinnostaa, eli kunnolliseen ideaan. Liiketoimintasuunnitelman laskelmat ovat kuvitteellisia ja perustuvat yrittäjän arviointiin, ja täten mitään varmuutta niiden toimivuudesta ei ole. Suunnitelma ei tule olla numeroista ja laskelmista kuitenkaan täysin tyhjä. Tarvittavissa laskelmissa tulee käydä ilmi se, että yrittäjä on käynyt läpi yrityksen talouden päätekijät. Mistä rahaa tulee ja mihin sitä menee. Myös piste jonka jälkeen yritys rupeaa tekemään voittoa, on tärkeä laskea. (Sahlman 2008, 3 - 4.)

Puustinen (2004, 63) muistuttaa, että jokaisella yrittäjällä on oma versionsa liiketoimintasuunnitelmasta, eikä yhtä oikeaa mallia löydy. Suunnitelma tulee rakentaa niistä palikoista, jotka sopivat kyseiselle yritykselle, sillä jokainen yritys on ainutlaatuinen. (Puustinen 2004, 63.) ”Liiketoimintasuunnitelman keskeisin merkitys ei ole kirjoitettu suunnitelma, vaan asioiden jatkuva miettiminen” (Pitkämäki 2000, 89). Viitalan ja Jylhän (2006, 61) mukaan suunnitelma antaa yrittäjälle ennen kaikkea varmuutta siitä, että kannattaako uutta yritystä lähteä luomaan vai ei? (Viitala & Jylhä 2006, 61).

4 Liiketoimintasuunnitelman sisältö

Kirjallisuutta lukiessani olen huomannut, että tietyt asiat on aina löydyttävä yrityksen liiketoimintasuunnitelmasta. Eri lähteissä pakollisiksi luetellaan eri asioita. Nämä johtuvat suuremmilta osin siitä, että lähteet keskittyvät eri aloihin. Onkin tarkkaa, että liiketoimintasuunnitelman laatija löytää oman yrityksen suunnitelmaan juuri oikean sisällön, niin ettei siinä ole ylimääräistä ja niin ettei siitä puutu mitään.

Työssäni olen käyttänyt lähteinäni mm. Ahosen, Koskisen ja Romeron (2003) kirjaa ”Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen”, Raatikaisen (2006) ”Liikeideasta liikkeelle” – kirjaa sekä Yritys Helsingin Internet-sivuja. Näiden avulla olen pyrkinyt löytämään sisällön jota suunnittelemani ravintolan liiketoimintasuunnitelma tulisi pitää sisällään. Seuraavissa alakappaleissa käyn läpi liiketoimintasuunnitelman muun sisällön. Olen pyrkinyt tekemään tiiviin paketin avaamistani asioista, mutta pitänyt kuitenkin huolen siitä, että niissä tulee ilmi asiat, joita tarvitaan kun lähdetään tekemään itse liiketoimintasuunnitelmaa.

4.1 Toimintaympäristöanalyysi

Yrityksen toimintaympäristöanalyyseihin olen lukenut mukaan markkina-analyysin, kilpailuanalyysin sekä asiakasanalyysin. Nämä kolme analyysia auttavat yritystä saamaan kuvaa heidän valitsemasta toimialasta sekä markkina-alueesta. Näiden analyysien avulla yritys pystyy valmistautumaan tulevaan.

Markkina-analyysi avaa yrityksen alan kuvaa, esim. ravintola-alan. Kilpailuanalyysissa yrittäjä käy läpi valitun markkina-alueen kilpailijat. Asiakasanalyysissä pohditaan yrityksen tulevia asiakkaita. Avaan seuraavissa alakappaleissa nämä kaikki kolme analyysia vielä tarkemmin.

4.1.1 Markkina-analyysi

Ahonen ym. (2003, 60) kertovat, että markkina-analyysissa käydään kyseisen alan markkinat yleisesti, laajassa mittakaavassa läpi. Siinä keskitytään koko maahan sekä kaupunkiin ja tarkoituksena on luoda kuvaa markkinoiden tilasta sekä tulevaisuuden näkymistä. Tietoa kerätään mm. markkinoiden koosta, kannattavuudesta ja tuottavuudesta, muutoksista, tulevaisuudesta, kehityksestä, jne. (Ahonen ym. 2003, 60.)

Markkina-analyysi osiossa voidaan käydä läpi myös alan säännöstöt, jotka vaikuttavat yritykseen. Myös liikehuoneistojen hintoja voidaan jo tässä vaiheessa vertailla. Tarkemmat analyysit keskitetystä paikasta sekä kilpailijoista tehdään myöhemmin kilpailijat ja asiakkaat osiossa. (Ahonen ym. 2003, 61.)

Markkina-analyysi ei ole mielestäni tärkein analyysi itse yrittäjän kannalta, sillä jo valitessaan esim. ravintola-alan on oletettavaa, että hän myös seuraa sitä ja tietää missä ala menee. Koska liiketoimintasuunnitelma tehdään myös mahdollisia rahoittajia varten, on markkina-analyysin teko toki kannattavaa, sillä rahoittaja haluaa kuvaa siitä millaisessa tilassa ala on johon hän on sijoittamassa. Tämän takia yrittäjän tulee etsiä tietoa alasta, jotta saisi kuvattua sen mahdollisimman realistisesti. Mikäli analyysissa tulee ilmi jotain liiketoimintaan selkeästi vaikuttavia seikkoja esim. lainsäädännön kannalta, on liiketoimintasuunnitelmassa tärkeä käydä läpi näihin haasteisiin vastaaminen. Ravintola Sumppilan liiketoimintasuunnitelmassa markkina-analyysin tekeminen avusti rahoitussuunnitelman tekemisessä, sillä se antoi kuvaa mm. liikepaikkojen sekä henkilökunnan hinnasta. Se avusti myös näkemään tulevaisuuden haasteita sekä miettimään vastauksia niihin.

4.1.2 Kilpailuanalyysi

Pitkämäki (2000, 39) kirjoittaa, että kilpailutilanne auttaa yritystä tunnistamaan oman asemansa muiden joukossa sekä näkemään menestymisen edellytykset. Se auttaa myös kilpailuedun löytämiseen joka on avainasemassa yrityksen kannattavuuden kannalta katsottuna. Yrittäjän tulee kuitenkin muistaa miksi se on markkinoilla: ei kilpailun, vaan asiakkaiden takia. Yrityksen tuleekin pitää huoli oman liiketoiminta-alueensa hallinnasta sekä pitää huoli, että tuote ja asiakkaan ostopäätökset kohtaavat. Asiakkaista tulee pitää parempi huoli kuin kilpailijoista, mutta kilpailijoita tulee kuitenkin seurata vertailun, oppimisen sekä menestymisen edellytyksien näkemisen kannalta. (Pitkämäki 2000, 39.)

Ahonen ym. (2003, 78 - 80) kirjoittavat, että yrityksen tulee tunnistaa oman toimialansa sekä markkina-alueensa kilpailijat. Tietoa tulee kerätä esim. kilpailijoiden sekä asiakaspaikkojen määrästä, tulevista kilpailijoista, kilpailun suunnasta, vaihtuvuudesta sekä kilpailukeinoista. Kilpailuanalyysissä pyritään löytämään vastauksia kilpailijoiden kohderyhmästä, tuotteista, sijainnista, hinnoittelusta, palvelusta, laadusta, markkinoinnista, ilmapiiristä, imagosta, vetovoimatekijöistä, heikkouksista, vahvuuksista, jne. On paljon asioita joita tulee ottaa huomioon. Analyysin arviot perustuvat yrittäjän omaan subjektiiviseen kokemukseen. (Ahonen ym. 2003, 78 – 80.)

Ravintola Sumppilan liiketoimintasuunnitelmaa tehdessäni kilpailuanalyysi toi liikeideaani varten monia uusia ideoita sekä avusti ideoimaan ravintolaa markkinoille sopivammaksi. Mielestäni on erittäin tärkeää huomata millaisia yrityksiä valitulla markkina-alueella jo on, ja räätälöidä yrityksensä sinne sopivaksi. Myös ulkomailta ammentaminen on kannattavaa, sillä sieltä voi löytyä selkeitä kilpailuetuja Suomen markkinoita varten. Kilpailuanalyysi ei saa koskea vain yrityksen alkuvaiheita vaan sen tulee jatkua myös tulevaisuudessa. Yrityksen on tärkeää pitää myös huoli siitä, että he pystyvät vastaamaan nopeasti kilpailuun, jotta yritys pysyisi siinä mukana.

4.1.3 Asiakasanalyysi

Viitala ja Jylhä kirjoittavat (2006, 82), että: ”asiakas on yksilö, yritys tai organisaatio, jolta saadaan tulovirtaa” (Viitala & Jylhä 2006, 82). Raatikainen (2006, 86) toteaa, että ilman asiakkaita ei ole yrityksiä. Yrityksen on varmistuttava, että sille riittää asiakkaita sekä kysyntää. Yrityksen alkuvaiheissa on tärkeä tehdä asiakasanalyysi minkä avulla hahmotetaan potentiaaliset asiakkaat. Analyysissa käy ilmi mm. asiakasryhmät, minkä asiakkaan tarpeen tuote tai palvelu tyydyttää, ostouskollisuus, asiakkaiden rahankäyttö, markkina-alueen asiakas määrät, kuinka usein ostoja tehdään, jne. (Raatikainen 2006, 86.) Viitala ja Jylhä (2006, 107) muistuttavat, että asiakassegmentointi, jolla pyritään löytämään palvelulle oikeat asiakasryhmät, on

tärkeää myös markkinoiden kannalta. Eri asiakassegmentit johdetaan kaikkien potentiaalisten ostajien joukosta, ja jokaisessa segmentistä voidaan tunnistaa kaikille yhtenäisiä piirteitä. Kohdistetulla markkinoinnilla tarkoitetaan sitä, että yritys valitsee yhden tai useamman segmentin, joille markkinointi kohdistetaan. Yritys voi valita myös kohderyhmäkseen massamarkkinat, jossa kaikille tarjotaan samaa tuotetta. (Viitala & Jylhä 2006, 107.)

Pitkämäki (2000, 51 - 52) kirjoittaa, että yrityksen on rakennettava liiketoimintansa asiakkaiden ostomotiivien varaan. Yrityksen tulee täyttää asiakkaan odotukset, jotta he saadaan yrityksen asiakkaiksi. Asiakasanalyysin avulla yritys selvittää asiakkaiden ostomotiivit, löytää asiakkaat ja tunnistaa hetken jolloin asiakkaan ratkaisu syntyy. Asiakasryhmittely on ainakin pienyrityksen tärkein menestymisen lähde. Yrityksen on löydettävä se tietty asiakaskunta, jolle liiketoiminta kohdistetaan. Tai vastaavasti asiakasryhmiksi pyritään valitsemaan ne, joiden odotuksiin oma osaaminen sekä voimavarat parhaiten soveltuvat. Kaikkien mahdollisten asiakkaiden, eli kaikkien ihmisten tavoittaminen on erittäin vaikeaa, ellei mahdotonta. (Pitkämäki 2000, 51 – 52.) Ahonen ym. (2003, 74) luettelevat, että liiketoimintasuunnitelmassa valitut kohdeasiakkaat tulee määritellä mm. iän, sukupuolen, asuinpaikan, sosiaalisen aseman, koulutuksen, ammatin, perheen ja aviosäädyn, kunnon ja terveyden, arvomaailman, mieltymyksien, jne. mukaan (Ahonen ym. 2003, 74).

Asiakasanalyysin tekeminen on mielestäni vaikein toimintaympäristönanalyyseista, sillä kukaan ei pysty ennustamaan tulevaa, eli miten mahdolliset asiakkaat reagoivat tulevaan yritykseen. Asiakasanalyysi on mielestäni kuitenkin yksi tärkeimmistä analyyseistä. Yrityksen on saatava edes pientä kuvaa siitä kenelle yritys suunnataan, sillä tämä on markkinoinnin kannalta erittäin oleellista. Koska Ravintola Sumppilan liikeidea on suunnattu jossain määrin nuoriin kaupunkilaisiin, niin auttaa asiakasanalyysi myös tulevan liikepaikan valitsemisessa. Yrityksen on asetuttava sinne missä asiakkaita riittää tai oltava täysin varma siitä, että yritys on niin erikoinen, että asiakkaat ovat valmiita matkustamaan yrityksen luo. Yrityksen tulee olla varma asiakkaiden riittävyydestä ennen kuin se lähtee markkinoille.

