



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

MENESTYVÄN RAVINTOLA-ALAN YRITYK- SEN PERUSTAMINEN

Case Lounasravintola Aito

Mimosa Koskipuro

Opinnäytetyö
Marraskuu 2015

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

KOSKIPURO MIMOSA:
Menestyvän ravintola-alan yrityksen perustaminen
Case Lounasravintola Aito

Opinnäytetyö 72 sivua, joista liitteitä 24 sivua
Marraskuu 2015

Opinnäytetyön lähtökohtana oli kirjoittajan oma tavoite perustaa lounasravintola Kouvolaan. Tarkoituksena oli selvittää yrittäjän ja palveluyrityksen menestystekijöitä sekä liiketoimintasuunnitelman laatimisen prosessia. Tutkimuskysymyksenä oli: Miten perustaa menestyvä ravintola-alan yritys? Tavoitteena oli teorian sekä tutkimusosuuden avulla suunnitella yritys, jolla on parhaat mahdollisuudet menestyä. Työssä toteutettiin markkinatutkimus, joka koostui kyselystä ja asiantuntijahaastattelusta. Tulosten sekä teorian pohjalta yritykselle laadittiin liiketoimintasuunnitelma.

Teoriaosuudessa käsiteltiin yrittäjän menestystekijöitä sekä ominaisuuksia. Rahoituksen tarpeeseen, lähteisiin ja suunnitteluun paneuduttiin myös. Palveluyrityksen tärkeimpiä menestystekijöitä käsiteltiin tarkoituksenmukaisesti. Lisäksi selvitettiin hyvän liiketoimintasuunnitelman ominaisuuksia, sisältöä ja laatimista. Tutkimusosuudessa toteutettiin kaksiosainen markkinatutkimus, jonka tulokset analysoitiin liiketoimintasuunnitelmaa varten.

Kyselyn tuloksista saatiin selville millaiselle lounasravintolalle Kouvolassa on kysyntää. Tuloksia apuna käyttäen suunniteltiin lounasravintolan imago, tunnelma, tuotetarjonta, sijainti, aukioloajat sekä hintataso. Haastattelusta selvisi, mihin kannattaa kiinnittää erityistä huomiota ja panostaa yritystä perustettaessa. Haastattelun tulokset osoittivat huolellisen suunnittelun tärkeyden sekä aloittavan yrittäjän haasteet kovassa kilpailussa. Tutkimuksen tulokset hyödynnettiin liiketoimintasuunnitelman laatimisessa.

Teoriasta ja tutkimustuloksista pääteltiin, että menestyvän palveluyrityksen perustamisessa on tärkeintä panostaa yrityksen suunnitteluun ja kysynnän selvittämiseen. Suunnittelun tulee sisältää kaikki yrityksen toimintaan liittyvät osa-alueet. Kysyntä on yrityksen elinehto. Niin rahoituksen saamisen kuin tulevan liiketoiminnan kannalta tulee panostaa liiketoimintasuunnitelman laatimiseen ja erityisesti siihen kuuluvien laskelmien realistisuuteen.

Asiasanat: yrityksen perustaminen, menestystekijä, liiketoimintasuunnitelma

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Service Management

KOSKIPURO MIMOSA:
Starting a Successful Restaurant Business
Case Lunch restaurant « The Real Thing»

Bachelor's thesis 72 pages, appendices 24 pages
November 2015

The starting point of this thesis was the author's own goal to start a lunch restaurant in Kouvola. The aim was to find out the success factors of the entrepreneur and of the service business, as well as the preparation of the business plan process. The research question was: How to start a successful restaurant business? The aim was to design a company with the best chances to succeed, with the help of the theory and the results of the research. A market survey was carried out, which consisted of a survey and of an expert interview. Based on the theory and the results, a business plan was prepared for the company.

The theory part dealt with the success factors and the characteristics of the entrepreneur. The need for funding, resources and planning was also looked into carefully. The most important success factors for a service business were appropriately discussed. In addition, features, contents and preparation of a good business plan were examined. In the research part, a two-segment market research was carried out, the results of which were analysed for the business plan.

The results of the survey revealed the kind of lunch restaurant for which there is a demand in Kouvola. The results helped to plan the brand image, the atmosphere and the produce selection of the lunch restaurant, as well as its location, opening hours and prices. The interview revealed what one should pay special attention to and invest in when starting a business. The results of the interview showed the importance of careful planning, as well as the challenges facing the new entrepreneur in the fierce competition.

It was concluded, with the help of the theory and research findings that in starting a successful service business the most important thing is to invest in the planning of the company and determining the demand. The plan must include activities related to all business areas. The demand is the lifeblood of the business. Both for the funding and for the well-being of the future business, there is a need to invest in the preparation of a business plan and in particular in incorporating realistic calculations.

Key words: starting a business, a success factor, a business plan

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	YRITTÄJYYS.....	7
2.1	Miksi yrittäjäksi.....	7
2.2	Yrittäjän menestystekijät.....	8
2.3	Johtaminen.....	9
2.4	Yrittäminen vaatii suunnittelua ja pääomaa.....	10
3	MENESTYVÄ PALVELUYRITYS.....	13
3.1	Menestyksen määritelmä.....	13
3.2	Toimiva liikeidea.....	13
3.3	Toimiva organisaatio.....	15
3.4	Ammattitaitoinen henkilökunta ja henkilöstöjohtaminen.....	16
3.5	Kilpailukyky.....	18
3.6	Verkostoituminen.....	19
3.7	Markkinointiviestintä ja markkinointikeinot.....	20
4	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA.....	24
4.1	Liiketoimintasuunnitelman merkitys.....	24
4.2	Hyvän liiketoimintasuunnitelman ominaisuudet.....	26
4.3	Liiketoimintasuunnitelman sisältö ja laatiminen.....	27
5	MARKKINATUTKIMUS.....	30
5.1	Tutkimuksen tavoite ja toteutus.....	30
5.2	Kyselyn tulokset ja analysointi.....	31
5.3	Haastattelu.....	38
5.4	Tulokset liiketoimintasuunnitelmaa varten.....	40
6	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	43
	LÄHTEET.....	47
	LIITTEET.....	48
	Liite 1. Kyselylomake.....	48
	Liite 2. Haastattelun kysymykset.....	50
	Liite 3. Liiketoimintasuunnitelma.....	51
1	Tiivistelmä.....	52
2	Perustiedot yrityksestä.....	53
3	Toimintaympäristöanalyysi.....	54
4	Kilpailija-analyysi.....	55
5	Liikeidea, strategiset ratkaisut ja tavoitteet.....	57
6	Markkinointiviestintä- ja myyntisuunnitelma.....	61
7	Henkilöstösuunnitelma.....	63

8	Taloussuunnitelma.....	65
9	Riskianalyysi	69
10	Yrittäjän henkilökuvaus ja tavoite yrittäjänä.....	71

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on vastata kysymykseen: Miten perustaa menestyvä ravintola-alan yritys? Lähtökohtana on kirjoittajan oma tavoite perustaa menestyvä ravintola-alan yritys Kouvolaan. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää menestyvän palvelualan yrityksen ominaisuuksia, menestyvän yrittäjän ominaisuuksia sekä mitä menestyvän yrityksen perustaminen vaatii. Opinnäytetyössä selvitetään millainen yrityksen tulisi olla, jotta se vastaisi kysyntään ja yrityksellä olisi parhaat mahdollisuudet menestyä. Perimmäisenä tavoitteena on teoriaa sekä tutkimusmenetelmiä apuna käyttäen rakentaa sellainen liiketoimintasuunnitelma, jonka avulla on mahdollista saada starttiraha sekä yrityslainaa yrityksen perustamiseen.

Opinnäytetyö sisältää ohjeita yrittäjäksi aikovalle. Opinnäytetyössä käsitellään niin yrityksen kuin yrittäjän menestystekijöitä sekä rahoituksen hankkimista omalle yritykselle. Työssä selvitetään mihin erityisesti kannattaa kiinnittää huomiota ja mihin panostaa yritystä perustettaessa. Opinnäytetyössä keskitytään myös liiketoimintasuunnitelman tarkoitukseen, sisältöön ja laatimiseen. Opinnäytetyössä toteutetaan markkinatutkimus, jota apuna käyttäen laaditaan liiketoimintasuunnitelma lounasravintolalle. Markkinatutkimus koostuu kyselystä sekä haastattelusta. Opinnäytetyön sivujärjestys on seuraava: kansilehti, tiivistelmä, abstrakti, sisällysluettelo, johdanto, teoria, tutkimus, johtopäätökset, lähteet ja liitteet. Liitteessä 1 on kyselylomake, liitteessä 2 on haastattelun kysymykset ja liitteessä on 3 liiketoimintasuunnitelma.

Opinnäytetyö kirjoitetaan yrittäjiksi aikoville sekä yleiseksi ohjeeksi menestyvän palvelualanyrityksen perustamiseen. Opinnäytetyö koskee menestyksen tekijöiden selvittämistä, liiketoimintasuunnitelman laatimista, markkinatutkimuksen tekemistä, mitä teoriasta sekä tutkimuksesta voidaan päätellä ja miten kerättyjä tietoja voidaan hyödyntää liiketoimintasuunnitelman laatimisessa. Opinnäytetyöstä näkyy asian hallinnan lisäksi kirjoittajan oma motivaatio yrityksen perustamiseen.

2 YRITTÄJYYS

2.1 Miksi yrittäjäksi

Syitä ryhtyä yrittäjäksi on useita. Yrittämisen halun taustalla voi olla ajatus itsensä toteuttamisesta, itsenäisyydestä ja halusta menestyä. Unelma yrittäjyydestä on saattanut kulkea mukana jo vuosia ja valinnat opiskeluissa ja muissa elämän valintatilanteissa on tehty ajatellen tulevaisuutta yrittäjänä. Jotkut taas saattavat yllättäen saada tilaisuuden tai tarjouksen ryhtyä yrittäjäksi tai päätyvät yrittäjäksi sattumalta. Osa yrittäjistä on monen sukupolven yrittäjiä, jotka jatkavat perheensä yritystoimintaa. Ahosen, Koskisen ja Romeron (2009, 12) mukaan yrittäjyys on toisilla niin sanotusti veressä, ja toisille se on puhtaasti markkinoilla havaitun mahdollisuuden hyödyntämistä eli voiton maksimointia. Monet tutkimukset viittaavat siihen, että yrittäjäksi valikoidutaan ja yrittäjyydessä kasvetaan synnynnäisten ominaisuuksien, opittujen asioiden sekä tilannetekijöiden mukaan (Jylhä, Paasio & Strömmer 1997, 17).