4.2 Yrityksen keskeiset valinnat

Pitkämäki (2000, 86) kertoo, että tietyt yrittäjän valinnat eivät perustu suoraan analyyseihin ja syy-seuraussuhteisiin, vaan ne perustuvat yrittäjän omiin mieltymyksiin. Toimintaympäristön arviointi antaa yritykselle sen tärkeät rakennuspalikat, jotka auttavat yrittäjää pohtimaan tulevaa toimintaansa. Niistä ei voi johtaa suoraan esim. yrityksen imagoa. Yrityksen imago näyttää yrittäjältä, eikä siltä missä yritys toimii. (Pitkämäki 2000, 86.)

Yrittäjä luo yrityksen. Yrittäjällä on omat arvot, uskomukset, halut ja mieltymykset joiden mukaan hän luo yrityksestään oman näköisensä. Tämä on hyvän ja mielekkään yrittämisen

lähtökohta. Tämän takia yrittäjän tulee myös luoda yritykseensä jotain omaa, jolla se erottuu itsekseen. (Pitkämäki 2000, 86.)

4.2.1 Toiminta-ajatus ja liikeidea

Ahosen ym. (2003, 28) mukaan toiminta-ajatus on liiketoiminnan perussuunnan määritys. Se kertoo lyhyesti miksi yritys on markkinoilla. Siinä rajataan yrityksen markkinat ja tuotteet, eli se osa-alue missä yritys on päättänyt toimia. (Ahonen ym. 2003, 28.) Sutinen Ja Viklund (2004, 67) mieltävät, että toiminta-ajatus kuvaa yrityksen kokonaisuuden tiivistettynä. Se vastaa kysymyksiin: miksi yritys on olemassa tai miksi yritys on tarkoitus perustaa? (Sutinen & Viklund 2004, 67.)

Keskuskauppakamarin Yrittäjän opas 2009 –oppaassa (2009, 9) todetaan, että: ”Liikeidea on kaiken perusta”. Liikeidea on koko yrittämisen taustalla, eikä ilman sitä voida lähteä yrittämään. (Yrittäjän opas 2009, 7.) Ahonen ym. (2003, 30) kirjoittavat, että liikeidea on kuvaus yrityksen tavasta menestyä valitulla toiminta-alueella. Se vastaa kysymyksiin, kuten mitä, kenelle, miten ja millä imagolla. Markkinoinnin, tuotteiden sekä toimintatapojen kuvaus kuuluvat myös siihen. Hyvässä liikeideassa on vain kyseiselle yritykselle ominaisia piirteitä, joita muilla yrityksillä ei ole. Taloudellisesta näkökulmasta katsottuna liikeidea kertoo sen, miten yritys tekee rahaa. (Ahonen ym. 2003, 30.) Sutinen ja Viklund (2004, 68) ovat sitä mieltä, että liikeidea on toiminta-ajatusta konkreettisempi, käytännönläheisempi ja laajempi kokonaisuus. (Sutinen & Viklund 2004, 68.)

Ahonen ym. (2003, 69 - 70) kirjoittavat, että ravintolassa liikeidean kysymykset mitä, kenelle, miten ja millä imagolla määrittelevät yrityksen asiakkaat, tuotepalvelupaketin, tavan toimia sekä imagon. Asiakkaista on hyvä tulla ilmi mm. ikähaarukka, sukupuoli, sosiaalinen sekä taloudellinen asema, asuinpaikka sekä ajatus- ja arvomaailma sekä elämäntyyli. Tuotepalvelupaketti pitää sisällään mm. yrityksen nimen, ydin- ja lisätuotteet, myyntijakauman, fyysiset puitteet, anniskeluoikeudet sekä aukioloajat. Toimintatapa kertoo mm. ravintolan palvelutavan ja -tason, kilpailutekijät, asiakkaasta huolehtimisen sekä sidosryhmäsuhteet. Imagoon kuuluu mm. ravintolan tavoitemielikuva, ilmapiiri ja viihtyvyys sekä tunnettuus ja ainutlaatuisuus. (Ahonen ym. 2003, 69 – 70.)

4.2.2 Imago

Ahosen ym. (2003, 21 - 22) mukaan imago on yrityksen yrityskuva. Yritys asemoituu asiakkaiden ja sidosryhmien mieliin yrityskuvallaan, tuotteillaan, sekä kaikella yritykseen liittyvällä. Mm. kuulo, näkö, kokemukset, jne. vaikuttavat yrityksen imagoon. Imago vaikuttaa mm. asiakasmäärään sekä siihen kuinka paljon asiakkaat ovat valmiita maksaan tuotteista tai palve-

luista. Hyvän imagon omaava yritys ei tarvitse markkinoida itseään. (Ahonen ym. 2003, 21 – 22.)

Ravintolayrityksen tulee pitää huoli yrityskuvastaan sekä sitä tulee myös kehittää. Asiakkaalle yrityskuva on sama kuin palvelun laatu. Kaikki mitä alkava yritys tekee vaikuttaa tulevaan imagoon. Tavoiteimago on se jota asiakkaille viestitään ja jota heille myös tarjotaan. Tämän tulee olla yksinkertainen, jotta sitä on helppo hallita. Ravintolan imagoon vaikuttaa mm. palveluympäristö, palvelu, maina, identiteetti ja henkilöstö. (Ahonen ym. 2003, 21 – 22.)

4.2.3 Arvot, visio ja strategiat

Ahonen ym. (2003, 28) kirjoittavat, että arvot, eli eettiset periaatteet, johtavat yrityksen kohti sen visiota. Ne ohjaavat yrityksen päätöksen tekoa ja kertovat mikä on yritystoiminnallisesti oikein ja mikä väärin. Sisäiset arvot keskittyvät yrityksen sisäisiin asioihin ja ulkoiset siihen mitä muille tahdotaan viestiä. (Ahonen ym. 2003, 28.) Viitala ja Jylhä (2006. 69) toteavat, että arvot kertovat mikä on yritykselle tärkeää. Yritys toimii arvojensa mukaan ja peilaa kaiken toimintansa niihin. (Viitala & Jylhä 2006, 69.)

Ahonen ym. (2003, 29) kertovat, että visio on kuva tulevaisuudesta. Se on näkemys siitä mihin suunnitelmilla tähdätään. Sen tulee perustua rehellisyydelle ja luottamukselle ja koko yrityksen henkilökunnan tulee sisäistää se. (Ahonen ym. 2003, 29.) Pitkämäen (2000, 87) mukaan visio on joukko toiveita, haluja ja haaveita. Se ei perustu tietoisiin päätöksiin, vaan näkemyksiin ja arviointeihin. Mm. ympäristön tarjoamien vihjeiden arviointi voi johtaa tulevan vision päättämiseen. ”Koska visio ohjaa valintoja, oikea visiointi johtaa oikeisiin ratkaisuihin.” (Pitkämäki 2000, 87.)

Ahonen ym. (2003, 29) toteavat, että strategiat kertovat ne toimenpiteet ja toimintasuunnitelmat joilla yrityksen visio saavutetaan. Strategiset valinnat ohjaavat yrityksen toimintaa sekä kertovat miten yritys toteuttaa toiminta-ajatustaan. Ne keskittyvät toiminnan tärkeimpiin osa-alueisiin, kuten asiakkaisiin, tuotteisiin ja markkinointiin. (Ahonen ym. 2003, 29.) Pitkämäki (2000, 89) mieltää, että strategian, eli toiminnan juonen taustalla on pohtimista, uusien mahdollisuuksien ja vaihtoehtojen löytämistä sekä asioiden katsomista luovasti, monesta näkökulmasta. Menestyvällä yrityksellä on yleensä hyvä strategia, ja se edellyttää jonkin ainutlaatuisen, erinomaisen tai erilaisen luomista verrattuna muihin. Ainutlaatuisuus lähtee pienistä ja keskeisistä asioista. Myös sattumalla ja onnella, kuten oikealla ajalla ja oikealla paikalla, on oma osuutensa. Hyvä yrittäjä huomaa näiden tarjoamat mahdollisuudet ja tarttuu niihin. (Pitkämäki 2000, 89.)

4.2.4 Tavoitteet

Ahonen ym. (2003, 71 - 72) kirjoittavat, että tavoitteiden avulla pyritään toteuttamaan valitut strategiat sekä konkretisoimaan yrittäjän näkemys ravintolan saavutuksista tulevaisuudessa. Tavoitteet tulee olla myös mitattavia. Tässä auttaa yksiselitteiset sekä selkeät tavoitteet. Ne voivat olla yhden tai useamman vuoden tavoitteita, myös lyhyemmän aikavälin tavoitteita voidaan määrittää. Tavoitteet voidaan jakaa kolmeen ryhmään. Nämä ovat taloudelliset, markkina ja muut tavoitteet. Taloudellisiin tavoitteisiin kuuluu mm. myynti, markkinaosuudet, pääoman tuotto, jne. tavoitteet. Markkinatavoitteet pitävät sisällään imagon ja tunnettavuuden, kanta-asiakkuuden, laadun jne. tavoitteet. Muihin tavoitteisiin voidaan katsoa mm. hyvinvoinnin lisääminen, osaamisen lisääminen, ilmapiirin, jne. tavoitteet. (Ahonen ym. 2003, 71 – 72.)

Pitkämäen (2000, 104) mukaan tavoitteiden asettamisella pyritään saamaan toiminnalle selkeä suunta, jonka asetetut tavoitteet määrittävät. Ne mahdollistavat myös toiminnan menestymisen arvioinnin. Mikäli yrittäjällä on tavoitteenaan turvattu toimeentulo, niin silloin tulos tavoitteet nidotaan tavoitellun toimeentulon mukaisesti, eikä sen suurempi tuloksen saaminen ole pääasia. (Pitkämäki 2000, 104.)

4.2.5 Keskeisten valintojen pohdinta

Liikeidean tärkeyttä ei vähätellä missään lukemassani lähteessä, ja olen tässä kirjailijoiden kanssa täysin samaa mieltä. Ilman liikeideaa ei ole yritystä. Mielestäni hyvä ja kannattava liikeidea koostuu yrittäjän mielenkiinnon kohteesta, halusta lähteä yrittämään sekä markkinaraon havaitsemisesta tai varmuudesta, että osaa tehdä asiat paremmin kuin kilpailijat. Kannattavan liikeidean löytäminen on avainasemassa yrityksen kannattavuuden kannalta. Ravintola Sumppilan liikeidea on muokkautunut päässäni jo miltei vuosia, ja koen, että pakonomainen liikeidean ideoiminen ei ole pidemmän päälle kannattavaa eikä varsinkaan mieluisaa. Yksinyrittäjyydessä työn mieluisuus yhdessä kannattavuuden kanssa ovat tärkeitä, sillä ne takaavat työssä jaksamisen sekä toimeentulon. Mielestäni nämä kaksi asiaa tulee ottaa huomioon kun muoktaan liikeideaa markkinoille, mutta mikäli tarkoituksena on tehdä vain tulosta, niin asiat ovat toisin.

Uskon, että yrityksen muut keskeiset valinnat tulevat helposti, kun oikea liikeidea on löytynyt. Imago kulkee mielestäni liikeidean kanssa käsi kädessä, sillä kumpikin niistä kuvaavat sitä millainen yritys on. Kun yrittäjä on saanut liikeideansa kuntoon, niin on imagokin valmiina. Yrityksen arvot johtavat juurensa mielestäni yrittäjän arvoista. Mikäli yrittäjä arvostaa ekologisuutta, niin on yrityskin mitä luultavimmin ekologinen. Yrityksen arvot voi löytää myös alan trendeistä esim., jos kasvisruokailu on sellainen mitä asiakkaat arvostavat, voi lihaa rakastava

kokki perustaa kasvisravintolan tämän huomatessaan. Visioinnin ja strategioiden pohdintaa ei sovi unohtaa, sillä ne luovat kuvaa tulevaisuudesta sekä siitä miten yritys tulee toimimaan.

Ravintola Sumppilan liikeidea oli jo tämän työn alkaessa suhteellisen valmis. Mielenkiinto ja halu yrittämään olivat muovanneet ideasta ainakin mieluisan, mutta kannattavuutta tuli työn edetessä pohtia. Uskon, että jokaisen ensi yrittäjän liikeidea on jossain määrin liian optimistinen, sillä se on muokkautunut päässä enemmän yrittämisen mieluisuuden mukaan, kuin sen kannattavuuden mukaan. Tämän takia liikeidean tuonti paperille sekä itse liiketoimintasuunnitelman tekeminen ovat tarvittavia ennen kuin yritystä ollaan perustamassa. Yrittäjän tulee olla varma siitä, että liikeidea on pidemmän päälle mieluisaa ja kannattavaa. Tämän takia idean muokkaaminen ja kehittäminen mahdollisimman päteväksi on oleellista.

4.3 Kilpailukeinot

Yrityksen kilpailukeinoiksi olen valinnut tuotteet, palvelun ja hinnoittelun, yrityksen tilat ja sijainnin sekä markkinoinnin. Viitala ja Jylhä (2006, 118) kertovat McGarthyn kehittämästä neljän P:n mallista. Neljän P:n malli tulee: product (tuote), price (hinta), place (saatavuus) ja promotion (viestintä). Nämä kuvaavat kilpailukeinot myyjän näkökulmasta. (Viitala & Jylhä 2006, 118.)

Tuotteet, palvelu ja hinnoittelu kappale käy läpi asiat, joita tulee ottaa huomioon kun yrittäjä lähtee miettimään näitä kilpailukeinoja. Yrityksen tilat ja sijainti kappale kuvaa sijainnin tärkeyden yrityksen kannattavuutta ajatellen. Markkinoinnissa käydään läpi yrityksen eri keinot markkinoida itseään.

4.3.1 Tuotteet, palvelu ja hinnoittelu

Raatikainen (2006, 84) toteaa tuotteiden valinnan perustana olevan asiakkaiden tarpeet ja kysyntä. On myös mahdollista tuoda markkinoille jotain aivan uutta ja luoda tarve, mutta se vaatii aikaa ja rahaa sekä tarkkaa analysointia. Asiakas arvostaa tiettyjä asioita, kuten hyötyä, etuja ja mielihyvää. Mm. nämä asiat yrityksen tulee tuotteillaan ja palvelullaan tyydyttää. (Raatikainen 2006, 84.)

Yrityksellä voi olla monia eri tuotteita, kirjoittavat Ahonen ym. (2003, 82 - 84). Ravintolalle ominaiset tuotteet ovat juoma, ruoka, tupakka, musiikki sekä palvelutuote. Juomatuotteesta voidaan eritellä tarkemmin tietyt tuoteryhmät, niiden vaihtuvuus, esillepano, mahdolliset sopimukset sekä määrä. Ruokatuotteesta tuodaan esille ruoan tyyli ja vaikutteet, ruoan taso, laatu ja määrä, raaka-aineet, tuotantomenetelmät, kuuma ja kylmä tuote sekä listojen kattavuus sekä vaihtelevuus. Musiikista voidaan kertoa sen tyyli, esitystapa ja laitteisto. Palvelu-

tuotteesta määritellään palvelukonsepti, henkilökunnan osallistumisen taso, palvelumenetelmät, kilpailutekijät sekä erikoistuminen. (Ahonen ym. 2003, 82 – 84.)

Raatikainen (2006, 87) muistuttaa, että aloittavan yrityksen vaikeimpia tehtäviä on löytää tuotteilleen tai palveluilleen oikea hinta. Sellainen missä molemmat osapuolet ovat tyytyväisiä, asiakas että yrittäjä. Yrittäjän on löydettävä ne kaikki tekijät, jotka vaikuttavat tuotteen hintaan. Nämä ovat välittömiä, välillisiä sekä muita kustannuksia. Välittömät kustannukset ovat ns. valmistuskustannuksia. Tähän kategoriaan kuuluu raaka-aineet, työ ja konekustannukset. Välilliset kustannukset kertyvät muista palveluista kertyvistä kustannuksista. Näitä ovat mm. vuokrat, energia, puhelin, kuljetukset, jne. Muita hintaan vaikuttavia kustannustekijöitä voi olla esim. korot, poistot, laatuimago, markkinointi kustannukset, yrityksen tavoitteet voitosta, asiakkaiden määrä, asiakkaiden ominaisuudet, kilpailijoiden määrä sekä yleinen hintataso. (Raatikainen 2006, 87.)

Katetuottohinnoittelulla pyritään siihen, että myyntituotot kattaisivat kaikki muuttuvat sekä kiinteät kustannukset, jonka jälkeen pitäisi jäädä vielä tuottoa yritykselle. Tätä kutsutaan myös ns. omakustannehinnoitteluksi. Muuttuvilla kustannuksilla tarkoitetaan kaikkia hankintaja valmistuskustannuksia, jotka vaikuttavat välittömästi hintaan tuotteen valmistusmäärän mukaan. Kiinteitä kustannuksia ovat sellaiset kustannukset, jotka eivät riipu valmistusmäärästä, vaan pysyvät aina samana, kuten liiketilojen vuokrat, johtajien palkat, markkinointikustannukset, jne. Katetuottohinnoittelussa myyntituottojen tulee olla positiivisia, jotta toiminta on kannattavaa. Myyntituoton määrä kertoo kuinka paljon yritys tekee voittoa. Myyntituoton ollessa negatiivinen, tekee yritys tappiota. Katetuottohinnoittelu voidaan tehdä seuraavan kaavan avulla:

Myyntituotot
<u>– Muuttuvat kustannukset</u>
= Katetuotto (myyntikate)
<u>– Kiinteät kustannukset</u>
= Tulos
(Raatikainen 2006, 87 – 88.)

Tämän tavan lisäksi on myös markkinointihinnoittelu, missä hinta määräytyy sen mukaan mitä asiakas on valmis maksamaan. Tämä on tänä päivänä yleisempi tapa kuin omakustannehinnoittelu. Tässäkin tavassa tulee kuitenkin huomioida, että yrittäjä kattaa kaikki omat kustannuksensa. (Raatikainen 2006, 88.)

Myös hinnanesittely tavalla on merkitystä. Se tulee osata esittää houkuttelevasti. Tätä hinnoittelua kutsutaan yleisesti psykologiseksi hinnoitteluksi. Mm. senttitason, alle tasahinnan,

1kpl/asiakas, jne. hinnat kuuluvat tähän kategoriaan. Myös tietyt käteis-, kanta-asiakas ja ennakkotilausalennukset kuuluvat hinnoitteluun. Hinnoittelussa tulee ottaa huomioon myös arvonlisäveronosuus. Yritykset lisäävät myyntihintoihin veron, joka tilitetään valtiolle. Yritykset voivat kuitenkin tehdä vähennyksiä liiketoimintaansa hankkimiensa tavaroiden ostohintaan sisältyvästä verosta. Eli yritykset maksavat veroa ainoastaan saadun veron sekä maksetun veron erotuksen. (Raatikainen 2006, 89.) Hinnoittelussa tulee määritellä tuotteiden keskimääräiset hinnat sekä keskeiset hinnan päätökseen liittyvät tekijät, joita Ahosen, Koskisen ja Romeron (2003, 86) mukaan ovat yrityksen kulut, kilpailijoiden hintataso sekä vallitseva kysyntä. Hinnoittelussa tulee muistaa, että sen päätökset vaikuttavat suoraan myyntiin. (Ahonen ym. 2003, 86.)

Mielestäni yrityksen tulee pohtia myös tarjoamiaan tuotteitaan tarkasti, sillä ne luovat asiakkaalle kuvaa yrityksestä. Laadukkaita tuotteita tarjoava yritys on yleensä myös muilta puolin laadukas. Tuotteitaan pohtiessaan yrityksen on hyvä katsoa myös alansa ulkopuolelle ja ottaa sieltä vaikutteita. Nykyään maailmalla ns. shop-in-shop myymälät ovat nousseet esille, jossa yrityksen sisällä toimii jokin aivan muuta tuotteita tarjoava yritys. Tällaisia päätuotetta avustavien tuotteiden tarjoamista on yrittäjän hyvä pohtia. Hinnan laatiminen tilanteessa, jossa selkeitä kilpailijoita löytyy, on jossain määrin helppoa. Yrityksen tulee tällöin asettaa hinnat sellaisiksi, että asiakkaat ovat valmiita niistä maksamaan, ja että niistä tulee yritykselle myös voittoa. Tämä tapahtuu helposti vertailemalla kilpailijoiden hintoja. Yrityksen ollessa ensimmäisenä alalla, on hinnan määrittely hieman vaikeampaa, koska vertailukohteita ei ole. Ravintola Sumppilan liiketoimintasuunnitelmaa tehdessäni pyrin tuotteiden sekä palvelun pohjautuvan liikeidean kuvaan.

4.3.2 Yrityksen tilat ja sijainti

Raatikainen (2006, 92 - 93) kirjoittaa, että kun yritys miettii itsellensä sijaintia, on asiakasvalinnat jo tehty. Tämän jälkeen on löydettävä markkina-alue, jossa asiakkaat ovat. Tämä täytyy tehdä tarkasti, sillä yrityksen sijainnilla on suuri merkitys siihen, kuinka hyvin se menestyy. Sijaintiratkaisuun vaikuttaa eri aloilla eri asiat, näitä tekijöitä voivat olla mm. kustannustekijät, markkinat, työvoima, energia, raaka-aineet, kuljetusreitit, lainsäädäntö sekä visiot. (Raatikainen 2006, 92 – 93.)

Liiketoimintasuunnitelman sijaintianalyysissa on Ahosen ym. (2003, 90 - 92) mukaan hyvä käydä läpi myös mm. alueen luonnetta, reittejä, naapurustoa, asiakasvirtoja, kauttakulkua, kehitysnäkymiä, kilpailijoita, jne. Liiketilasta tulee käydä läpi mm. hinta, pinta-ala, asiakaspaikat, ominaisuudet, keittiötilat, saniteettitilat, varastotilat, jne. Nämä kaikki tulee tehdä joko tarkan paikan tai tavoitellun sijainnin suhteen. Liiketila voidaan joko ostaa tai vuokrata, myös vanhan ravintolan liiketoiminnan ostaminen on yleistä. Tässä uusi yrittäjä ostaa liiketilassa

ennen olleen ravintolan liiketoimintaoikeudet. Osto sisältää liiketoimintaluvat, vuokrasopimukset, käyttöomaisuuden, koneet ja kalusteet. (Ahonen ym. 2003, 90 – 92.)

Koneiden ja laitteiden arvioiminen ja hinnoittelu on oleellista aloittavan yrityksen kannalta. Eri tilojen, kuten keittiön, salin, baarin ja varaston varustus voidaan määritellä erikseen. Yleensä liiketiloissa on jo joitakin laitteita, joten nämä on mahdollisuuksien salliessa otettava huomioon. Myös liiketilan yleistä ilmettä, kuten tilankäyttöä, asiakaspaikkoja, pohjaratkaisua sekä sisutusta tulee pohtia. Mikäli tarkkaa tilaa ei vielä ole, tulee pohdinta tehdä yleisesti. Liiketilasta tulee miettiä kysymyksiä kuten minkälainen tila, mahdolliset erikoisratkaisut, asiakaspaikkojen määrä sekä millainen keittiö, saniteettitilat, varasto ja sosiaalitilat tarvitaan. Valmiin liiketilan löydyttyä on asiakas- ja tuotantotilojen suhdetta, muutostöitä, työnkulkua, asiakasvirtoja, tilan jakamista sekä laajentumista mietittävä. Yleensä tilasuunnittelussa sekä sisustuksessa kannattaa käyttää asiantuntijoiden apua, jotta saadaan luotua mahdollisimman toimiva kokonaisuus. (Ahonen ym. 2003, 94 – 96.)