Lavaksen (2013, 25) mukaan yrittäjät haluavat saavuttaa menestystä ja tehdä asiat omalla tavallaan. Yrittäjillä onkin usein halu tehdä asioita paremmin kuin muut ja tarve onnistua. Yrittäjällä voi olla myös halu luoda parempia työpaikkoja omalle alalleen (Meretniemi & Ylönen 2008, 13) sekä halu olla hyvä esimies. Yrittäjä pääseekin suoraan esimiesasemaan omalle alalleen, eikä tarvitse vuosien urakehitystä jonkun toisen alaisuudessa. Yrittäjän työ on monipuolista ja yrittäjänä voi kehittää omaa luovuuttaan. Yrittäjä on itsenäinen ja yrittäjällä on mahdollisuus päättää työtehtävistään ja aikatauluistaan (Meretniemi & Ylönen 2008, 13). Houkutus päätösvallasta omaan elämään ja ajankäyttöön onkin merkittävä tekijä monelle yrittäjäksi ryhtyvälle. Lojanderin ja Suonpään (2004, 26) mukaan mahdollisuus valita työ- ja vapaa-aikansa ovatkin yrittäjyyden parhaita puolia. Yrittäjyydestä voi muokata omaan elämäntilanteeseen, omiin arvoihin ja tavoitteisiin sopivan vaihtoehdon palkkatyölle (Lojander & Suonpää 2004, 26).

Yrittäjä luo itselleen mahdollisuuden tehdä elämästään oman näköistä. Yrittäjyys on mahdollisuus hankkia toimeentulo, mutta myös elämäntapa, joka onnistuakseen vaatii yrittäjältä motivaatiota, oikeaa asennetta, innostusta, yrittäjävalmiuksia ja liikeidean (Ahonen ym. 2009, 12–13). Jokaisella yrittäjäksi aikovalla tuleekin olla hyvä liikeidea yritystoiminnan perustana ja lähtökohtana (Ahonen ym. 2009, 12). Lojander ja Suonpää

(2004, 26) painottavat, että yrittäjän pitää tuntea oma alansa ja hänellä tulee olla vankka alan ammattitaito, joka muodostuu koulutuksesta ja kokemuksesta. Yrittäjäksi aikovan on tiedostettava myös vastuu sekä riskit, jotka yrittämiseen olennaisesti kuuluvat. Monet mahdollisuudet voivat kääntyä pääläelle ja mahdollisuuksista tuleekin ongelmia. Huolellisella suunnittelulla, käytännön tavoitteiden määrittelyllä ja tulosten tarkkailulla ongelmat ja riskit voidaan minimoida (Jylhä ym. 1997, 36).

2.2 Yrittäjän menestystekijät

”Mieti mikä unelmasi on
Etsi unelman avulla päämäärä
Noudata järjestelmällistä suunnitelmaa
Esittele resurssit
Syvennä taitojasi
Tarkkaile ajankäyttöäsi
Ylös! Organisoï asiasi ja pane toimeksi!” (Allen & Allen 2000,18.)

Nalle Puh ja menestyksen taito teoksessa muukalainen kirjoittaa Nalle Puhille ylös yllä olevan ”Menesty - reseptin”. Resepti sopii myös aloittavalle yrittäjälle, joka tähtää menestykseen. Tarvitaan unelma, tarkennettu päämäärä, suunnitelma, resursseja, itsensä johtamista ja ennen kaikkea tekoja. (Allen & Allen 2000, 18.) Menestyvällä yrittäjällä tulee olla vahva usko omaan yritysideaan, mutta myös yrittäjälunnetta ja tiettyjä ominaisuuksia, joista monet ovat persoonallisuuteen sidoksissa olevia. Lähtökohtana yrityksen perustamiselle on oltava yrittäjän oma motivaatio ja halu yrityksen perustamiseen ja yrityksen menestymiseen. Yrittäminen vaatii henkisiä resursseja yrittäjältä itseltään, kuten motivaatiota, tahtoa ja halua toimia yrittäjänä sekä yrittäjälunnetta. (Ahonen ym. 2009, 13.)

Menestyvillä yrittäjillä on useissa selvityksissä havaittuja yhteisiä persoonallisuuteen sidoksissa olevia ominaisuuksia. Esille nousseita yhteisiä ominaisuuksia ovat yhteistyökyvykkyys, asiakashenkisyys ja pitkäjänteisyys. Yrittäjän tulee olla myös johtamistaitoinen ja omaan asiaansa uskova. (Lojander & Suonpää 2004, 26.) Persoonallisuuteen sidoksissa olevia yrittäjän ominaisuuksia ovat myös hyvä paineensietokyky, luottamus omaan ammattitaitoon, hyvä päätöksentekokyky ja henkinen kyvykkyys (Ahonen ym. 2009, 13). Oman motivaation ja kehittymishalun kautta yrittäjän ominaisuuksia voi kehittää itsessään uusien tilanteiden kohtaamisella, avoimuudella, itsensä haastamisella ja koulutuksella. Yrittäjälle tärkeää onkin itsensä tutkiskelun ja muuntautumisen taito sekä avoimuus uudelle ja avoimuus kehitykselle. Vaikka yrittäjän ominaisuudet ovat persoo-

nallisuuteen sidoksissa, muokkautuvat ne kokemusten myötä ja niitä voi kehittää tietoisesti.

Erityisesti tulevaisuudessa yrittäjiltä vaaditaan oppimiskyvyn jatkuvaa ylläpitoa, kommunikaatiovalmiuksia, kielitaitoa, ihmissuhdeosaamista sekä erilaisuuden- ja muutoksensietokykyä. Edellä mainitut ovat taitoja ja ominaisuuksia, joita painotetaan nykyisissä koulutusohjelmissa. Menestyvän yrittäjän onkin pidettävä huolta osaamisestaan (Lavas 2013, 50). Lavaksen (2013, 50) mukaan tutkinnot vanhentuvat seitsemässä vuodessa ja tiedot jopa kolmessa vuodessa. Säännöllinen ja jatkuva opiskelu on tärkeää. Menestyvä yrittäjä haluaa kehittyä jatkuvasti, pitää huolta osaamisestaan ja päivittää itseään ajan tasalle jatkuvasti. (Lavas 2013, 50.) Näin yrittäjä pitää myös yrityksensä kehityksessä ja kilpailussa mukana. Lojander ja Suonpää (2004, 26) mainitsevat myös yrittäjältä vaaditut riskinottokyvyn, taidon hallita riskejä sekä rohkeuden. Ilman näitä tekijöitä on yrityksen perustaminen mahdotonta, koska yrittämiseen kuuluu aina riskinotto ja riskin hallitseminen. Menestyvällä yrittäjällä tulee olla oma ja ainutlaatuinen visio siitä, mitä hän haluaa tarjota asiakkailleen ja rohkeutta toteuttaa yrityshaaveensa.

Yrittäjän osaamiseen kohdistuu suuria vaatimuksia ja yrittäjät ovatkin usein moniosaisia. Perustana yrittämiselle tulee yrittäjällä olla alan ammattitaito, jonka lisäksi yrittäjän on tunnettava oma alansa. Tietoa sekä taitoa olisi hyvä olla myös markkinoinnista, talousasioista, sopimusasioista, kirjanpidosta ja verotuksesta. (Lojander & Suonpää 2004, 26; Meretniemi & Ylönen 2008, 11.) Lojander ja Suonpää (2004, 36) muistuttavat, että ennen kaikkea yrityksen perustavalla on oltava uskallusta ja valmiutta panostaa oman yrityksen perustamiseen ja pyörittämiseen. Yrittäjän ominaisuudet ja motivaatio yrittämiseen luovat hyvän pohjan ja edellytykset menestymiselle, mutta eivät sitä takaa (Ahonen ym. 2009, 13).

2.3 Johtaminen

Yrityksen perustajalla tulee olla taitoa johtaa työntekijöitään niin, että he viihtyvät työssään, ovat motivoituneita työntekoon ja haluavat antaa parhaansa yrityksen hyväksi. Nalle Puh ja Johtamisen taito (Allen 1997, 29) teoksessa muukalainen kirjaa Nalle Puhille ylös johtajan työn kuusi tehtävää. Tehtävät ovat tavoitteiden asettaminen, organisointi, motivointi, kehittäminen, kommunikointi, seuranta ja analyysi. Hyvältä johtajalta

vaaditaan siis tavoitteellisuutta ja kykyä asettaa konkreettisia päämääriä. Johtajalla tulee olla organisointitaitoja, taitoa motivoida työntekijöitään, avoimuutta kehitykselle ja innovatiivisuutta sekä kykyä kommunikoida ja tulla hyvin toimeen ihmisten kanssa. Lisäksi johtajan tulee osata hallita yrityksen pyörittämisen kokonaisuutta seuraamalla ja analysoimalla kaikkien osa-alueiden toimintaa. (Allen 1997, 29.)

Hyvän johtajan ominaisuudet ovat pitkälti samanlaisia kuin hyvän yrittäjän ominaisuudet. Johtajuutta koskevissa tutkimuksissa on noussut esille yksittäisinä ominaisuuksina paineensietokyky, oikeudenmukaisuus, rehtiys, kyky tehdä päätöksiä, kyky kuunnella ja kyky tulla toimeen ihmisten kanssa (Lojander & Suonpää 2004, 134). Tutkimusten perusteella on myös todettu, ettei ole yhtä oikeaa tai parasta johtamistyyliä (Lojander & Suonpää 2004, 134). Lojanderin & Suonpään (2004, 134) mukaan hyvään johtamiseen tarvitaan kuitenkin aina taitoa johtaa ihmisiä ja asioita sekä tilanneherkkyyttä. Hyvällä johtajalla on kyky hahmottaa kokonaisuuksia ja hänellä on tunneälyä. Myös sitkeys, rohkeus ja tavoitteellisuus ovat johtajalle tärkeitä ominaisuuksia. (Jylhä ym. 1997, 158.) Koveneva kilpailu on nostanut esille johtajan kyvyt muutos- ja ongelmatilanteissa (Lojander & Suonpää 2004, 135). Esimerkiksi toimintamalleja muutettaessa ja kaikenlaisissa kehitystoimissa on mietittävä miten muutos viedään läpi onnistuneesti. Muutos on onnistunut, kun työntekijöiden tunteet on huomioitu, työntekijät on otettu mukaan muutosprosessin toteutukseen ja lopputulos on onnistunut. (Heikkonen 2015.)

Niin yrittäjältä kuin johtajalta vaaditaan Hoffrenin (1993, 396) mukaan myös itsensä johtamisen taitoa. Lavaksen (2013, 36) mukaan johtamistaidoista tärkein on itsensä johtaminen. Itsensä johtamista on oman työn- sekä ajankäytön hallinta ja niiden avulla tehokkuus (Hoffren 1993, 396). Lavas (2013, 36) painottaa, että vain määrätietoisella itsensä johtamisella saa asioita aikaan, koska laiskuus voi muuten viedä mennessään ja asiat jäävät tekemättä. Johtajan on vaikea johtaa muita, saati omaa yritystään, jollei hän ensin johda itseään.

2.4 Yrittäminen vaatii suunnittelua ja pääomaa

Yrittämisen aloittaminen vaatii hyvän ja kilpailukykyisen liikeidean kaiken lähtökohdaksi. Hyödyntämiskelpoisen liikeidean lisäksi yrittämisen aloittaminen vaatii myös konkreettisia tekijöitä, joiden avulla luodaan edellytykset liikeidean toteutumiselle. Näi-

tä konkreettisia tekijöitä ovat kirjallinen suunnitelma sekä pääomaa liikeidean toteuttamiseksi. (Ahonen ym. 2009, 12.) Onnistunut yrittäminen vaatii huolellista suunnittelua, joka on yksi kriittisistä tekijöistä yrityksen menestymisen taustalla (Meretniemi & Ylönen 2008, 11; Lehmusmetsä 2015). Suunnittelulla tarkoitetaan monia tunteja aivotyökentelyä ja konkreettista liiketoimintasuunnitelmaa suunnittelun tuloksena. Yrityksen perustamiseen tarvitaan luonnollisesti myös taloudellisia resursseja eli rahaa (Ahonen ym. 2009, 13). Rahaa kutsutaan liiketoiminnassa pääomaksi. Pääoma on joko omaa, vierasta tai näitä molempia. (Ahonen ym. 2009, 13.)

Rahoitustarve ja rahoituksen lähteet

Rahoitustarve tulee kartoittaa perusteellisesti ennen yrityksen perustamista (Meretniemi & Ylönen 2008, 76). Meretniemi ja Ylönen (2008, 76) muistuttavat, että aloitushankintojen lisäksi rahoituksen tulisi kattaa myös yrittäjän oma eläminen sekä yritystoiminnan pyörittäminen 6-12 kuukautta toiminnan aloittamisen jälkeen. Yrityksen alkuvaiheessa, ennen kuin yritys tuottaa mitään, on yksinomaan menoja. Ensimmäisiä myyntituloja yrittäjä voi joutua odottamaan puolikin vuotta. Yrittäjän on varauduttava tähän kassavirran viiveeseen ja tehtävä suunnitelmat sen mukaan. (Meretniemi & Ylönen 2008, 76.) Toisaalta yritysneuvoja Timo Lehmusmetsä (2015) toteaa, että jo ensimmäisen viikon jälkeen yritystoimintaa tulisi pystyä pyörittämään yrityksen myyntituloilla sisältäen yrittäjän oman palkan.

Tarvittava pääoma voidaan jakaa investointeihin ja käyttöpääomaan. Investointeja ovat muun muassa koneet ja laitteet, kalusto, irtaimisto ja sisustus, jotka ovat niin kutsuttuja fyysisiä resursseja. Käyttöpääomaan kuuluu perustamiskulut, markkinointi, palkat, vuokrat, varasto ja käteiskassa. (Ahonen ym. 2009, 104.) Erityisesti ravintola-alalla nämä aloitusinvestoinnit voivat olla suuria. Myöhemmin yrityksen pääoman lähteenä on tulorahoitus eli pääoma, jota yritys saa myydessään palveluitaan ja tuotteitaan (Lojander & Suonpää 2004, 48).

Rahoituksen lähteet voidaan jakaa kolmeen osaan: omaan pääomaan, ulkopuoliseen rahoitukseen ja erityisrahoitukseen. Omaa pääomaa ovat esimerkiksi omat säästöt, omaisuus ja sijoitukset. Ulkopuolista rahoitusta haetaan pankeilta, vakuutusyhtiöiltä ja rahoitusyhtiöiltä. Erityisrahoituksia ovat erilaiset tuet ja avustukset. Erityisrahoitusta myöntävät muun muassa työ- ja elinkeinokeskukset, Finnvera ja työhallinto. Rahoitusmahdollisuuksia ja rahoittajia on monia, ja aloittavan yrittäjän kannattaa pyytää tarjouk-

sia ja ehdotuksia useammasta lähteestä. (Ahonen ym. 2009, 110.) Suomessa toimii myös niin sanottuja bisnesenkeleitä, jotka sijoittavat yksityistä pääomaa yrityksiin. Yleensä he haluavat osuuden yrityksestä ja toimia yrityksen neuvonantajina, kunnes he useimmiten ajan kuluessa vetäytyvät pois yrityksestä eli myyvät osuutensa. (Meretniemi & Ylönen 2008, 76.)

Rahoitussuunnitelma

Yrityksen rahoitus tulee suunnitella siten, että maksuongelmilta vältytään. Pitää siis olla mahdollisimman realistinen niin menojen kuin tulojen suhteen. Rahoituksesta tulee laatia suunnitelma, jonka kanssa rahoitusta lähdetään hakemaan. Alkavan yrittäjän kannattaa erityisesti panostaa rahoitussuunnitelmassa asioihin, joihin rahoittajat kiinnittävät huomiota. Näitä asioita ovat suunnitelman loogisuus, toteuttamiskelpoisuus, riskit, voittomarginaalit ja mahdollisuudet, aikataulut sekä yrittäjän oma osaaminen. (Ahonen ym. 2009, 112.) Ennen rahoituksen myöntämistä rahoittaja selvittää yrityksen liikeidean toimivuuden, yrityksen vakuuksien riittävyyden, yrityksen kannattavuuden ja toimialan yleisen tilanteen ja kehityksen (Lojander & Suonpää 2004, 50). Rahoitusta haettaessa yrittäjällä tulee olla hyvän liiketoimintasuunnitelman ja realististen kannattavuuslaskelmien lisäksi myös asenne kohdillaan. Määrätietoisuudesta ja sitkeydestä neuvotteluissa on apua, neuvovat Meretniemi ja Ylönen (2008, 86).

Rahoitussuunnitelman ja taloudellisten laskelmien tekemiseen kannattaa käyttää asiantuntijan apua (Lojander & Suonpää 2004, 31). Asiantuntijoiden avulla laskelmat tehdään mahdollisimman realistisiksi ja riskit otetaan huomioon. Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmapohjia löytyy myös esimerkiksi pankkien kotisivuilta ja siellä voi käydä testaamassa omien suunnitelmien toimivuutta (Lojander & Suonpää 2004, 31). Lojanderin ja Suonpään (2004, 31) mukaan aloittavan yrittäjän kannattaa tehdä laskelmat niin vuosi-, kuukausi -kuin päivätasolle. Laskelmista yrittäjä näkee, paljonko myyntiä tulee olla, jotta toiminta on kannattavaa. Tarkkaan tehdyt taloudelliset laskelmat auttavat yrittäjää näkemään yrityksen taloudellisen tilanteen ja näin tilanteeseen voidaan tarvittaessa heti reagoida.

3 MENESTYVÄ PALVELUYRITYS

3.1 Menestyksen määritelmä

Hyvä kannattavuus, riittävän korkea omavaraisuus ja hyvä maksuvalmius ovat menestyvän yrityksen tunnusmerkkejä (Jylhä ym. 1997, 113). Kannattava liiketoiminta tuottaa yritykselle voittoa. Kannattavuutta ja sen kehitystä seurataan katetuottolaskennan avulla, jota kirjanpidossa vastaa käsite myyntikate (Jylhä ym. 1997, 113–114). Yrityksistä puhuttaessa menestyksellä tarkoitetaan yleensä taloudellista menestymistä eli yrityksen maksuvalmiutta, kannattavuutta, vakavaraisuutta ja tuottavuutta (Meretniemi & Ylönen 2008, 70).

Menestyminen käsitteenä merkitsee eri ihmisille eri asioita ja on usein paljon muutakin kuin taloudellista menestymistä. Menestyminen on hyvinvointia ja hyvinvoinnin luomista, toisista huolehtimista, työpaikkoja ja turvallisuuden tunnetta. Menestyminen voi olla sisäistä mielenrauhaa, toiminnan jatkuvuutta ja toimeentuloa (Jylhä ym. 1997, 46). Jokainen määrittelee itse mitä menestys on (Allen & Allen 2000, 201). Palveluyrityksen menestyksen taustalla on paljon tekijöitä, joita tässä luvussa käsitellään. Nämä niin kutsutut menestystekijät luovat perustan ja mahdollisuuden taloudelliselle menestymiselle.

3.2 Toimiva liikeidea

Yrityksen toiminnan pohjana on yritysidea, joka kuvaa asioita, joihin yrityksen synty ja olemassaolo perustuu. Liikeidea on jalostettu yritysideaista. (Meretniemi & Ylönen 2008, 19.) Liikeidea vastaa kysymykseen kenelle, mitä, miten ja millä imagolla ravintola toteuttaa liiketoimintaansa. Liikeidea kertoo, miten saadaan aikaan kannattavaa toimintaa ja tehdään tulosta. (Ahonen ym. 2009, 25.) Liikeidea siis kertoo sen, millä tavalla rahaa yrityksessä tehdään. Hyvä idea on sellainen, jolla on mahdollista saavuttaa hyvä taloudellinen tulos kohtuullisilla ponnistuksilla. Hyvä liikeidea on selkeä, yksinkertainen ja samalla se säästää asiakkaan aikaa, vaivaa tai rahaa. (Puustinen 2004, 43.) Parhaimmillaan liikeidea on jotain vain tälle yritykselle ominaista ja ylivoimaisen ainutlaatuisia (Ahonen ym. 2009, 25). Puustisen (2004, 44) mukaan menestyksen avaimeksi saattaa osoittautua esimerkiksi kahden taidon harvinainen yhdistelmä tai yrittäjän oma

persoonallisuus ja palveluhalu. Meretniemen ja Ylösen (2008, 19) mukaan liikeidean ei tarvitse olla omaperäinen tai ainutlaatuinen vaan riittää, että se toimii, ja yritys menestyy. Parhaimmillaan liikeidea on siis jotain ainutlaatuista, mutta ainutlaatuisuus ei ole menestyksen tae. Myös tavallisella idealla voi menestyä.

Liikeidea siis vastaa kysymykseen, joka jokaisen aloittavan yrittäjän täytyy tehdä itselleen: Miten yritykseni menestyy? Ihmisellä on tarpeita, joita tulevaisuus ei muuta mikään, kuten syöminen ja juominen. Joskus pelkkä tarpeen tyydyttäminen riittää. (Puustinen 2004, 42.) Tarpeen tyydyttäminen on kuitenkin tehtävä paremmin kuin muut sen tekevät. On tarjottava tuotepalvelupaketti, joka on asiakkaalle parempi vaihtoehto kuin kilpailijoiden tarjoama vaihtoehto ja tuotepalvelupaketti, joka vastaa paremmin ja laajemmin kysyntään. Asiakkaalle voidaan tarjota esimerkiksi laatua, helppoutta, nopeutta, edullisuutta tai tunnelmaa. Liikeidea ratkaisee yrittäjän menestymisen, joten sen miettimiseen kannattaa käyttää aikaa. Yhdellä idealla voi olla ratkaiseva vaikutus yrittäjän loppuelämään. (Puustinen 2004, 47.) Liikeidea on yrityksen toiminnan suunnittelun apuväline, ja hyvin rakennettuna se ohjaa yrityksen toimintaa (Meretniemi & Ylönen 2008, 19). Puustinen (2004, 48) kehottaa punnitsemaan ideaa kriittisesti ja rehellisesti ja aina peilaamaan sitä ympäristöön.

Usein idea tulee ensin ja sitten halu yrityksen perustamiseen (Puustinen 2004, 43). Idea voi syntyä esimerkiksi toistuvasti ärsyttävästä tilanteesta tai omasta halusta johonkin tiettyyn palveluun tai tuotteeseen, jota ei ole saatavilla. Moni on perustanut yrityksen itse, kun ei ole löytänyt tekijää, joka tekisi työn kunnolla. (Puustinen 2004, 42.) Lehmusmetsä (2015) mainitsee, että yritykset jotka on tehty ikään kuin itseään varten ja tyydyttämään jokin oma tarve, kaatuvat hyvin nopeasti. Syynä tähän on, ettei liikeidea tällöin monesti vastaa kysyntää laajemmin, mikä kuitenkin on selviytymisen ja menestymisen edellytys (Lehmusmetsä 2015).