Yrityksen tiloja suunnitellessani tulin siihen tulokseen, että Ravintola Sumppilan tapaisen kahvilan tulee toimia siellä missä asiakkaat ovat, sillä idea ei ole niin erikoinen, että asiakkaat tulisivat sinne kauempaa. Keskeinen sijainta avustaa tasaisen asiakasvirran ja tätä kautta myös tasaisen tulovirran saamisessa. Liiketilasuunnittelussa tulee ottaa huomioon myös sisustus sekä muu ulkoinen olemus, sillä mitä kutsuvamman näköinen ravintola, sitä helpompi sinne on asiakkaan tulla. Koneiden valintaan vaikuttaa hyvin pitkälti se mitä ravintolassa tarjotaan. Kaiken kaikkiaan ravintolan paikan valinta sekä sisustus ovat yhteydessä ravintolan kannattavuuteen.

4.3.3 Markkinointi

Viitala ja Jylhä (2006, 107, 112 - 114) muistuttavat, että markkinointi lähtee asiakassegmentoinnista. Kun tiedetään asiakkaat, on helpompi lähteä markkinoimaan itseään heille. Yleisesti markkinointia pidetään tuotteiden tai palveluiden myyntinä, sillä pyritään saamaan asiakkaat ostamaan. Myös tarpeiden herääminen, eli kysynnän luominen sekä niiden tyydyttäminen mahdollisissa asiakkaissa on yksi markkinoinnin pääpiirteistä. Markkinointi on yritykselle asiakkaiden hankinta väline ja sen avulla yritys pitää myös näitä asiakassuhteita yllä. (Viitala & Jylhä 2006, 107, 112 – 114.)

Markkinoinnilla on monenlaisia muotoja. Näitä ovat esim. yksilö-, mielikuva-, suhde-, kanta-asiakas-, mobiili- ja internetmarkkinointi. Nämä keskittyvät nimensä omaiseen markkinointiin, ja eroavat näin toisistaan. Yrityksen tulee kiinnittää huomiota markkinoinnin suunnitteluun. Ensin tulee määrittää markkinointistrategia, eli ne periaatteet, joita noudatetaan pitkällä tähtäimellä. Seuraavaksi määritetään lyhyen aikavälin tavoitteet sekä toimenpiteet niiden

tavoittamiseksi. Tässä määrittelyssä tulee vastaukset kysymyksiin kuten: mitä, missä, milloin, miten ja millä välineillä. (Viitala & Jylhä 2006, 114 – 116.)

Markkinointiviestintä vaikuttaa kohderyhmään ja sillä annetaan tietoa tuotteesta tai yrityksestä asiakkaalle, pidetään tietoa yllä sekä vaikutetaan asiakkaan käyttäytymiseen. Sillä pyritään saamaan asiakas huomaamaan tuote, kiinnostumaan siitä, haluamaan sitä ja lopulta ostamaan se. Markkinointiviestinnän tapoja ovat: mainonta, henkilökohtainen myyntityö, menekinedistäminen, suhdetoiminta, tapahtumamarkkinointi, sponsorointi sekä suoramarkkinointi. Mainonnan pääperiaate on ilmoittaa asiakkaille esim. televisiossa, radiossa, elokuvissa, suoramainontana tai ulkomainoksina, että yritys tai tuote on markkinoilla. Henkilökohtaisessa myyntityössä markkinointi tapahtuu suorassa kontaktissa asiakkaaseen. Menekinedistäminen tarkoittaa tuote-esittelyjä, tavaranäytteitä, alennuksia, kilpailuja, jne. Suhdetoiminnassa asiakkaina ovat kaikki sidosryhmät ja markkinointi tapahtuu esim. tiedotuksina, julkisuutena, sponsorointina ja hyväntekeväisyytenä. Tapahtumamarkkinointi voi olla, jonkin teeman ympärille rakennettu asiakastilaisuus. Sponsoroinnissa yritys tuo itseään julki rahoittamalla jotakin urheilijaa, tapahtumaa tai TV-ohjelmaa, jonka kautta yritys saa julkisuutta. Suoramarkkinointi on mikä tahansa suora yhteys asiakkaaseen. (Viitala & Jylhä 2006, 121 – 123.)

Palveluissa markkinointi on osa asiakassuhdeprosessia. Siinä markkinoidaan näkymätöntä tuotetta, jossa hyöty realisoituu vasta asiakkaan sitoutumisen jälkeen. Asiakkaalla on tietyt odotukset palvelusta. Lopputuloksen laatu sekä muut kokemukset ovat näin asiakkaan tyytyväisyystekijöitä. Laatu on siis tärkeä palvelujen kilpailutekijä. Palveluja markkinoitaessa on otettava huomioon palvelun tuottaja sekä palvelun näkyvät elementit. Vuorovaikutus on tärkeä tekijä, sekä myös laadulliset tekijät, kuten luotettavuus, reagointialttius, pätevyys, kohteliaisuus, uskottavuus, jne. Palvelu markkinoinnissa myös ns. ”Word of mouth” on suuressa osassa, eli ”suusta suuhun” markkinointi, jossa asiakas markkinoi yritystä ostokokemuksensa perusteella kasvotusten tai Internetin välityksellä. (Viitala & Jylhä 2006, 131 – 133.)

Ahosen ym. (2003, 98 - 104) mukaan ravintolan markkinointiviestintä koostuu neljästä osasta, ja nämä ovat: suhdetoiminta, mainonta, myynninedistäminen sekä itse myyntityö. Suhdetoiminnassa yritetään vaikuttaa jokaisen sidosryhmän asenteisiin, mielipiteisiin sekä mielikuvaan omaa yritystä kohtaan. Mainonta tuo yrityksen ja sen tuotteet kohderyhmien tietoisuuteen. Myynninedistäminen keskittyy menekin edistämiseen konkreettisella tasolla. Myyntityön ja asiakaspalvelu kulkevat käsi kädessä. Tämän takia on hyvä kuvata asiakaspalveluprosessi, jotta myyntityö olisi mahdollisimman toimivaa. Prosessin kuvaamisessa tulisi tulla ilmi ainakin: saapuminen asiakaspalvelutilanteeseen, asiakkaan tarpeiden selvittäminen, myyntineuvottelu, tuotteen tai palvelun kulutus sekä poistuminen palvelutilanteesta. (Ahonen ym. 2003, 98 – 104.)

Uskon, että Ravintola Sumppilan kaltaisen ravintolan tärkeimmät markkinointikanavat ovat itse ravintolassa, eli henkilökunta sekä ulkoinen olemus ja näiden kautta puskaradio. Muu markkinointi on tärkeää yrityksen alku vaiheissa, vielä kun kukaan ei tiedä yrityksestä mitään. Kun asiakaskunta on löytynyt ja vakiintunut, tulee muualla kuin ravintolassa tehtävää markkinointia vähentää ja keskittyä itse ravintolassa tehtävään markkinointiin. Yrityksen toimiessa Helsingin ydinkeskustan laitamilla, siellä missä ihmiset liikkuvat tarkoittaa sitä, että jo ravintolan julkisivu toimii suurena markkinoinnin keinona, joten tämä on mielestäni asia johon tulee panostaa.

4.4 Yrityksen resurssit

Henkilöstö luo yrityksen. Tämän takia se kuuluu yrityksen resursseihin yhtä paljon kuin raha ja tulovirta. Jotta yritys menestyy valitsemallaan markkinoilla sekä yleisesti tulee sen panostaa henkilökuntaan. Tätä asiaa tarkastellaan tämän kappaleen ensimmäisessä alakappaleessa.

Yrityksen resurssit kappaleen toinen alakappale keskittyy rahoitussuunnitelmaan. Siinä käydään läpi mitä laskelmia yrityksen tulee tehdä yrittämisen alkuvaiheissa. Siinä käydään myös yleisesti läpi miten laskelmat tehdään. Myös yrityksen rahoitus ja sen hankkiminen on otettu huomioon.

4.4.1 Henkilöstö

Godsmark (2005, 131 - 132) luettelee hyvään ravintolaan kuuluvia ominaispiirteitä, ja ne ovat: laadukas ruoka, miellyttävä ilmapiiri sekä hyvä palvelu. Henkilökunta voi olla ravintolan suurin heikkous tai suurin vahvuus. Tämän takia oikean henkilökunnan löytäminen on jopa oikean sijainnin löytämistä tärkeämpää. (Godsmark 2005, 131 – 132.) Pitkämäen (2000, 69 - 70) mukaan ihmiset tekevät yrityksen, eivät koneet, laitteet tai kassavirta. Kaikki yrityksessä toimivat henkilöt ovat yrityksen markkinoijia, he luovat kuvaa yrityksestä tekemällään työllä. Yrityksen tulee pitää huoli henkilökunnastaan, sillä sitä tehokkaampaa henkilökunta on mitä motivoituneempia he ovat. (Pitkämäki 2000, 69 – 70.)

Viitala ja Jylhä (2006, 220) perustavat yrityksen menestyksen siellä työskentelevien ihmisten varaan. Henkilöstö on se joka tekee yrityksen, ja siellä tapahtuvat päätökset ja muutokset. Panostamalla henkilöstöstrategiaan panostaa yritys suoraan myös kilpailustrategiaansa. Henkilöstön ollessa yksi yrityksen tärkein kilpailutekijä tulee sen hankintaan, hyvinvointiin sekä kehittämiseen panostaa. (Viitala & Jylhä 2006, 220.)

Ahonen ym. (2003, 106 – 114) kirjoittavat, että aloittavan yrityksen liiketoimintasuunnitelman henkilöstösuunnitelmassa käydään läpi henkilöresurssit, organisaatio, sidosryhmät sekä yhteis-

työkumppanit. Henkilökunnasta voidaan tuoda julki mm. ideaalityöntekijä ja hänen erityispiirteet, henkilöstöntarve sekä – kulut, henkilöstön motivointi, koulutus sekä seuranta. Organisaatiosta kerrotaan sen henkilöstön määrä, ammattinimet, vastuut ja velvollisuudet sekä organisaatiorakenne. Sidosryhmistä on hyvä eritellä rahoittajat, sopimuskumppanit sekä julkinen valta. Sopimuskumppaneihin kuuluvat toiminnalliset kumppanit, kuten vuokranantaja, vakuutusyhtiö, mainostoimisto, jne., alihankkijat ja tavarantoimittajat, ulkopuoliset asiantuntijat sekä järjestöt. Julkinen valta käsittää mm. verottajan, kunnan, kaupungin, valtion, poliisin, jne. (Ahonen ym. 2003, 106 – 114.)

Henkilöstö on mielestäni yrityksen tärkein kilpailutekijä. Ravintola Sumppilassakin oikean henkilökunnan löytämiseen pyritään panostamaan ja siitä pidetään hyvää huolta. Mielestäni työntekijät luovat yrityksen kuvaa enemmän kuin mikään muu ravintolassa. Tämä on syytä pitää mielessä kun lähdetään miettimään yrityksen kilpailutekijöitä.

4.4.2 Rahoitussuunnitelma

Ennen kuin yrityksellä on minkäänlaisia tuloja, muistuttaa Puustinen (2004, 69), että yrittäjän tulee tehdä alustavia laskelmia yrityksen kannattavuudesta sekä rahan tarpeesta. Tällaisen laskelmoinnin perusajatuksena on testata onko yritys kannattava, ja sen tuloksena on rahoitussuunnitelma. Tätä suunnitelmaa yrittäjä tarvitsee kun hän lähtee hakemaan ulkopuolista rahoitusta. Suunnitelma kertoo pääoman määrän sekä ajan, koska tulos alkaa olla voitollista. (Puustinen 2004, 69.) Ahonen ym. (2003, 116) kertovat suunnitelmalaskujen pukevan liikeidean numeroiksi. Rahoitussuunnitelman avulla yrittäjä voi myös testata eri päätösten vaikutusta taloudelliseen tilanteeseen. (Ahonen ym. 2003, 116.)