Liikeidea on myös kehitettävä. Toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti ja liikeidea tulee kehittää muuttuvaa ympäristöä vastaavaksi. (Lojander & Suonpää 2004, 28.) Trendit, uusi teknologia ja niiden mukana kysyntä, muuttavat muotoaan. Vain kehityksessä mukana pysyvä yritys pysyy mukana myös kilpailussa. Oman liikeidean voi testata tekemällä markkinatutkimuksen, jotta välttyään turhilta riskeiltä ja epäonnistumisilta (Meretniemi & Ylönen 2008, 22). Markkinatutkimuksen voi tehdä itse tai siihen voi palkata asiaan erikoistuneen yrityksen. Markkinatutkimuksen voi toteuttaa esimerkiksi

tilastojen perusteella, kyselylomakkeilla ja haastatteluilla. (Meretniemi & Ylönen 2008, 22.) Markkinatutkimuksen tarkoituksena on selvittää muun muassa suunnitellun yrityksen kysyntää, asiakaskuntaa sekä menestyksen mahdollisuuksia.

3.3 Toimiva organisaatio

Yrityksen toimintaa voidaan kuvata erilaisilla organisaatiokaavioilla, joissa kuvataan tehtäväalueet sekä erilaiset esimies- ja alaisuudet (Lojander & Suonpää 2004, 135). Lojanderin ja Suonpään (2004, 136) mukaan organisaatiot muodostetaan yhä useammin tiimien ympärille. Tiimityöskentelyyn tarvitaan johtaja, joka luo pelikentän eli säännöt tiimin työskentelylle sekä välittää tiimille vision ja tavoitteet (Harisalo 2008). Tiimityöskentelytaitoihin panostetaan myös koulutuksessa koko ajan enemmän ja enemmän. Tiimityöskentely soveltuu tutkimusten mukaan juurikin asiakaspalveluyrityksiin, joissa yritys kilpailee laadulla, nopeudella sekä innovaatioilla (Jylhä ym. 1997, 154). Tiimityö sopii siis hyvin ravintolatyöskentelyn organisaatiomalliksi. Katzenbach ja Smithin (1998) määritelmä tiimistä ravintolaympäristöön mukautettuna: ravintolassa on ryhmä työntekijöitä, joilla on toisiaan täydentäviä taitoja ja he ovat sitoutuneet yhteiseen päämäärään, tavoitteisiin ja toimintamalleihin ja he vastaavat yhdessä lopputuloksesta (Lojander & Suonpää 2004, 136).

Juutin (2012, 207) mukaan menestyvissä yrityksissä ei ole yhtä organisaatio- tai johtamisnäkökulmaa vaan menestystä haettaessa on samanaikaisesti otettu huomioon useita keskenään ristikkäisiä asioita. Menestyvissä yrityksissä organisaatiomallit voivat siis olla hyvinkin erilaisia. Organisaatio on toimiva silloin, kun niin alaiset kuin esimiehet ja johtajat tietävät työtehtävänsä ja vastuunsa ja toimivat hyvin yhteen yrityksen parhaaksi. Menestyviä organisaatioita käsittelevä tutkimus kertoo, että menestyvissä yrityksissä on myös epävirallista organisoitumista. Tällä tarkoitetaan sitä, että johto ja esimiehet ovat irtautuneet muodollisen organisoitumisen mukaisista toimintamalleista ja luoneet puitteet luovuutta sekä erilaisuutta esille nostavalle epäviralliselle organisoitumiselle. (Juuti 2012, 208.) Epävirallinen organisoituminen voidaan käsittää arkikielessä paremmin yhteisöllisyydeksi ja yhteisöllisyyden tavoittelemiseksi. Yhteisöllisyyttä syntyy, kun ihmiset syventävät keskinäistä kanssakäymistään olemalla toisilleen rehellisiä ja avuliaita. (Harisalo 2008.) Menestyvissä yrityksissä voidaan siis päätellä olevan sekä toimiva, virallinen organisaatio, kuin myös epävirallista organisoitumista eli yhteisöllisyyttä.

3.4 Ammattitaitoinen henkilökunta ja henkilöstöjohtaminen

Monet yrittäjät aloittavat yksin ennen kuin heillä on varaa palkata työntekijöitä. Muita mahdollisuuksia on esimerkiksi alihankkijoiden käyttö tai työvoiman vuokraus. (Meretniemi & Ylönen 2008, 102.) Lehmusmetsän (2015) mukaan työvoiman vuokraus on kuitenkin kallis vaihtoehto aloittavalle yrittäjälle. Jokainen henkilö pitäisi pystyä työllistämään niin, että se on kannattavaa (Meretniemi & Ylönen 2008, 102). Työntekijät ovat palveluyrityksen tärkein voimavara, koska osaava ja motivoitunut henkilökunta on yksi ravintolan tärkeimmistä kilpailutekijöistä. Lojanderin ja Suonpään (2004, 15) mukaan yritys on yhtä hyvä kuin sen henkilöstö.

Miten löytää ja tunnistaa oikeat työntekijät omaan yritykseen? Yrityksen rekrytointiprosessiin tule kiinnittää erityistä huomiota, koska henkilöstön valinta on tärkeä ja kauaskantoinen päätös. Epäonnistunut henkilöstövalinta on yritykselle kallis investointi, kun taas oikea henkilöstövalinta tuo yritykselle uusia voimavaroja ja lisäarvoa. Rekrytointiprosessin tavoitteena on löytää oikea henkilö oikeaan tehtävään. Rekrytointiprosessia aloittaessa on määriteltävä haettavan työntekijän tehtävät, vastualueet, vaadittava osaaminen ja koulutus. (Lojander & Suonpää 2004, 125.) Kun määritellään, mitä taitoja ja ominaisuuksia työntekijältä toivotaan, on oikeanlaisen henkilön tunnistaminen helpompaa.

”Palkkaa parhaita”, on Lavaksen (2013, 60) ohje työntekijöitä valitessa. Lavas (2013, 60) kehottaa palkkaamaan ihmisiä, jotka ovat itseään parempia osaajia. Nimenomaan sellaista osaamista kannattaa palkata, mikä täydentää yrittäjän omaa osaamista. Kannattaa palkata itseään taitavampia ammattilaisia, joille voi luottavaisin mielin antaa hommat hoidettavaksi. (Lavas 2013, 60.) Ravintolassa parhaita ovat työntekijät, jotka ovat asiakaspalveluhenkisiä ja hallitsevat ravintolan työntehtävät erikoistumisensa mukaan. Parhailla on alan koulutus ja kokemusta työstä. Heillä on itseluottamusta osaamiseensa, mutta nöyryyttä asiakkaan edessä. Parhailla on motivaatiota työntekoon, taitoa työkennellä tiimissä ja halua kehittää niin itseään kuin yritystä.

Henkilöstöjohtaminen

Henkilöstön tiedot, taidot ja tahto eli motivaatio vaikuttavat yrityksen menestymiseen ratkaisevasti. Se, miten hyvin henkilöstöasiat hoidetaan yrityksessä, vaikuttaa puolestaan henkilöstön tietoihin, taitoihin, motivaatioon sekä työn tuloksiin. Henkilöstöasiat,

toiselta nimeltään henkilöstöhallinto, sisältää rekrytoinnin, henkilöstösuunnittelun, perehdyttämisen, koulutuksen, tiedottamisen, johtamisen, kehittämisen, palkitsemisen ja työsuhteasioiden hoidon. Jotta henkilöstö viihtyisi ja haluaisi antaa parhaansa yrityksen hyväksi, on yrittäjän huolehdittava kaikkien henkilöstöasioiden toimivuudesta. (Lojander & Suonpää 2004, 124–125.) Yksi perustavanlaatuisista kysymyksistä on henkilöstön jatkuva motivointi hyvään suoritukseen. Motivaatio on sisäinen tahtotila, ja juuri tämä työhön liittyvä motivaatio, työmotivaatio, on tärkeä yrityksen menestyksen tekijä. Tässä avainasemassa on oikeanlainen henkilöstöjohtaminen, jonka avulla työntekijöiden osaaminen saadaan parhaiten yrityksen käyttöön. Esimiehen tulee osata antaa työntekijöille oikea määrä vastuuta ja vapautta suunnitella keinot sekä työtavat, joilla tavoitteesen päästään. (Lojander & Suonpää 2004, 129.)

Yksi motivointikeinoista on työntekijöiden palkitseminen (Lojander & Suonpää 2004, 129). Lojanderin ja Suonpään (2004, 129) mukaan hyvin hoidettu palkitseminen lisää henkilöstön sitoutumista yritykseen. Sitoutumisella tarkoitetaan sitoutumista liikeidean toteuttamiseen sekä sitoutumista yritykseen pitkäksi ajaksi. Palkitseminen on niin taloudellista palkitsemista kuin ei-taloudellista palkitsemista. Taloudellisia palkitsemiskeinoja ovat palkka, luontoisedut, henkilöstöalennukset ja harrastusmahdollisuudet. Eitäloudellista palkitsemista on mahdollisuus urakehitykseen yrityksen sisällä, itsensä kehittäminen, työn kehittäminen sekä kiitokset ja tunnustukset hyvän työn tekemisestä. (Lojander & Suonpää 2004, 129.) Arkiseen työntekoon kuuluva palautteen antaminen esimieheltä alaisilleen on yksi parhaimmista ja edullisimmista motivoinnin keinoista. Kun työntekijä kuulee suoraan esimieheltään onnistumisista työssään, parantaa se työntekijän itseluottamusta ja tätä kautta työmotivaatiota ja työsuoritusta.

Työntekijöiden työmotivaatiota lisää myös toimiva sisäinen tiedottaminen. Sisäinen tiedottaminen on yrityksen asioista tiedottamista omalle henkilöstölle. Sisäinen tiedottaminen on tärkeä henkilöstön hyvinvoinnin ja suoristuskyvyn lisääjä. Tiedottamisen tavoitteena on tukea henkilöstön toimintaa. Henkilöstöllä on sitä parempi mahdollisuus suorittaa tehtäviään, mitä paremmin henkilöstö on perillä omaan työhönsä, tulevaisuuteensa sekä yritykseen liittyvistä asioista. (Lojander & Suonpää 2004, 131.) Hyvä sisäinen viestittäminen, toisin sanoen työntekijöiden kartalla pitäminen, lisää työntekijöiden turvallisuudentunnetta ja työmotivaatiota sekä näin parantaa työn tulosta. Menestyvä yritys huolehtii siitä, että sisäinen tiedottaminen toimii hyvin.

3.5 Kilpailukyky

Kilpailu ravintola-alalla on kovaa, koska tarjontaa on paljon (Ahonen ym. 2009, 20). Lavaksen (2013, 46) mukaan kilpailuun kannattaa lähteä mukaan vain, jos on jokin kilpailuetu. Kilpailuetu tarkoittaa, että löytää jonkin asian, minkä tekemisen kokee itse helpoksi, mutta se on kilpailijoille vaikeaa. Oma juttuaan, kilpailuetua, pitää myös harjoitella, jotta siinä voi kehittyä parhaaksi. (Lavas 2013, 46.) Lehmusmetsä (2015) pohtii menestymisen salaisuuden olevan ehkä juuri jatkuva ja päämäärätietoinen harjoittelu. Kun kilpailijat kehittyvät, osa yrityksen kilpailuedusta muuttuu kilpailukyvyksi. Tällöin on etsittävä uusi kilpailuetu. Kilpailuetuja pohtiessa kannattaa miettiä sellaisia asioita, joita kilpailijoiden on vaikea tai mahdoton kopioida. Kilpailuetu voi olla esimerkiksi jatkuvasti uudistuva osaaminen, henkilökunnan asenne, kustannukset, sijainti, toiminnan mittakaava, toimintatavat tai erilainen hinnoittelu. (Lavas 2013, 46.) Erityisesti palveluyrityksessä yrittäjä voi rakentaa yrityksen kilpailueduksi asiakaslähtöisyyden kaikessa toiminnassa ja palvelun laadun.

Palvelun laatu

Palveluyrityksessä palvelun laadun merkitys on suuri. Palveluyrityksessä asiakas arvioi tuotteen sekä palvelun laadun. Palvelutapahtumassa palveluntarjoaja eli asiakaspalvelija osoittaa asiakkaalle palvelujensa laadun. Palvelun laadulla voidaan tarkoittaa laatukäsitystä, jonka palveluorganisaatio on aikaansaanut toiminnallaan ja olemuksellaan. Yleisemmin palvelun laatua mitataan kuitenkin vertaamalla yksilön kokemuksien ja odotuksien välistä yhteyttä. Asiakkaalla on tietty mielikuva yrityksestä ja sen tarjoaman palvelun laadusta. Tätä kutsutaan asiakkaan odottamaksi laaduksi. Odotettu palvelun laatu muodostuu asiakkaan saamasta markkinointiviestinnästä, yrityksen imagosta, informaatiosta, asiakkaan tarpeista ja kokemuksista. Tähän odotettuun laatuun verrataan asiakkaan todellisuudessa kokemaa laatua, josta muodostuu koettu kokonaislaatu. (Ahonen ym. 2009, 19.) Koettuun kokonaislaatuun vaikuttavat myös uskottavuus ja pätevyys. Uskottavuuteen taas vaikuttaa muun muassa yrityksen nimi ja ihmisten yleiset käsitykset yrityksestä. Pätevyys liittyy tekniseen laatuun eli tuotteeseen ja koko henkilöstön sekä organisaation toimintaan. (Hoffren 1993, 167.)

Palvelutuote, aivan kuin ravintolan tarjoama fyysinen tuote, on pidettävä tasalaatuisena (Ahonen ym. 2009, 21). Asiakas odottaa saavansa samantasoista palvelua ja tasalaatuisia tuotteita joka kerta ravintolassa asioidessaan. Laadun tason heittäminen vaikuttaa asiak-

kaan kokemaan kokonaislaatuun negatiivisesti. Tämä taas vaikuttaa ravintolan imagoon ja edelleen kilpailukykyyn. Ravintolan henkilökunnalta vaaditaan tämän toteutumiseksi pätevyyttä, ammattitaitoa ja sitoutumista liikeidean toteuttamiseen. (Ahonen ym. 2009, 21.) Monet koettuun laatuun vaikuttavat tekijät liittyvätkin pääasiassa toiminnalliseen laatuun. Toiminnallista laatua koskevia asioita ovat luotettavuus, reagointialttius, saavutettavuus, kohteliaisuus, viestintä, turvallisuus, asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen sekä fyysinen ympäristö. (Hoffren 1993, 167–168.)

Laatu sekä tuotteissa että palveluissa ovat palveluyrityksen kriittisiä menestystekijöitä, ja juuri tuotteilla sekä palveluilla palveluyritykset kilpailevat. Kriittisillä menestystekijöillä tarkoitetaan tekijöitä, joista liiketoiminnan onnistuminen tai epäonnistuminen riippuu. Palvelun laatuun liittyen kriittinen menestystekijä sekä samanaikaisesti kilpailuetu on ammattitaitoiset työntekijät, jotka toteuttavat yrityksen liikeideaa asiakaslähtöisesti. Tuotteiden kohdalla taas kriittinen menestystekijä on kilpailukyky tuotteiden laadussa. Nämä molemmat vaikuttavat kolmanteen kriittiseen menestystekijään, joka on korkea asiakastytyväisyys. (Lecklin 2006, 23.) Ilman tyytyväisiä asiakkaita, ei ole asiakkaita lainkaan. Lecklinin (2006, 23) mukaan muita palveluyrityksen kriittisiä menestystekijöitä ja samalla kilpailuetuja voivat olla tehokkaat markkinointikanavat, toimitusvarmat alihankkijat, nopea tuotekehityssykli tai ympäristöystävällinen toimintatapa.

3.6 Verkostoituminen

Yritys tarvitsee verkoston ympärilleen. Laajat ja hyvät suhteet sidosryhmiin edesauttavat ja parantavat yrityksen mahdollisuuksia menestyä. (Ahonen ym. 2004, 13.) Verkostoituminen on yhteistyötä, esimerkkinä yritysten muodostama tuotanto- tai yritysverkosto (Niemelä 2002, 13). Verkostosuhteiden motiivina on pyrkimys yhteistyöhön, jonka tavoitteena on molemminpuolisen hyödyn tavoittelu ja kumppanuus (Jylhä ym. 1997, 139). Yhteistyön avulla yritykset hakevat ratkaisuja haasteisiin ja ongelmiin, joihin yrityksen omat voimavarat eivät riitä (Niemelä 2002, 13). Niemelän (2002, 25) mukaan on monia tapoja toteuttaa yritysverkosto, ja jokainen verkosto onkin räätälöitävä sen omien tarpeiden mukaan. Yritysten kannattaa tehdä yhteistyötä, jossa molemmat osapuolet hyötyvät. Aloittavalle yrittäjälle verkostoituminen jo ennen varsinaista liiketoiminnan aloittamista on tärkeää, koska tällöin voidaan määritellä jo ensimmäinen oikea asiakas liiketoimintasuunnitelmaan rahoittajia varten (Lehmusmetsä 2015).

Teoksessaan Pysäyttämätön yrittäjyys Ilkka O. Lavas (2013, 18) kuvailee pysäyttämättömän, menestyjän, eroavan tavallisesta pulliaisesta siten, että hän luo ympärilleen verkostoja. Kannattaa olla mukana omaa toimialaa, yrittäjyyttä ja oppimista edistävissä järjestöissä, koska niistä on paljon hyötyä yrittäjälle. Verkostoissa oppii tuntemaan ihmisiä, joilta voi tarvittaessa saada apua sekä vastavuoroisesti olla itse avuksi. Kannattaa kerätä ympärilleen ihmisiä, joiden kanssa voi menestyä yhdessä. (Lavas 2013, 18–19).

Niemelä (2002, 20) puhuu verkostoitumisesta, johon kuuluu alihankintasopimukset, projektikohtainen yhteistyö tai kumppanuus jonkin toisen yrityksen kanssa. Lavas (2013, 18–19) taas puhuu verkostoitumisesta enemmänkin henkilökohtaisella tasolla, jossa yrittäjä luo ympärilleen suhdeverkoston ihmisiin, joista voi yrittäjälle nyt tai joskus tulevaisuudessa olla hyötyä, ja joita hän voi itse auttaa vastavuoroisesti. Yrittäjän kannattaakin olla verkostoitunut näillä molemmilla tavoilla, niin henkilökohtaisesti kuin yrityksenä. Yhteisin voimavaroin on mahdollista tehdä sellaista, johon yhden yrittäjän ja yrityksen voimat eivät riitä (Niemelä 2002, 21).

Verkostoitumisella yrittäjä saa ammattitaitoista apua silloin, kun omat tiedot ja taidot eivät riitä jonkin asian ratkaisemiseksi. Verkostossa yritys voi keskittyä siihen, mitä parhaiten osaa ja tehdä yhteistyötä yritysten kanssa, joilla on sellaista erityisosaamista, joka omasta yrityksestä puuttuu. Yritys voi esimerkiksi olla huippuhyvä asiakaspalvelussa ja myynnissä, kun taas myytävät tuotteet tulevatkin yhteistyökumppanilta, joka osaa ne paremmin valmistaa. Tällaisessa tilanteessa voidaan puhua jo pysyvästä tai pysyväksi tarkoitetusta kumppanuudesta eli partneruudesta. Verkostoitumalla yritys voi siis keskittyä kapeampaan osaamisalueeseen ja saavuttaa siinä huippuosaamisen. (Niemelä 2002, 97.) Menestyvällä yrityksellä on sellaisia yhteistyökumppaneita, joista yritys hyötyy. Ne tuovat yritykseen jotain ammattitaidolla tehtyä tai itse ammattitaitoa.

3.7 Markkinointiviestintä ja markkinointikeinot

”Markkinoinnilla tarkoitetaan yrityksen toimenpiteitä olemassa olevia ja tulevia asiakkaita silmälläpitäen. Kun markkinointi on onnistunutta, se merkitsee sitä, että asiakkaat ostavat yrityksen tuotteita ja palveluita ja tuottavat tulovirtaa yritykselle.” (Meretniemi & Ylönen 2008, 114.) Markkinointi tarkoittaa kysynnän luomista kohdemarkkinoilla eri markkinointikeinojen yhdistelmän avulla (Jylhä ym. 1997, 70). Onnistunut markkinointi

on asiakaslähtöistä. Asiakaslähtöisyydellä markkinoinnissa tarkoitetaan asiakkaiden ja heidän tarpeidensa ymmärtämistä sekä tilanneherkkyyttä. (Jylhä ym. 1997, 70.)

Markkinointiviestinnällä tarkoitetaan keinoja, joiden avulla yritys informoi, suostuttelee ja muistuttaa markkinoita itsestään eli tuotteistaan ja palveluistaan. Markkinointiviestintä käsittää mainonnan ja menekinedistämisen lisäksi henkilökohtaisen myyntityön, myynninedistämisen ja suhdetoiminnan. (Jylhä ym. 1997, 71.) Markkinointiviestinnällä potentiaaliset asiakkaat pyritään tekemään tietoisiksi yrityksestä tuotteineen ja palveluineen ja tähdätään näin myyntiin (Meretniemi & Ylönen 2008, 114). Lehmusmetsän (2015) mukaan aloittavalle yritykselle on ensisijaisen tärkeää saada itsensä näkyväksi ja potentiaalisten asiakkaiden tietoisuuteen jo hyvissä ajoin ennen yrityksen avaamista, koska yrityksen kassaan on tultava rahaa heti ensimmäisestä päivästä lähtien. Yrityksen tuotteita ja palveluita ei osteta eli myyntiä ei tule, jos asiakkaat eivät ole tietoisia yrityksestä ja sen tarjoamista tuotteista ja palveluista. Tietämättömyyden poistaminen onkin yksi markkinointiviestinnän tavoitteista (Jylhä ym. 1997, 72).