Puustinen (2004, 70) jakaa rahoitussuunnitelman viiteen eri osaan, ja ne ovat: alkuinvestoinnit, kiinteät kustannukset, muuttuvat kustannukset, myyntiennuste ja rahoituslaskelma. Alkuinvestoinnit ovat kertaluonteisia ja niihin kuuluu tilat, koneet, riittävät kassavarat sekä muut perustamiseen liittyvät kulut. Kiinteisiin kustannuksiin luetaan kulut, jotka pysyvät samana riippumatta myyntivolyymista. Näitä ovat mm. palkat, markkinointi, auto, puhelin, vakuutukset, sähkön ja veden perusmaksut, vuokrat sekä lainojen korot. Muuttuvia kustannuksia ovat mm. raaka-aineet, alihankkijan työt sekä muut kulut, jotka muuttuvat toiminnan laajuuden mukaan. Myyntiä on vaikea ennustaa, mutta yrittäjä voi laskea kuinka suuri myynnin tulee olla, jotta kaikki kulut katetaan. Rahoituslaskelmassa lasketaan, paljonko tarvitaan pääomaa ja aikaa, kunnes yritys on omillaan, eli tuottaa tulosta. (Puustinen 2004, 70.) Raatikainen (2006, 120) muistuttaa, että aloittavan yrityksen on alussa varauduttava noin 2-3 kuukauden palkka ja vuokramenoihin, sekä muita kustannuksia vastaavaan summaan, sillä rahaa ei heti yrityksen alkuvaiheessa ole paljoa. Suunnitelmassa kannattaa ottaa myös huomioon 5-

10 % lisäys budjetoinnin loppusummaan, joka antaa pelivaraa mikäli laskelmat eivät aivan pidä. (Raatikainen 2006, 120.)

Yrityksen rahoitus jaetaan tulo- ja pääomarahoitukseen. Tulorahoitus on myyntituloista tulevaa rahaa ja pääomarahoitus on joko omaa tai vierasta pääomaa. Vieras pääoma jakautuu vielä lyhytaikaiseen sekä pitkäaikaiseen. Omaan rahoitukseen kuuluu kaikki yrittäjän raha ja omaisuus, osakkaiden sijoittama raha, avustukset sekä ulkopuolisten pääomasijoitukset. Ulkopuolista rahoitusta yrittäjä voi saada pankkilainoilla, vakuutusyhtiöiden sijoitusluotoilla, rahoitusyhtiöiden rahoitusmuodoilla, julkisilla tuilla sekä EU:n ja kansainvälisten rahoituslaitosten tarjoamilla rahoitusvaihtoehdoilla. Ulkopuolisen rahoituksen saamisen vaihtoehtoja on monia ja niistä tulee löytää itselleen sopivin. Pienyrittäjälle suunnattuja rahoitus ja avustus muotoja löytyy mm. pankeilta, Finnveralta sekä TE-keskukselta. Aloitusvaiheen lisäksi yritys tarvitsee rahoitusta myös kehittämis- ja laajentumisvaiheessa. Myös näihin saa rahoitusta samoista paikoista kuin aloitus vaiheen rahoitukseen. Vieraalla pääomalla on myös hintansa ja se mukautuu viitekoron, luotonvarausprovision tai järjestelypalkkion sekä pankkien toimitusmaksun mukaan. Korkoprosentti on vaihteleva, noin 5 prosenttia, luotonvarausprovisio tai järjestely palkkio 1-2 prosentin luokkaa ja toimitusmaksu kiinteä tai lainan määrän mukautuva maksu. Laina joudutaan myös vakuuttamaan kiinnityksin, pantein tai takauksin. (Raatikainen 2006, 118 – 120.)

Ahonen ym. (2003, 106 – 114) kirjoittavat, että ravintolassa alkuinvestoinnit pyörivät koneiden ja laitteiden, suunnittelun, liiketilan, sisustuksen, liiketoiminnan, kaluston ja irtaimiston ympärillä sekä myös perustamiskuluissa, vuokratakuussa ja vuokrassa perustamisajalta. Myyntiennuste perustuu totuudenmukaiseen arvioon keskiostoksesta. Tämä keskiostos kerrotaan kunkin päivän asiakasmäärällä ja tästä saadaan viikko ja kuukausimyynti. Tässä kohdassa myös kuukausikohtaisen tulosennusteen tekeminen on järkevää. Siinä arvioidaan tilikauden taloudellinen tulos ja kaikki siihen kohdistuvat tuotot ja kulut. Tulosennuste auttaa analysoimaan eri tekijöiden vaikutuksia tulokseen. Tuloslaskelmassa ei käsitellä tulosta tai voittoa vaan sen tärkeimmät luvut ovat myynti- ja käyttökate. Rahoitus osiossa tulee käydä ilmi oman ja vieraanpääoman osuus ja lähteet, sekä pohditaan rahoituksen järjestelyitä. (Ahonen ym. 2003, 106 – 114.)

Rahoituslaskelmat osuus antaa lopullisen vakuuden siitä onko liikeidea kannattava. Se kertoo yrittäjälle sen kannattaako yritystä aloittaa tämänlaisena vai kaipaa idea vielä muokkausta. Ravintola Sumppilan kaltaisen pienehkön ravintolan rahoitussuunnitelma pitää sisällään rahan tarpeen, rahan lähteet sekä minimiliikevaihdon laskelmat. Mitkä riittävät mielestäni kuvaamaan ravintolan kannattavuuden.

4.5 Liiketoimintasuunnitelman arviointityökalut

Jotta yrittäjä saa kuvaan yrityksestään ja sen ideasta on ne syytä arvioida. Itsearvioinnissa yrittäjää auttaa SWOT-analyysin sekä riskianalyysin tekeminen. Tämän lisäksi yrittäjän on hyvä saada asiantuntijan arvio yrityksestä. Tässä auttaa erinäiset organisaatiot, jotka ovat keskittyneet yrittäjien avustamiseen.

SWOT-analyysi kappale kertoo mikä se on ja miten se tehdään. Siinä on myös kuvattu kuvio, joka avustaa yrittäjää analyysin tekemisessä. Riskianalyysikappale käy läpi mitä kaikkea tulevan yrittäjän tulee ottaa huomioon, kun mietitään yrityksen riskejä.

4.5.1 SWOT-analyysi

Pitkämäki (2000, 79) kirjoittaa, että SWOT-analyysi sisältää huolellisen ympäristöanalyysin sekä toimialan menestymisen edellytyksen. Näitä verrataan yrityksen omiin vahvuuksiin sekä heikkouksiin. SWOT-analyysissa pohditaan niin yrityksen sisäisiä kuin myös ulkoisia asioita. Sisäisistä asioista pohditaan yrityksen nykytilan vahvuuksia sekä heikkouksia, ja ulkoisissa asioissa pohditaan yrityksen näkymiä ympäristön mahdollisuuksien sekä uhkien kannalta. SWOT tulee englanninkielisistä sanoista Strengths (vahvuudet), Weaknesses (heikkoudet), Opportunities (mahdollisuudet) sekä Threats (uhat). (Pitkämäki 2000, 79.)

	Vahvuudet yrityksen sisäisissä asioissa	**Heikkoudet** yrityksen sisäisissä asioissa
Nykytilanne		
	Mahdollisuudet ympäristössä	**Uhat** ympäristössä
Näkymät		

Kuvio 1. SWOT-analyysi (Pitkämäki 2000, 79.)

Liiketoimintasuunnitelmassa Ahosen ym. (2003, 132) mukaan SWOT-analyysi auttaa vähentämään riskejä. Sen avulla tarkastellaan kokonaisuutta ennen kuin se viedään käytäntöön. Se on

ennen kaikkea tehdyn suunnitelman kriittinen arvio. Ravintolan SWOT-analyysissa voidaan tutkia asioita, kuten tuotteet ja palvelut, markkinointi, talous ja kannattavuus, henkilöstö, ilmapiiri, osaaminen, yrityskuva, fyysiset puitteet, toimialan rakenne, kilpailijat, kysyntä, asiakkaat sekä tunnettuus. (Ahonen ym. 2003, 132.) Mielestäni SWOT-analyysi on hyvä tehdä hyvissä ajoin ennen yrityksen perustamista, sillä sen avulla yrittäjä pystyy vielä parantamaan toimintojaan paremmaksi, ennen kuin on yrittämisen aika.

4.5.2 Riskianalyysi

Riskeillä tarkoitetaan jotain ei-toivottavaa tapahtumaa (Sutinen & Viklund 2004, 187). Raatikaisen (2006, 102) mukaan riski on vahingon tai tappion uhka tai vaara. Yrittämisessä näitä on paljon. Liikeriskit liittyvät tekniikkaan, kannattavuuden epäonnistumiseen, toimitusten myöhästymiseen, kilpailijoihin, lakkoihin, jne. Tulipalot, vuodot, kone- ja kalustovahingot, jne. kuuluvat omaisuusvahinkoihin. Myös erilaiset rikokset yritystä kohtaan ovat riskejä. Keskeytys- ja riippuvuusvahinkoihin kuuluvat mm. omasta tai tavarantoimittajasta johtuvat tulojen menetykset sekä sähkön saannin keskeytys. Sairaudet, tapaturmat, eroaminen, eläke, jne. ovat ns. henkilöriskejä. Vahingonkorvausvaatimukset ovat myös riskejä, jotka koostuvat korvausvaatimuksista toiselle aiheutetusta vahingosta. (Raatikainen 2006, 102.)

Riskeihin pystyy valmistautumaan ja niihin myös täytyy valmistautua. Yrityksen tulee selvittää oman liiketoimintansa riskit sekä myös niiden sattumisen todennäköisyys ja keinoja miten niiltä vältytään. Myös riskien pienentäminen, jakaminen ja siirtäminen ovat tapoja suojautua riskeiltä. Vakuuttaminen on helppo ja kannattava tapa siirtää riskit eteenpäin vakuutusyhtiölle. Huollot, hälytysjärjestelmät, erilaiset välineet, suunnittelu, koulutus, mainonnan lisäys ja huolellisuus alentavat riskialttiutta. Myös ajan seuraamisella vältytään mm. muutoksien tuomilta riskeiltä. (Raatikainen 2006, 104 – 106.)

Yrityksen vakuutuksiin kuulu henkilö- ja omaisuusvakuutukset sekä omaisuusvakuutuksia täydentävät yritystoiminnan vakuudet. Vakuutusyhtiöt auttavat kertomaan mitä vakuutuksia yrityksen tulisi ottaa. Jotkut henkilövakuutukset kuten yleinen sosiaalivakuutus, lakisääteinen tapaturmavakuutus, työntekijän ryhmähenkivakuutus, lakisääteinen eläkevakuutus ja työttömyysvakuutus ovat pakollisia. Lisäksi henkilövakuutuksissa on vapaaehtoisia vakuutuksia, kuten henkivakuutus, lisäeläkevakuutus, jne. Omaisuusvakuutukset ovat palon, murron, vuodon yms. varalle. Omaisuusvakuutuksia täydentävät yritystoiminnan vakuutuksiin kuuluu keskeytys-, yrityksen vastuu- ja luottovakuutukset. (Raatikainen 2006, 109.)

Miellän, että riskianalyysin tekeminen kuuluu liiketoimintasuunnitelman viimeiseksi tehtäviin asioihin. Ennen tämän tekoa tulee olla tiedossa työntekijät, liiketoimipaikka, selkeät työnkuvat, jne. Mahdollisia riskejä on kuitenkin hyvä pohtia, jotta osaa liiketoiminnan alussa hankkia

kaikki tarvittavat vakuutukset, yms. Ne luovat myös kuvaa mahdollisille rahoittajille siitä, että yrittäjä on ottanut huomioon liiketoimintasuunnitelmassaan liiketoiminnan jokaisen alueen.