Muita markkinointiviestinnän tavoitteita ovat imagon rakentaminen eli positiivinen mielikuva yrityksestä ja sen tuotteista, asiakasuskollisuuden luominen ja yrityksen tunnettuuden lisääminen (Meretniemi & Ylönen 2008, 115). Tärkeää on myös saada yritys ja sen tarjonta erottumaan kilpailijoista (Jylhä ym. 1997, 79). Yrittäjä tähtää markkinointiviestinnän keinoin korkeisiin asiakasmääriin ja tätä kautta myyntituloihin. Menestykseen pyrkivä yrittäjä käyttää markkinoinnin keinoja hyväkseen mahdollisimman monipuolisesti. Markkinointikeinojen ja niiden painotusten valinnat riippuvat tilanteesta, yrityksestä, kilpailusta ja markkinoiden luonteesta (Jylhä ym. 1997, 70). Lehmusmetsä (2015) mainitsee, että aloittava yrittäjä voi keskittyä alkuun edullisiin markkinointiratkaisuihin. Tällaisia ovat markkinointi sosiaalisessa mediassa ja esitteiden jakaminen lähialueen asukkaille (Lehmusmetsä 2015). Yrittäjän onkin löydettävä omalle yritykselleen sopivimmat markkinointikeinot.

Yrityksen omat verkkosivut kannattaa tehdä jo hyvissä ajoin ja mainostaa yritystä sekä sen verkkosivuja sosiaalisessa mediassa (Lehmusmetsä 2015). Yritys kannattaa viedä sosiaaliseen mediaan, koska näin markkinointi saavuttaa suuremman määrän potentiaalisia asiakkaita kuin pelkkiä perinteisiä mainonnan keinoja käyttämällä. Perinteisiä mainonnankeinoja ovat painotuotteet, kuten mainosesitteet ja -julisteet sekä lehtijutut ja ilmoitukset (Meretniemi & Ylönen 2008, 116–117). Myönteinen lehtijuttu yrityksestä

on parasta mainosta, mitä yritys voi saada, ja lisäksi se tuo ilmaista julkisuutta. Aloittavan yrittäjän kannattaa laatia tiedote lehdistölle toimintansa aloittamisesta ja näin herättää lehdistön mielenkiinto. (Meretniemi ja Ylönen 2008, 121.) Lehmusmetsän (2015) mukaan yrityksen avajaisiin olisi hyvä kutsua vieraita paikallislehdestä ja -radiosta sekä potentiaalisia yhteistyökumppaneita. Tällä lisätään tietoisuutta yrityksestä ja luodaan uusia asiakkuuksia sekä kumppanuuksia (Lehmusmetsä 2015). Markkinoinnin tarkoituksena on kaikin puolin tukea ja tuoda esille yrityksen liikeideaa, houkutella asiakkaita ja tätä kautta tuoda yritykseen myyntituloja. Markkinointisuunnitelman teko kuuluu yrittäjän laatimaan liiketoimintasuunnitelmaan.

Imago

Markkinointiin liittyy vahvasti yrityksen imagon rakentaminen, koska sen tavoitteena on saada kohdeasiakkaat valitsemaan oman yrityksen tuotteet kilpailevien yritysten tuotteiden sijaan (Meretniemi & Ylönen 2008, 114). Verkkosivujen ja kaiken konkreettisen materiaalin sekä yrityksen ilmeen tulisi olla yhtenäinen, jotta se luo asiakkaille halutun kuvan yrityksestä. Alkavalla yrityksellä imagoa eli yrityskuvaa ei vielä ole, mutta kaikki mitä sen luomiseksi tehdään, vaikuttaa tulevaan yrityskuvaan. Yrittäjällä on mielikuvissaan tavoiteimago, jota hän kaikilla valinnoillaan viestii ja tarjoaa asiakkaille. Tavoiteimagon ollessa yksinkertainen, se on helpommin niin asiakkaiden kuin yrityksen hallittavissa. Imago on siis mielikuva, joka jollakin kohderyhmällä on yrityksestä. Imagon syntyyn vaikuttavat asiakkaan saama informaatio, kokemukset, havainnot, asenteet, ennakkoluulot ja tunteet. (Ahonen ym. 2009, 18.) Yrittäjällä on kova työ luodessaan yrityksensä imagoa, sillä siihen vaikuttaa kaikki mitä yrityksestä nähdään, kuullaan ja koetaan. Imago on yksi yrityksen keskeisistä menestystekijöistä. (Hoffren 1993, 70.)

Palveluorganisaation imago koostuu yrityksen palveluympäristöstä, palvelusta, henkilöstöstä sekä yrityksen maineesta ja identiteetistä (Ahonen ym. 2009, 18). Yrityksen palvelulla tarkoitetaan palvelun laatua, määrää, saavutettavuutta ja palveluprosesseja. Palvelun laatu ja määrä on yksinkertaistettuna sitä, miten asiakasta kohdellaan ja kuinka paljon ravintolan työntekijä sekä asiakas kohtaavat palveluprosessin aikana. (Ahonen ym. 2009, 18). On huomioitava, että sisäinen yrityskuva vaikuttaa siihen, kuinka henkilökunta käyttäytyy ja toimii, ja millaista mielikuvaa henkilöstö asiakkaille välittää (Hoffren 1993, 70). Sisäisellä yrityskuvalla tarkoitetaan kokonaiskuvaa ja -käsitystä yrityksestä yrityksen sisällä (Taloussanomien 2015). Henkilöstö vaikuttaa yrityksen imagoon

käyttäytymisellään eli sillä kuinka ystävällisiä he ovat asiakkaille, miltä työntekijät näyttävät ja kuinka päteviä he ovat (Ahonen ym. 2009, 18). Henkilökunta viestii parhaiten yrityksen liikeidea silloin, kun he ovat sisäistäneet yrityskuvan, ja heillä on motivaatiota toimia sen mukaisesti.

Palveluprosessi on peräkkäisten ja rinnakkaisten palvelutapahtumien muodostama sarja toimintoja, joissa palveluntarjoaja toimii vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Palveluprosessi alkaa siitä, kun asiakas astuu ravintolaan sisään ja päättyy siihen, kun asiakas poistuu ravintolasta. Miten sujuvasti ja onnistuneesti tämä palveluprosessi tapahtuu, vaikuttaa vahvasti asiakkaan mielipiteeseen ravintolasta ja näin ravintolan imagoon. (Ahonen ym. 2009, 15.) Menestyvällä yrityksellä palveluprosessi on suunniteltu tehokkaaksi ja sujuvaksi kaikille prosessin osapuolille.

Saavutettua yrityskuvaa, imagoa, on vaikea muuttaa, sillä se on varsin pysyvä (Hoffren 1993, 70). Sitä on kuitenkin mahdollista muokata ja kehittää taitavalla viestinnällä. Markkinoinnin keinoin voi imagoa viedä haluttuun suuntaan. Imago on palveluyritykselle erittäin tärkeä, koska se vaikuttaa siihen millä hinnalla yrityksen tuotteita ostetaan vai ostetaanko ollenkaan sekä kuka ravintolaan tulee asiakkaaksi vai tuleeko kukaan. Yrityskuvan jatkuva ylläpito ja kehittäminen ovat ravintolalle tärkeä kilpailukeino. (Ahonen ym. 2009, 18.) Näin pidetään kiinni jo olemassa olevista asiakkaista, hankitaan uusia asiakkaita sekä pysytään alan kehityksessä ja kilpailussa mukana. Menestyvässä yrityksessä imago on sopusoinnussa yrityksen toiminnan ja sen muiden strategiavalintojen kanssa, ja se luo oikeanlaisen kuvan yrityksestä. Imagon on oltava myös todellisuutta vastaava. On ymmärrettävä, että asiakkaat tekevät päätöksensä niiden tietojen ja informaation pohjalta, mikä heillä on, ja minkä he pystyvät havainnoimaan sekä myös mielikuvien ja ennakkokäsitysten pohjalta. (Hoffren 1997, 70.)

4 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

4.1 Liiketoimintasuunnitelman merkitys

Liiketoiminnan suunnittelu konkretisoituu liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Liiketoimintasuunnitelma, lyhenteeltään LTS, on kirjallinen suunnitelma, joka muokkaa yritysidean elinkelpoiseksi liikeideaksi ja edelleen yritystoiminnaksi. (Lojander & Suonpää 2004, 27.) Ollakseen tehokasta liiketoiminta vaatii hyvää johtamista, ja liiketoiminnan menestyksellinen johtaminen puolestaan edellyttää hyvää suunnittelua. Hyvät suunnitelmat helpottavat päätöksentekoa. Toimivaksi todettu sanonta ”hyvin suunniteltu on puoliksi tehty” pitää erittäin hyvin paikkansa myös liiketoiminnassa. Kovan kilpailun markkinoilla tarvitaan suunnittelua, jotta kilpailun haasteisiin kyetään vastaamaan ja siten menestymään muita paremmin. (Koski & Virtanen 2005, 8.) Lehmusmetsä (2015) painottaa suunnittelemisen merkittävää roolia. Hyvät, tarkat ja todenmukaiset suunnitelmat ovat yksi tärkeimmistä tekijöistä menestymisen taustalla (Lehmusmetsä 2015).

Liiketoimintasuunnitelma on yritystoiminnan kokonaisvaltainen suunnitelma, jonka tarkoituksena on analysoida, perustella ja täsmentää liikeideaa (Meretniemi & Ylönen 2008, 24). Liiketoiminnan aloittaminen edellyttää huolellista suunnittelua (Ahonen ym. 2009, 26). Ilman tarkkoja ja faktoihin perustuvia suunnitelmia perustetut yritykset kaatuvat helpommin kuin suunnitelmiin ja laskelmiin perustuvat yritykset (Lojander & Suonpää 2004, 27). Liiketoiminnan suunnittelun päätarkoitus on lisätä yrityksen menestyksen mahdollisuutta, ja samalla yritys varautuu tulevaisuuteen (Koski & Virtanen 2005, 20). Liiketoimintasuunnitelma toimii myös starttirahan ja yrityslainan myöntämisen perusteena (Lojander & Suonpää 2004, 27).

Liiketoimintasuunnitelma on ensisijaisesti yrittäjää itseään varten. Näin yrittäjä saa kokonaiskuvan liiketoiminnastaan ja mahdollisuuksistaan menestyä. Liiketoimintasuunnitelmaa tarvitaan myös rahoitusta haettaessa. Hyvin suunniteltu, todenmukainen liiketoimintasuunnitelma taloudellisine laskelmineen on kriittinen tekijä rahoituksen saamisessa. Voidaankin pohtia, tarvitseeko pienimuotoinen ravintolatoiminta liiketoimintasuunnitelmaa. Ei välttämättä, jos rahoitus on kunnossa. Kokonaisuuden hallinnan kannalta on kuitenkin helpompaa, mikäli toiminta pohjautuu selkeästi toteutettuun kirjalliseen suunnitelmaan. (Ahonen ym. 2009, 26.) Yrityksen kannattavuutta ja menestymisen mahdollisuuksia on myös helpompi arvioida ja mitata, kun kaikki liiketoimintaan vai-

kuttavat ja liittyvät tekijät on huolellisesti selvitetty. Tällaisia selvityksiä ovat esimerkiksi toimintaympäristöanalyysi, kilpailija-analyysi ja kannattavuuslaskelmat.

Perusteluita liiketoimintasuunnitelman laatimisen puolesta on useita. Ensimmäkin liiketoimintasuunnitelman laatiminen pakottaa aloittavan yrittäjän jäsentämään yrityksen toiminnan yksityiskohtaisesti, mikä selventää yrityksen liikeidean yrittäjälle itselleen ja näin myös mahdollisille rahoittajille, sidosryhmille sekä muille yhteistyökumppaneille, jotka ovat mukana yrityksen kehityksessä. (Ahonen ym. 2009, 26.) Rahoittajat ja sijoittajat haluavat nähdä ennen päätöstä mahdollisesta rahoituksesta yrityksen tuotto- ja kustannusrakenteiden laskelmat sekä ennusteet (Ahonen ym. 2009, 27). Toisena esimerkkinä mainittakoon yhteistyö mainostoimiston kanssa. Yrityksen ulkoisen imagon sekä markkinoinnin suunnittelu on helpompaa, kun mainostoimisto tietää, millainen yritys on kyseessä.

Liiketoimintasuunnitelmaa ei tehdä pöytälaatikkoon pölyttymään, vaan se on tarkoitettu toimivaksi ja toimintaa ohjaavaksi työkaluksi. Liiketoimintasuunnitelmaan kirjataan ylös yrityksen tavoitteet. Tavoitteiden ollessa kirjallisia, voidaan niihin palata aika ajoin ja ohjata toimintaa tavoitteita kohti. (Ahonen ym. 2009, 26.) Liiketoimintasuunnitelma mittaa liiketoiminnan edistymistä ja varoittaa mahdollisista sisäisistä ja ulkoisista vaikeuksista. Välitavoitteiden saavuttamisen tarkkailu on olennainen osa eri osa-alueiden edistymisen mittaamista. (Koski & Virtanen 2005, 21.)

Suunnitelmaa laatiessa yrittäjän on tehtävä tutkimustyötä, joka auttaa häntä ymmärtämään ja analysoimaan toimintaympäristöä, tuotteita, asiakaskuntaa, tehokkuutta, taloudellisuutta sekä toimintatapoja yleisesti. Eri osa-alueet pitää osata nähdä myös kokonaisuutena, jossa ne ovat yhteydessä toinen toisiinsa. Suunnitelman avulla yrittäjää oppii miten muutokset jollain liiketoiminnan osa-alueella vaikuttavat liiketoiminnan muihin osa-alueisiin. Liiketoimintasuunnitelman laatimisella vähennetään myös mahdollisia liiketoiminnan riskejä. Esimerkiksi kannattavuuslaskelmista nähdään eurolleen minkä verran rahaa pitäisi yrityksen kassaan tulla, jotta toiminta on kannattavaa. Riskit voidaan havaita ajoissa ja niihin voidaan reagoida nopeasti, koska niitä on jo pohdittu etukäteen. (Ahonen ym. 2009, 27.)

Hyvästä liiketoimintasuunnitelmasta voidaan laskea ja nähdä liiketoiminnan todelliset mahdollisuudet ja rajat (Ahonen ym. 2009, 27). Yrittäjä näkee, minkälaiset mahdolli-

suudet yrityksellä on menestyä. Yrittäjä näkee myös miten huono yrityksen tilanteen tulee tasan tarkkaan olla, ettei toiminta ole enää kannattavaa tai jotain toiminnassa on muutettava. Muutos-, ongelma- ja kriisitilanteissa liiketoimintasuunnitelma helpottaa yrittäjän päätöksentekoa. Suunnitelma auttaa myös ajankäytössä. Yrityksen perustamisvaiheessa aika on yleensä kortilla, sillä aika on rahaa, ja rahaa on usein rajallinen määrä. (Ahonen ym. 2009, 27.) Hyvin suunniteltu työ aikatauluineen vähentää viivästymisen riskiä ja samalla tehostaa ajankäyttöä (Lehmusmetsä 2015).

4.2 Hyvän liiketoimintasuunnitelman ominaisuudet

Hyvä liiketoimintasuunnitelma on hyvin jäsenneily, selkeä, tiivis ja samalla riittävän kattava. Suunnitelman tulee olla looginen, johdonmukainen ja myös kriittinen. Hyvä liiketoimintasuunnitelma sisältää kaiken mitä yrityksen perustamista varten tarvitsee tietää. Liiketoimintasuunnitelma on yrittäjän itsensä lisäksi myös yhteistyökumppaneita varten, ja sen tulisi olla lukijaystävällinen ja ymmärrettävä. Kirjoitusasu, kaavioiden, piirrosten ja taulukoiden tulee olla helposti ymmärrettäviä ja selkeitä. Jaarittelu ei myöskään kuulu liiketoimintasuunnitelmaan, vaan täsmälliset sanat ja lauserakenteet. Ytimekkyys kuvaa hyvin tekstin rakennetta ja sanavalintoja. (Ahonen ym. 2009, 27.) Liiketoimintasuunnitelmien sisältöä ja retoriikkaa koskevissa tutkimuksissa on todettu, että rahoitusta saaneet suunnitelmat ovat kieleltään selkeitä ja perustuvat tosiasioihin (Koski & Virtanen 2005, 30).

Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa on kuvaukset yrityksestä, tuotteesta ja palvelusta, strategioista, markkinoista, kilpailijoista, johdosta, henkilöstöstä sekä taloudesta ja rahoituksesta (Koski & Virtanen 2005, 22). Hyvä liiketoimintasuunnitelma sisältää yksityiskohtaisia kuvauksia myös tavoitteista ja niiden saavuttamisesta. Liiketoimintasuunnitelma pohjautuu aina perusteelliseen tutkimustietoon ja se sisältää asiaankuuluvaa tietoa. (Ahonen ym. 2009, 27.) Tarpeellista tietoa tulee selvittää muun muassa toimintaympäristöstä, kilpailijoista ja yhteistyökumppaneista. Yrittäjä voi tehdä markkinatutkimuksen ja näin selvittää mahdollista asiakaskuntaansa sekä kysyntää. Markkinatutkimus auttaa yrittäjää rakentamaan yrityksestään parhaiten kysyntää vastaavan. Liiketoimintasuunnitelman tulee luonnollisesti olla toimiva ja toteuttamiskelpoinen, jotta se kannattaa toteuttaa yritykseksi. Jos suunnitelma ei osoittaudu kannattavaksi, täytyy yrit-

täjän mieltä erilaista liikeideaa tai muita liiketoimintamahdollisuuksia. Menestyvä yrittäjä ei luovuta, vaan keksii keinon menestyä.

4.3 Liiketoimintasuunnitelman sisältö ja laatiminen

Tietyt perusosat kuuluvat aina liiketoimintasuunnitelmaan, mutta ravintola-alan yrityksen liiketoimintasuunnitelma painottaa luonnollisesti ravintola-alan tarpeita. Liiketoimintasuunnitelman tekeminen on prosessi, joka vaatii paljon ajattelutyötä ja asioiden pohtimista sekä selvittämistä ja tutkimista. Liiketoimintasuunnitelmassa lähdetään liikkeelle ensin perusasioista ja edetään loogisesti nojaten aikaisempiin päätöksiin. Suunnitelma kulkee siis systemaattisesti eteenpäin, mutta käytännössä jo suunniteltuihin asioihin täytyy palata ja suunnitella niitä uudestaan kokonaiskuvan ja jokaisen osa-alueen selkiintyessä. Jo käytännön syistä suunnitelma kannattaa tehdä sähköiseen muotoon. (Ahonen ym. 2009, 28.)

Hyvä liiketoimintasuunnitelma ei valmistu hetkessä, sillä sen laatiminen edellyttää tiedonhankintaa ja mahdollisesti myös eri tutkimusmenetelmien käyttöä (Ahonen ym. 2009, 28). Koko liiketoimintasuunnitelman tekeminen lähtee liikkeelle yrittäjän alustavasta yritysideasta eli siitä käsityksestä, minkälaista tuleva liiketoiminta on. Suunnitelmassa tätä ideaa kehitellään eteenpäin ja siitä pyritään löytämään jokin ylivoimainen kilpailutekijä – kilpailuetu. (Ahonen ym. 2009, 29.)

Liikeidean selkiytyessä seuraava vaihe liiketoimintasuunnitelman laatimisessa on toimintaympäristön analysointi. Selvitetään ravintola-alan tilanne ja pohditaan omia mahdollisuuksia menestyä. Analysoinnilla pyritään markkinoiden tutkimiseen ja määrittelyyn eli selvitetään kysyntä, asiakaskunta ja kehitysnäkymät. Tältä pohjalta voidaan mieltä yrityksen tavoitteita sekä strategioita tavoitteisiin. Kun perusasiat eli liikeidea tarkennuksineen sekä toimintaympäristön analyysi on tehty, voidaan ryhtyä toimintasuunnitelmien sekä kehityssuunnitelmien tekoon. Tarvittavia suunnitelmia ovat esimerkiksi markkinointi- talous ja henkilöstösuunnitelmat. (Ahonen ym. 2009, 29.)

Hyvä liiketoimintasuunnitelma tähtää riittävän pitkälle tulevaisuuteen ja haasteena onkin hahmottaa nykytilanteen lisäksi myös tulevaisuus ja kuinka tavoitteet saavutetaan (Ahonen, ym. 2009, 28). Tulevaisuutta on vaikea hahmottaa ja suunnitella, etenkin kun

yritystä ei ole vielä olemassakaan. Menestyvällä yrittäjällä on kuitenkin visio yrityksen tulevaisuudesta ja hän tekee päätökset, suunnitelmat ja strategiat pyrkien kohti tätä visiota. Tulevaisuuden ennakointi, kuten taloustilanteen kehittyminen sekä muuttuvat trendit ovat asioita, joita yrittäjän tulee myös pohtia.

Liiketoimintasuunnitelman varsinainen koostaminen eli kaiken kerätyn tiedon ja materiaalin tuottaminen kirjalliseen muotoon tapahtuu rinnakkain ajatustyön kanssa (Ahonen ym. 2009, 30). Liiketoimintasuunnitelma kannattaa tehdä huolellisesti niin ajatuksentasolla eli suunnittelussa kuin toteutuksessa eli saattamisessa kirjalliseen muotoon. Liiketoimintasuunnitelman laatimisessa on hyvä käyttää apuna valmista suunnitelmamallia, jotta tulos on yhtenäinen, tasapainoinen ja johdonmukainen (Ahonen ym. 2009, 30). Liiketoimintasuunnitelmaa varten tarvitaan paljon ja monenlaista informaatiota. Yrittäjä saa tarvittavaa tietoa esimerkiksi tutkimuksista ja tilastoista sekä arvioista ja ennusteista. (Ahonen ym. 2009, 31.) Asiantuntijoilta, esimerkiksi oman kaupungin yritysneuvonnasta, saa informaation lisäksi hyviä neuvoja ja ohjeita. Liiketoimintasuunnitelman tekoon tarvitaan myös teoriaosaamista, jota saa yritystoimintaa käsittelevästä kirjallisuudesta (Ahonen ym. 2009, 31). Lähteitä, joista tietoa saa, ovat esimerkiksi tietokannat, kirjallisuus, julkaisut ja internet. Tietoa kannattaa etsiä myös muista alan yrityksistä sekä kilpailijoista. (Ahonen ym. 2009, 31). Internetistä löytyy muun muassa tilinpäätösraportteja ja yhteiskuntavastuuraportteja.