4.6 Muut liiketoimintasuunnitelmaan kuuluvat alueet

Ahonen ym. (2003, 52 - 54) kirjoittavat, että kansisivu on kuin minkä tahansa raportin kansi. Siihen tulee laittaa suunnitelman otsikko, alaotsikko, tekijät, versio sekä päivämäärä. Lisäksi siinä voi olla vastaanottaja, toimeksiantaja sekä sisällysluettelo. Myös liiketoimintasuunnitelman tiivistelmä on samanlainen mitä tiivistelmät yleensä ovat. Se sisältää suunnitelman tärkeimmät ja keskeisimmät asiat lyhyesti ja ytimekkäästi. Se toimii apuna, kun yrityksen perusajatus pitää selittää tehokkaasti ja nopeasti mahdollisille sidosryhmille. Sen avulla yrittäjä kertoo mahdollisille rahoittajille ja yhteistyökumppaneille sen kannattaako suunnitelma lukea loppuun. Tiivistelmän tarkoituksena on myydä koko suunnitelma sen lukijalle. (Ahonen ym. 2003, 52–54.)

Lähtökohtatilanne kohdassa yrittäjä käy lyhyesti läpi toiminnan lähtökohdat, mistä se on saanut alkunsa sekä miksi yritystä lähdetään perustamaan ja mitkä ovat olleet sen kehittelyn vaiheet. Lähtökohtatilanteessa tulee selvittää myös mukana olevat henkilöt ja tahot, joista kerrotaan mm. ikä, työpaikka, koulutus sekä muu tärkeä informaatio. Myös ansioluettelo voidaan laittaa liitteeksi. (Ahonen ym. 2003, 58.)

On myös hyvä miettiä toimeenpanijoiden voimavaroja. Mitkä ovat vahvuudet ja heikkoudet. Mikäli heikkouksia löytyy, niin selvitetään olisiko tarvetta jonkinlaisille asiantuntijoille. Tämä osio kertoo ulkopuolisille sen, millaiset resurssit yrittäjällä on lähteä yrittämään. Voimavaroista on hyvä käydä läpi henkiset, taloudelliset, fyysiset sekä sosiaaliset voimavarat. Henkiset voimavarat pitävät sisällään mm. kokemuksen, ammattitaidon sekä motivaation. Taloudellinen puoli kattaa varat, velat sekä vakuudet. Fyysiset voimavarat ovat mahdolliset kiinteistöt, kalustot, välineistöt sekä oikeudet ja patentit. Sosiaalisiin voimavaroihin kuuluu suhdeverkostot, avustajat, tukijat ja yhteistyökumppanit. (Ahonen ym. 2003, 58.)

5 Projektin kuvaus

Tämän kappaleen alakappaleissa olen käynyt läpi opinnäytetyön tekemisen eri vaiheet. Käyn läpi: suunnittelun ja toteutuksen, työn arvioinnin, tuotoksen sekä oman oppimisen. Näiden avulla lukija saa kuvaa: mitä olen tehnyt, miten olen tehnyt ja mitä olen oppinut.

Suunnittelussa ja toteutuksessa kerron mistä olen saanut idean opinnäytetyöhöni sekä tarkemmin mitä ja miten olen työni tehnyt. Työn arvioinnissa kerron yrittäjäneuvojalta saamani

palautteen sekä omat mietteeni työstä. Tuotoksessa käyn läpi mitä ole saanut aikaan ja oman oppimisen kappaleessa tarkastelen sitä mitä olen oppinut koko opinnäytetyö prosessin aikana.

5.1 Suunnittelu ja toteutus

Työni aloittaessa minulla oli jo selkeä kuva yrityksestä, joten sen suurempaa suunnittelua en liikeideaa varten tarvinnut. Olen pitkään haaveillut omasta yrityksestä ja tämä oli myös yksi suurin syy miksi otin liiketoimintasuunnitelman tekemisen opinnäytetyöni aiheeksi, sillä halusin tuoda ideani askeleen lähemmäs todellisuutta. Jotta saisin työni tehdyksi, tuli minun paneutua asiaan ensin teorian pohjalta, tehdä tarvittavat analyysit ja tuoda ideani tekstin muotoon, viedä työni asiantuntijan arvioitavaksi ja lopuksi koota sekä muokata osat yhdeksi kokonaisuudeksi.

Aivan työn alkuvaiheissa tutustuin laajaan alaan kirjallisuutta, joka koski liiketoimintasuunnitelmaa. Koska tietoa aiheesta löytyi valtavasti, tuli minun ensin löytää kirjat, jotka palvelisivat minua mahdollisimman hyvin. Tämän jälkeen pyrin löytämään muutaman kirjan, joita käyttäisin teoriaosuuteni pohjana. Näiden päälähteiden lisäksi otin kirjoja, joiden avulla sain eri osioihin tarkennusta sekä syvyyttä. Lisäksi tutustuin myös yrittämiseen sekä ravintola-alaan keskittyviin kirjoihin, ja luin myös löytämieni ravintoloiden liiketoimintasuunnitelmia. Oikeiden ja hyviksi havaitsemieni lähteiden löydettyäni aloin työstää työni teoriaosuutta, jonka yhteydessä tein myös alustavaa liiketoimintasuunnitelmaa. Teoriaan pyrin löytämään myös luotettavia artikkeleita, Internet-lähteitä sekä tutkimuksia, jotka syventäisivät työni teoriapohjaa.

Teoria osuuden ollessa valmis lähdin muokkaamaan liiketoimintasuunnitelmaani loppuun, sekä kunnolla pohtimaan sen eri alueita. Tässä vaiheessa olin avannut liiketoimintasuunnitelmaan eri alueet vasta päällisin puolin. Ensimmäiseksi lähdin kirjoittamaan Ravintola Sumppilan keskeisimpiä valintoja, sillä nämä olivat minulle jo selkeitä, koska olen ideaa jo pidemmän aikaan pohtinut, ja näihin kaikki muut alueet perustuvat. Kävin läpi idean: toiminta-ajatuksen, liikeidean, arvot, vision, strategiat, imagon ja tavoitteet. Idea on yksinkertaisimmillaan kahvila, joka keskittyy selkeästi kahvilatuotteeseen, varsinkin erikoiskahviin. Idea kahvilasta on lähtenyt omasta mielenkiinnostani sekä erikoiskahvi harrastuksestani. Tämä sekä se, että olen huomannut Helsingin kahvila-alalla selkeän markkinaraon kunnollisten kahviloiden kohdalla, ovat muokanneet ideaani tähän suuntaan. Myös tietyt asiat mitä arvostan ja ovat tärkeitä minulle näkyvät myös ravintolassani. Ulkomaanmatkoillani näkemäni kahvilat ja muutkin ravintolat ovat antaneet idealleni myös pohjaa, sillä jo Tukholman kahvilakulttuuri eroaa selkeästi Helsingistä. Koen myös, että erikoiskahvien arvostus sekä kiinnostus ovat kasvamassa. Olen ammentanut ideaani myös alan selkeämpiä trendejä. Itse yrittämisen taustalla on halu

luoda jotakin omaa ja omanlaista, tuoda kilpailua ketjujen pyörittämään alaan sekä tehdä sitä mikä tuntuu oikealta.

Keskeisten valintojen pohjalta ryhdyin tekemään liiketoimintasuunnitelman muita alueita, ensimmäisenä toimintaympäristöanalyyseja. Näitä olen tehnyt jossain määrin - tietoisesti ja ei niin tietoisesti - viimeiset kaksi vuotta kun olen ideaani kehitellyt. Markkina-analyysin ravintola-alasta yleisesti tein mm. MaRan Internet-sivujen sekä Vitriini lehdestä löytämäni Trenditutkimus 2008 -artikkelin avulla. Tässä pyrin yleisesti kertomaan ravintola-alan viime vuosien muutoksista ja tämän hetken sekä myös tulevaisuuden kuvasta. Kilpailuanalyysia tehdessäni kävin tutustumassa normaalia tarkemmin ravintolani mahdollisiin markkina-alueisiin, jotta saisin tarkemman kuvan alueen kilpailijoista, niiden liiketoiminnasta sekä myös asiakkaista. Tekemieni havaintojen ja kokemusten perusteella tein kuvauksen Ravintola Sumppilan kilpailijoista sekä kävin läpi mitkä ovat Sumppilan kilpailuedut. Asiakasanalyysissä kuvaan millainen on Ravintola Sumppilan asiakas. Kilpailuanalyysin tekeminen auttoi tässä jonkin verran, sillä asioiminen kilpailijoiden ravintoloissa antoi kuvaa yleisesti minkälaiset ihmiset käyttävät näitä palveluita. Myös itse liikeidea sekä alue, jossa ravintola tulee toimimaan muokkaavat kuvaa yleisestä asiakkaasta tiettyyn suuntaan. Otin myös yhteyttä muutamiin suunnittelemani ravintolan kaltaisiin ravintoloihin, jos olisin voinut saada heiltä joitakin tietoja, jotka olisivat auttaneet minua mm. rahoituslaskelmissa, jne. Tämä osoittautui kuitenkin lähes mahdottomaksi, niin kuin olin sen kuvittelutkin, enkä saanut tietoja. En kuitenkaan koe, että tämä olisi haitannut minua työni teossa, sillä tärkein laskelma työssäni on minimiliikevaihto, jonka pystyin laskemaan ilman näitä tietoja. Tiedot ravintolasta olisivat auttaneet minua saamaan tarkempaa kuvaa tulosennusteesta, keskiostoksesta sekä kävijämääristä.

Seuraavaksi aloin miettimään Ravintola Sumppilan tuotteita, palvelua sekä hinnoittelua. Tuotteissa tyydyin kertomaan vain päällisin puolin mitä ravintolassa tullaan tarjoamaan, sillä en koe, että tarkkojen tuotteiden mainitseminen olisi tässä vaiheessa oleellista. Tuotteiden valinta perustuu oletuksiini sekä kokemuksiini siitä, mitä kahviloissa yleensä tarjotaan. Pyrin pitämään valikoiman suhteellisen pienenä, mutta kuitenkin sellaisena, että valinnanvaraa löytyy. Myös ravintola-alan muilta alueilta sekä myös täysin eri alalta on tuotu lisäystä valikoimaan, jotta asiakkaalle saadaan tarjottua jotain täysin uutta. Tämä auttoi myös mielestäni luomaan pienen kilpailuedun Ravintola Sumppilalle. Tärkeimpänä tuotteita valittaessa pidän kuitenkin sitä, että valikoima on kahvilamaista, jotta kuva selkeästi kahvilatuotteeseen keskittyvästä kahvilasta pysyy. Päätuotteena ja ns. sisään heittotuotteena on selkeästi oikein tehty, laadukas kahvi. Hinnoittelutekniikaksi parhaimmaksi koin markkinahinnoittelun, joka perustuu kilpailijoiden hintojen vertailuun. Pitäen kuitenkin huolen siitä, että katteet pysyvät kohdillaan. Hinnaltaan Ravintola Sumppila tulee olemaan normaalia keskitasoa. Se tulee panostamaan kilpailijoita parempaan hinta-laatusuhteeseen. Palvelun suunnittelin kahvilan tyy-

liseksi. Tietyt asiat korostuvat mm. ravintolan sisustuksessa sekä ilmapiirissä ja ne näkyvät omalta osaltaan myös asiakaspalvelussa.

Ravintolan liiketiloja pohtiessani pyrin miettimään missä eri alueilla ravintola voisi toimia. Koin tärkeäksi, että se tulee olla siellä missä on paljon ihmisiä sekä muita liikkeitä. Tämän jälkeen mietin liiketilan kokoa. Jotta saisin kahvilasta sellaisen kun olen suunnitellut, niin ei kokoa saisi olla kauhean paljon. Myös kuvani yleisesti kahvilan koosta ei ole kauhean iso. Alueiden kuvauksen ja koon valitsemisen jälkeen otin yhteyttä muutamiin liiketiloja vuokraaviin yrityksiin ja sain laskettua vuokran keskihinnan. Koska en tiedä ravintolan tarkkaa liiketilaa, tuli minun perustaa hinta tällaiselle keskihinnalle. Myös tilan remontointia varten kuvittelin tilan olevan vain pintaremonttia tarvitsevan liiketilan veroinen. Remontoinnin, suunnittelun ja sisustuksen suunnittelin toteuttavani suurelta osin talkoovoimin, mutta myös remontointiyrityksen palveluita käytettäisiin isoimmissa remontoinneissa. Tämän arvioin säästävän rahaa sekä auttaisi saamaan ravintolasta juuri sen näköisen kun olen suunnitellut. Sisustuksessa kävin läpi joitakin erikoispiirteitä sekä tärkeimpiä adjektiiveja, jotka kuvaisivat tyyliä parhaiten. Tiloja suunniteltaessa tuli myös laitteiden ja muiden tarvikkeiden tarve laskea. Nämä sain helposti tutkittuani ensin mitä kaikkia tuotteita ravintolassa tarjotaan, ja mitä laitteita ja tarvikkeita niiden tekemiseen ja tarjoamiseen tarvitaan.

Markkinointi osioita varten mietin eri keinoja, joilla Ravintola Sumppilan markkinointi voitaisiin tehdä. Tutkin eri lehtiä ja Internet-sivuja ja katsoin mitkä ravintolat mainostavat niissä ja miten ne mainostavat. Tämän lisäksi pyrin pohtimaan myös eri markkinointikeinoja, joita Ravintola Sumppila voisi käyttää hyväkseen. Markkinointia suunnitellessani tulin siihen tulokseen, että ravintolatoiminnan eri alueisiin panostaminen vaikuttaa myös markkinointiin, esim. sisustus, ravintolan ilmapiiri sekä take away kupit ovat yhteydessä markkinointiin. Tämän otinkin huomioon. Markkinointi osioissa pyrin tuomaan esille myös sitä, että millaisena ravintolana Ravintola Sumppilaa mainostetaan.

Henkilöstösuunnitelmassa toin esille millainen on Ravintola Sumppilan henkilökunta, miten heitä koulutetaan, mikä on ravintolan työnjako ja työajat sekä henkilökunnan palkkauksen. Ravintolan liikeidea ja tavoiteltu imago antavat kuvaa siitä millainen henkilökunnan tulisi olla. Pyrin siis näiden avulla kuvailemaan ihanne työntekijän Ravintola Sumppilaan, sillä sen tarkemmin en sitä tässä vaiheessa pysty tekemään. SWOT-analyysissä sekä riskianalyysissä pyrin pohtimaan ravintolaa sekä itseäni yrittäjänä kauttaaltaan sekä löytämään toiminnan vahvuudet sekä heikkoudet.

Rahoitussuunnitelmaa varten laskin rahan tarpeen, rahan lähteet sekä minimiliikevaihdon. Koin, että näiden kolmen laskelman avulla saan tarpeeksi hyvän kuvan ravintolan kannattavuudesta. Laskelmat tein lähteistäni löytämieni laskelmataulukoiden perusteella. Jotta pys-

tyin tekemään nämä laskelmat jouduin laskemaan kaikkien tarvitsemieni investointien sekä käyttöpääoman määrän. Nämä hinnat löysin helposti Internetistä tai ottamalla yhteyttä esim. lehtien mainostilan myyjiin, jne. Kun olin saanut nämä laskettua tein vielä kuukausi ja päivämyynnin tarpeen sekä, laskin tarvittavan kävijämäärän ennustamani keskimyynnin avulla.

Kun olin saanut liiketoimintasuunnitelman valmiiksi, kävin kahteen otteeseen keskustelemassa YritysHelsingin yritysneuvoja Seppo Mantereen kanssa. ”YritysHelsinki opastaa oman yritystoiminnan aloittamista harkitsevia” (Toimintamalli 2009). Ensimmäisellä kerralla vein ravintolani liiketoimintasuunnitelman hänelle, jota hän kävi läpi päällisin puolin, jonka jälkeen keskustelimme yleisesti yrittämisestä, ravintola-alasta Helsingissä sekä liiketoimintasuunnitelman teosta. Toiseen tapaamiseen Manner oli lukenut liiketoimintasuunnitelmani kunnolla läpi, jotta hän osaisi antaa kunnollista palautetta siitä. Palautteen anto suunnitelmastani oli toisen tapaamisemme aiheena.

YritysHelsinki käyntien jälkeen tein pientä muokkausta liiketoimintasuunnitelmaani, jonka jälkeen aloitin koko työn kasaan laittamisen. Kirjoitin johdannon puhtaaksi sekä kuvasin projektin kulun ja tein lopuksi yhteenvedon sekä tiivistelmän Suomeksi että Englanniksi. Aivan viimeiseksi kävin vielä läpi kieliasun, asetukset sekä lähteet ja viitteet.

5.2 Työn arviointi

Jotta saisin opinnäytetyöstäni kriteerit täyttävän opinnäytetyön, tulee se olla myös arvioitu. Tuotoksena on liiketoimintasuunnitelma, joten koin asiaan kuuluvaksi pyytä joltakin yrittäjyyteen keskittyvältä organisaatiolta arviointia. Sain YritysHelsingin yritysasiantuntija Seppo Mantereelta mielipiteen työstäni.

Asiantuntijan mielipiteen lisäksi arvioin tuotokseni myös itse. Pyrin ottamaan arviointiin tulevan yrittäjän näkökulman, eli millaiseksi arvioisin liiketoimintasuunnitelman yrittäjänä. Mitä siinä on hyvää ja mitä huonoa? Mikä kaipaa kehittelyä mikä ei?

5.2.1 Asiantuntijan arviointi

Jotta sain opinnäytetyöstäni tarpeeksi kattavan, tarvitsin asiantuntijan arvioinnin ja mielipiteen tekemästäni liiketoimintasuunnitelmasta. Tässä YritysHelsingin asiantuntija Seppo Manner oli avuksi. Tapasin hänet avoimen haastattelun merkeissä 16.4.2009 sekä 23.4.2009 YritysHelsingin Kaisaniemen konttorissa. Avoin haastattelu ei perustu mihinkään tiettyyn runkoon vaan se on hyvin lähellä keskustelu, jossa siihen osallistuvien ajatukset ja mielipiteet vaihtuvat (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005, 198). Manner on elämänsä aikana tarkastellut satoja,

ellei tuhansia aloittavien yritysten liiketoimintasuunnitelmia, ja oli täten oiva valinta arvioimaan omaani.

Käydessään läpi kappale kappaleelta liiketoimintasuunnitelmaani Manner kysyi minulta asioita, joita sillä hetkellä käsiteltiin. Vaikka olin asiat kirjoittanut suunnitelmaan, niin halusi hän kuulla ne myös suoraan minulta. Hän totesi lukeman ja kuuleman perusteella, että olen selvästi kiinnostunut alasta, ja että seuraan alaa tarkasti. Hän antoi myös paljon positiivista palautetta siitä, että matkustan paljon ja haen sieltä myös vaikutuksia ideoihini. Kiinnostus ja ammattitaito alaa kohtaan ovat Mantereen mielestä yksi tärkeimmistä asioista, kun mietitään yrittäjäksi ryhtymistä. Lisäksi hän painotti yrityksen sijainnin sekä henkilökunnan tärkeyttä, jotka olin selvästi avannut suunnitelmaani, mutta jotka eivät olleet täsmällisiä, sillä tarkkaa liiketoimipaikkaa tai henkilökuntaa on vaikea vielä tässä vaiheessa määritellä. Manner piti tärkeänä kuitenkin sitä, että olen ottanut nämä asiat selkeästi huomioon sekä tajunnut niiden tärkeyden liiketoiminnan kannalta.

Itse liikeideasta hän oli sitä mieltä, että se on hyvä, ja koska hän koki, että olen paneutunut asioihin, sekä minulla on koulutusta sekä työkokemusta alasta, niin tiedän itse kannattaako idea vai ei. Mantereella ei itsellään ole niin paljoa kokemusta ravintola-alasta, mutta hän sanoi, että tunnistaa kyllä huonon idean, jos sellainen tulee vastaan. Kävimme läpi myös taloudellisia laskelmia, joista hän sanoi, että ne on vaikeita tehdä, sillä kukaan ei pysty ennustamaan tulevaisuutta. Hän kertoi, että niitä asioita on kuitenkin tärkeä miettiä, ja että esim. nollatulokseen pääsemisen sekä siihen tarvittavan kuukausi ja päivä myynnin pystyy suhteellisen tarkasti laskemaan, mutta myynnin arvioihin ei kannata paljoa ajattelua tuhlata. Jo nollatulokseen tarvittavan päivämyynnin avulla pystyy näkemään kuinka kannattava yritys on. Todellisen myynnin näkee vasta kun se on tehty. Omista laskelmistani Manner sanoi, että olen ottanut hyvin huomioon eri tekijät, mutta jotkin luvut olisivat todellisuudessa suurempia. Tähän hän kuitenkin kertoi heti perään, että on hyvä, että olen ottanut laskelmissa huomioon kustannusylitysvarauksen, joka kompensoi mahdollisia virheitä.

Kaiken kaikkiaan Manner sanoi, että liiketoimintasuunnitelmani on pätevä. Se on tarpeeksi selkeä ja tiivis, jättämättä mitään asioita mainitsematta. Hän totesi myös, että joitain asioita minun on vaikea tässä vaiheessa vielä täsmentääkään, koska en ole yrittämään heti ryhtymässä, mutta sanoi niiden tarkentuvan lähempänä yrittämistä. Lopuksi hän toivotti minut tervetulleeksi takaisin kun olen valmiina yrittämään.

5.2.2 Tulevan yrittäjän arviointi

Tekemäni liiketoimintasuunnitelma antaa minusta selkeän kuvan ideoimastani ravintolasta sekä sen eri toiminnoista. Tällä hetkellä ravintola ei kuitenkaan ole täysin valmis, enkä lähtisi

yrittäjäksi tällä liiketoimintasuunnitelmalla, sillä en koe, että se on tarpeeksi kannattava. Tulevaisuudessa tulee minun kehittää ideaani kannattavampaan suuntaan, mm. pohtimalla aukioloaikoja, henkilökunnan tarvetta sekä mahdollista yhtiökumppania, miettimällä rahoituspohjaa, jne. Koen kuitenkin, että itse liikeidea on hyvä, vain kannattavuus kaipaa kehittämistä. Olen jo kauan pohtinut yrittämistä ja liiketoimintasuunnitelman tekeminen on vahvistanut tunteitani. En ole vielä muutamaan vuoteen aloittamassa yrittämistä, sillä haluan vielä kehittää itseäni ammatillisessa mielessä. Tämän jälkeen en epäröi yrittämään lähtemistä, sillä se on mitä haluan. Olen sisäistänyt jossain määrin mitä yrittäjältä vaaditaan enkä koe yrittäjän taakkaa rasitteeksi vaan työksi jonka henkilö on valinnut. En halua vanhempana miettiä millaista se olisi ollut - haluan ainakin yrittää. Muutaman vuoden päästä uskon myös, että olen kehittänyt ideani siihen pisteeseen, että se on täysin valmis markkinoille, ja että se on muovautunut kannattavaksi ravintolan yritysideaksi.

Liiketoimintasuunnitelma ei ole muiltakaan osin vielä täysin toimiva, sillä jotkin asiat tarkentuvat vasta kun yrittäminen ollaan aloittamassa. Eri osiot on kuitenkin otettu tarkkaan huomioon. Esim. tarkan henkilökunnan ja liiketoimipaikan, tarkan sijainnin kilpailuanalyysin, jne. tekeminen tässä vaiheessa on vaikeaa. Tulevaisuudessa kun idea ja itse olen valmis yrittämään, niin tulee se aloittaa liiketoimipaikan sekä henkilökunnan etsimisellä, sillä nämä kaksi ovat mielestäni liiketoiminnan kannattavuuden kannalta kaksi keskeisintä asiaa. Tämän jälkeen tulee muut mahdollista tarkennusta vaativat alueet viedä loppuun.

Tekemäni liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään mielestäni kaikki tarvittavat alueet mitä ravintolan liiketoimintasuunnitelman tulee pitää sisällään. Siinä on myös avattu jokainen asia niin hyvin kuin tällä hetkellä on mahdollista, ja vielä avoimeksi jäävät alueet on pohdittu tarkasti. Sain avattu opinnäytetyöni teoriaan liiketoimintasuunnitelman kannalta tärkeimmät alueet niin, että ne palvelivat minua itse liiketoimintasuunnitelman teossa, sekä myös niin, että lukija saa kattavan kuvan siitä, mikä liiketoimintasuunnitelma on ja mitä se pitää sisällään. Käytin työssäni laajaa alaa eri lähteitä, kirjallisuudesta Internet lähteisiin sekä artikkeleista tutkimuksiin. Tekemäni työ on kehittänyt minua ammatillisesti sekä avannut silmäni ravintola-alalle sekä yrittäjyydelle. Sain tehtyä työni aikatauluni sekä kutakuinkin opinnäytetyösuunnitelmani mukaisesti.

5.3 Tuotos

Tämän opinnäytetyö prosessin aikana olen tuottanut teoriapohjan liiketoimintasuunnitelmalle sekä itse liiketoimintasuunnitelman ideoimalleni ravintolalle. Olen avannut liiketoimintasuunnitelman teorian ohelle myös käsitteet yrittäjyys ja ravintola-ala. Tekemäni liiketoimintasuunnitelma on salattuna liitteenä, mutta jonka opinnäytetyön arvioivat opettajat kuitenkin näkevät.

Teoriaosuus raportista on selkeä kuvaus siitä millainen ravintolan liiketoimintasuunnitelman runko on ja mitä sen eri alueet pitävät sisällään. Se kertoo lukijalleen kirjaa tiiviimpänä, selkeänä kokonaisuutena kaikki liiketoimintasuunnitelman alueet. Työssä on käyty myös läpi liiketoimintasuunnitelman tekemisen eri vaiheet. Työn avulla lukija pystyy itse tarvittaessaan tuottamaan kriteerit täyttävän liiketoimintasuunnitelman omalle yritykselleen sekä ennen kaikkea ymmärtämään mikä liiketoimintasuunnitelma on. Yrittäjyys kappale auttaa lukijaa miettimään itseään yrittäjänä sekä näkemään yrittäjyyden eri vaiheet. Kun taas ravintola-ala kappaleessa tulee ilmi alan pääpiirteet sekä sen nykyhetken sekä tulevaisuuden näkymät.

Salatuista liitteistä löytyvä Ravintola Sumppilan liiketoimintasuunnitelma on omasta ravintolan ideastani tekemä liiketoimintasuunnitelma. Se on tehty vastaamaan omaa yritystäni, jota ei vielä lähivuosina olla perustamassa, joten joitakin asioita, joita olen teoriaosuudessa kertonut, en ole pystynyt kunnolla avaamaan itse suunnitelmaan. Näitä lisäyksiä pystyn tekemään liiketoimintasuunnitelmaan tulevaisuudessa, kun asiat selkenevät ja tarkentuvat. Liiketoimintasuunnitelma tulee siis toimimaan työkaluna tulevaisuudessa, kun lähden todella yrittämään. Liiketoimintasuunnitelma on tällä hetkellä päässäni olevan ravintolan kuvaus. Kehittelen kokoajan uusia ideoita, joten suunnitelma tulee tulevaisuudessa kehittymään siihen saakka, kunnes olen valmis lähtemään yrittämään sekä kunnes ideani on sellainen, jonka kanssa olen valmis yrittämään.

5.4 Oma oppiminen

Opinnäytetyötä tehdessäni on sisäinen yrittäjyyteni kasvanut huimasti. Olen oppinut näkemään sekä ymmärtämään asioita liiketoiminnan tärkeyden sekä myös yrittäjyyden kannalta. Olen tajunnut miten paljon eri asiat vaikuttavat liiketoimintaan ja sen kannattavuuteen. Mihin kaikkeen yrityksellä menee rahaa? Mistä ja miten sitä tulee? Osaan nyt toimia enemmän yrittäjämäisesti sekä näkemään asiat yrittäjän silmin. Ennen kaikkea olen nyt tehnyt ja osaan tehdä kriteerit täyttävän liiketoimintasuunnitelman, jollaista tarvitsen tulevaisuudessa kun lähden yrittämään.

Yksi suuri asia minkä olen huomannut kasvaneen tämän prosessin aikana, on se, että osaan tarkkailla ympäristöäni ja ravintoloita joissa käyn erilaisin silmin. Kun asioin ravintoloissa, niin mietin miksi asiat tehdään niin kuin ne tehdään. Panen merkille hyvät ja huonot asiat sekä mahdollisesti muokkaan kokemaani suunnittelemani ravintolan ideaan. Opinnäytetyön tekeminen on myös kasvattanut mielenkiintoani ravintola-alaa kohtaan. Olen yhä vakuuttuneempi siitä, että olen oikealla alalla. Seuraan alaa yhä useammin, pyrin lukemaan alan uusimmat uutiset eri lähteistä sekä kokeilen minulle uusia ravintoloita yhä useammin. Haluan myös kehittää itseäni ammatillisesti, ja pyrin tekemään sitä niin töissä kuin myös sen ulkopuolella.

Liiketoimintasuunnitelman tekeminen sai minut pohtimaan itseäni ja ideaani yritysmaailmassa. Se sai minut ymmärtämään vielä paremmin sen, että yrittäjyys ei ole helppoa, mutta kuitenkin sai minut innostumaan siitä yhä enemmän. Prosessi sai minut myös tajuamaan sen, että en ole vielä valmis yrittämään, ja että liikeideani kaipaa vielä hieman kehittämistä. Uskon ja toivon kuitenkin, että tulevaisuudessa tämä tekemäni liiketoimintasuunnitelma tulee toimimaan pohjana avaamalleni ravintolan liiketoimintasuunnitelmalle.

6 Yhteenveto

Ahosen ym. (2003, 32) toteamus, että liiketoimintasuunnitelma on aloittavan yrityksen tärkein työväline, on aivan oikea. (Ahonen, Koskinen & Romero 2003, 32). Ennen liiketoimintasuunnitelmaa tulee yrittäjällä tosin olla liikeidea, jonka pohjalle koko liiketoimintasuunnitelma kootaan. Ilman sitä ei ole liiketoimintasuunnitelmaa eikä yrityksiä. Liiketoimintasuunnitelma antaa ennen kaikkea kuvaa yrityksestä jota ei vielä ole olemassa. Se luo kuvaa yrittäjän ideasta ja tuo yrittäjän idean askeleen lähemmäs todellisuutta. Liiketoimintasuunnitelma pakottaa täten yrittäjän myös miettimään omia ideoitaan sekä pohtimaan onko ideassa perää. Sen avulla yrityksestä on helppo saada muiden mielipiteitä ja se auttaa myös mahdollisten rahoittajien investoimisen vielä yrittäjän päässä ja paperilla olevaan yritykseen. Loppujen lopuksi aloittavan yrityksen liiketoimintasuunnitelma antaa yrittäjälle vastauksen kysymykseen: kannattaako tämän idean kanssa lähteä yrittämään vai ei?

Liiketoimintasuunnitelmassa yrittäjän tulee pohtia kaikkia yrittämisen ja yrityksen osa-alueita, markkinoinnista henkilöstöön, sijainnista kilpailijoihin ja talouslaskuista investointeihin. Näiden kaikkien alueiden kunnollinen pohtiminen antaa yrittäjälle parempaa kuvaa liikeideastaan sekä pakottaa hänet pohtimaan eri ratkaisuja. Liiketoimintasuunnitelmaa tekiessään yrittäjä muokkaa ideaansa yrityksestä markkinoille sopivammaksi.

Ravintola Sumppilan liiketoimintasuunnitelmaa tekiessäni olen tullut siihen tulokseen, että liikeideaa ja sen eri ratkaisuja tulee vielä pohtia, ja että yritys ei tällä hetkellä ole valmiina markkinoille. Nollatulokseen pääsemisen päivämyynti on sen verran kyseenalainen, että ratkaisuja on pohdittava vielä tarkemmin sekä jotain muutoksia on tehtävä. Liiketoimintasuunnitelma on kuitenkin selkeä kuva tämän hetkisistä ajatuksistani ravintolasta ja niin kuin suurelle osalle aloittavista yrityksistä kuva omasta ideasta on vielä hieman liian optimistinen. Tämä ei tarkoita sitä, että olisin epäonnistunut opinnäytetyössäni vaan sitä, että ideani kaipaa kehittelyä. Koska koen, että itse liikeidea ja koko liiketoimintasuunnitelma tulee elämään siihen saakka kunnes lähden oikeasti yrittämään, niin jätin työni siihen malliin missä se on nyt. Onnistuin kuitenkin mielestäni tekemään hyväksyttävät kriteerit täyttävän liiketoimintasuunnitelman, niiltä osin miltä tällä hetkellä pystyin.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön tekeminen on ollut mieluisa kokemus, joka on avannut silmäni yrittämiselle sekä ravintola-alalle. Tekemäni tuotos avustaa minua tulevaisuudessa eteenpäin, ja auttaa minua pohtimaan omaa ideaani ravintolasta yhä konkreettisempaan suuntaan. Työn avulla osaan pohtia ideaani koskevia asioita paremmin, ja tulevaisuudessa kun yrittäminen on ajankohtaista olen ehtinyt hioa ideaani yhä toimivammaksi. Pitkämäkikin (2000, 89) toteaa: ”Liiketoimintasuunnitelman keskeisin merkitys ei ole kirjoitettu suunnitelma, vaan asioiden jatkuva miettiminen” (Pitkämäki 2000, 89).

Lähdeluettelo

Ahonen, J., Koskinen, T. & Romero, T. 2003. Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Helsinki: Restamark.

Barrow, C. 1998. The Essence of small business.

Palvelut 2020 – Osaaminen kansainvälisessä palveluyhteiskunnassa. 2006. Elinkeinoelämän keskusliitto. Helsinki: EK.

Godsmark, C. 2005. How to start and run your own restaurant. UK: How To Books.

Hemmi, M., Häkkinen, U. & Lahdenkauppi, M. 2008. Avec – Asiakaspalvelua ravintolassa. Helsinki: WSOY.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2005. Tutki ja kirjoita. 11. painos. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino.

Kirveennummi, A., Saarimaa, R. & Mäkelä, J. 2008. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Syödään leväpullia pimeässä – Tähtikartastoja suomalaisten ruoan kulutukseen vuonna 2030.

Lankinen, H. 2008. Trenditutkimus 2008: Joka kymmenes ravintola-ateria nautitaan muualla kuin ravintolassa. Vitriini 8/2008, 34-39.

Pitkämäki, A. 2000. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Jyväskylä: Gummerus.

Puustinen, T. 2004. Avain omaan yritykseen. Keuruu: Otava.

Raatikainen, L. 2006. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita.

Sadeniemi, M. 1961. Nykysuomen sanakirja – Kuudes osa. Porvoo: WSOY.

Sahlman, W.A. 2008. How to write a great business plan. Boston: Harvard Business Press.

Sipilä, A. 2009. Suomi saa laskea ravintolaruoan arvonlisäveron 12 prosenttiin. Helsingin Sanomat. Viitattu 12.3.2009 http://www.hs.fi/talous/artikkeli/EU-maat+yritt%C3%A4v%C3%A4t+ratkaisua+ravintolaruoan+alv-alesta/1135244177399?ref=rss

Suhdanne 3/2008 – Matkailu- ja ravintola-alan kehitysnäkymät. 2008. Mara. viitattu 10.3.2009. http://www.mara.fi/files/suhdanne08_3.pdf

Sutinen, M. & Viklund, E. 2004. Kaikki mitä olet halunnut tietää yritystoiminnasta mutta et ole tiennyt keneltä kysyä. Kirjakas Ky.

Tilastotietoja hotelli- ja ravintola-alalta. 2008. Mara. Viitattu 10.3.2009. http://www.mara.fi/files/taskutilasto08_2.pdf

Toimintamalli. 2009. YritysHelsinki. Viitattu 8.5.2009 http://www.yrityshelsinki.fi/index.php?option=com_content&task=view&id=89&Itemid=98

Viitala, R. & Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen – Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita.

Yrityksen perustajan opas 2009. 2009. Keskuskauppakamari. Helsinki: Edita.

Liitteet

Liite 1: Ravintola Sumppilan liiketoimintasuunnitelma