Benchmarkkausta eli tietoista vakoilua voi käydä tekemässä oman toimialan ja muidenkin toimialojen menestyvissä yrityksissä. Benchmarkkauksella tarkoitetaan yrityksen toiminnan seuraamista, minkä pohjalta omaa toimintaa voidaan kehittää. Omaan käyttöön voi poimia toimivia ja positiivisia elementtejä menestyvän yrityksen toimintamalleista. Myös tuttavilta, kuten kollegoilta tai entisiltä esimiehiltä, voi saada tietoa ja neuvoja. Kriittinen suhtautuminen informaatiotulvaan sekä mielipiteiden erottaminen faktatiedosta on tärkeää. Omista näkemyksistä ja mielipiteistä saa pitää kiinni. Asiantuntevia ohjeita saa myös rahalla eli palkkaamalla konsultin (Ahonen ym. 2009, 31). Talousasioissa tietoa saa pankeilta, vakuutusyhtiöiltä ja yritysneuvonnasta (Ahonen ym. 2009, 31). Tietoa trendeistä, alan kehitymisestä ja kaikesta mielenkiintoisesta alaan liittyvästä saa kiertämällä ravintola-alan messuja. Yrittäjä voi toimia myös tutkijan roolissa ja käyttää apunaan tutkimusmenetelmiä kuten haastatteluja sekä kyselyitä. Näiden tarkoituksena voi olla markkinoiden tutkiminen tai menestymisen taustalla olevien tekijöiden selvittäminen.

Suomessa toimii 30 uusyrityskeskusta, jotka opastavat aloittavaa yrittäjää toiminnan käynnistämässä. Ne tarjoavat maksutonta ja asiantuntevaa neuvontaa uusille yrittäjille. (Meretniemi & Ylönen 2008, 148.) Lisäksi uusyrityskeskuksilla on kattava suhdeverkosto kaupungin muiden yritysten, pankkien ja vakuutuslaitosten kanssa (Lojander & Suonpää 2004, 27). Suomeen halutaan lisää yrityksiä ja sitä kautta työpaikkoja, verotuloja sekä kilpailukykyä, joten aloittavalle yrittäjälle tarjottava apu on kattavaa.

5 MARKKINATUTKIMUS

5.1 Tutkimuksen tavoite ja toteutus

Markkinatutkimuksen tavoitteena on selvittää kouvolaisten ravintolapalveluita käyttävien ihmisten lounasruokailutottumuksia ja toiveita lounasruokailulle. Heidän lounasruokailutottumusten sekä toiveiden perusteella suunnittelen tulevan yritykseni sellaiseksi, että se vastaa mahdollisimman hyvin kysyntään. Tarkoitukseni on selvittää, mitä kouvolaisten syövät ja juovat lounaalla tai mitä he haluaisivat syödä ja juoda. Selvitän kuinka usein he lounastavat ravintoloissa tai kahviloissa. Selvitän mihin aikaan he lounastavat, ja kuinka paljon he ovat valmiita maksamaan lounaasta. Selvitän mitä kouvolaisten toivovat lounasruokailulta kokonaisuudessa, mitä he kokevat tärkeäksi ja minkälainen olisi paras lounasruokaravintola. Selvitän myös menestymisen mahdollisuuksia yrittäjänä Kouvolassa, ja mitä aloittavan yrittäjän tulee erityisesti huomioida. Tarkoituksena on kehittää liikeideani siihen suuntaan, että se vastaisi kysyntää Kouvolassa suoden parhaat mahdollisuudet korkeisiin asiakasmääriin.

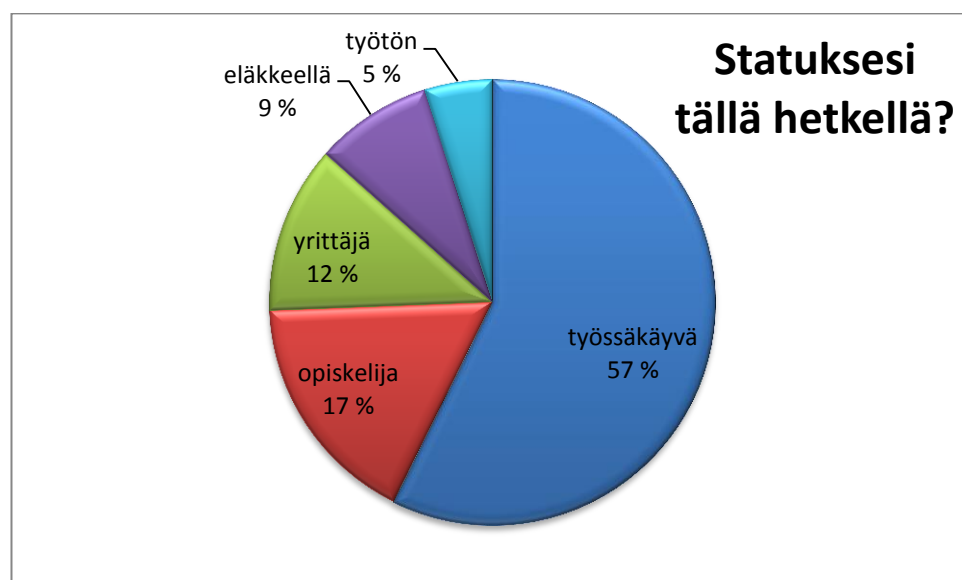
Markkinatutkimuksen tuloksia apuna käyttäen suunnittelen lounasravintolani ruoka- sekä juomatarjontaa, valikoimaa, hintatason, sijainnin, imagon, tunnelman sekä aukioloajat. Tarkoituksena on selvittää, ketkä olisivat yritykseni potentiaalisia asiakkaita, kuinka paljon heitä on, ja mitä he toivovat lounasruokailulta. Tavoitteena on markkinatutkimusta apuna käyttäen luoda yritys, joka saa suosiota paikallisten keskuudessa ja vakituisen asiakaskunnan. Tavoitteena on tehdä liiketoimintasuunnitelma, joka saa rahoittajat huomaamaan liikeideani olevan kannattava ja saan yritykselleni rahoituksen. Perimmäisenä tarkoituksena on luoda yritys, jolla on suuri asiakaskunta ja korkea asiakastytyväisyys.

Toteutan markkinatutkimuksen sekä kyselynä että haastatteluna. Kysely on luonteeltaan kvalitatiivinen eli määrällinen tutkimusmenetelmä kun taas haastattelu on kvantitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Kahden eri tutkimusmenetelmän käytön tarkoituksena on antaa kokonaisvaltainen kuva kouvolaisten lounasruokailutottumuksista ja toiveista sekä menestymisen mahdollisuuksista yrittäjänä Kouvolassa. Kyselylomaketta (liite 1) jaan työpaikallani Bar Cafe Columbiassa Kouvolassa kahvilan asiakkaille. Kehotan asiakkaita auttamaan minua opinnäytetyössäni ja täyttämään kyselyn lounasruokailutottumuksistaan. Kokoan kyselyn vastaukset ja analysoin ne liiketoimintasuunni-

telmaani varten. Etsin vastauksista yhtäläisyyksiä, jotta saan kuvan kouvolaisten lounasruokailutottumuksista ja toiveista. Toisen osan markkinatutkimuksesta toteutan asiantuntijahaastatteluna. Haastattelen Kouvolan yrityskeskuksen, Kouvola Innovation Oy:n, yritysneuvojaa, Timo Lehmusmetsää. Haastattelu on puolistrukturoitu, toisin sanoen teemahaastattelu. Määrittelen valmiiksi kysymyksiä, jotka vievät haastattelua eteenpäin (liite2). Haastattelun tavoitteena on selvittää asiantuntijan näkökulmasta menestymisen mahdollisuuksia yrittäjänä Kouvolaissa sekä aloittavalle yrittäjälle tärkeitä, huomioitavia asioita.

5.2 Kyselyn tulokset ja analysointi

Markkinatutkimuksen kyselyyn sain 84 vastausta. Ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin vastaajien taustatietoja. Tarkoituksena oli selvittää sukupuolijakauma, vastaajien ikähaarukka ja status. Tavoitteena oli mallintaa millainen lounasravintolan tuleva asiakaskunta voisi olla vertaamalla vastaajan taustatietoja annettuihin vastauksiin. Vastaajista miehiä oli 51 ja naisia 33. Vastaajista suurin osa, 57 prosenttia, oli työssäkäyviä. Toiseksi eniten vastaajissa oli opiskelijoita, 17 prosenttia. Yrittäjiä oli 12 prosenttia, eläkkeellä olevia yhdeksän prosenttia ja työttömiä viisi prosenttia. (Kuvio 1.) Ikähaarukka vastaajissa oli 19- 68 vuotta.

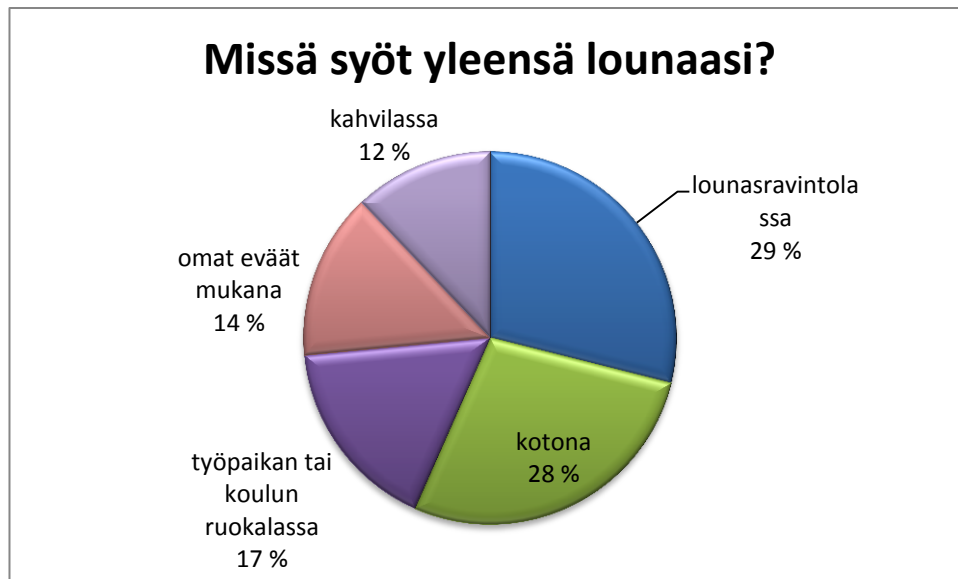


KUVIO 1. Vastaajien status (N=84)

Kyselytutkimuksen perusteella suurin osa tällä hetkellä ravintolapalveluita käyttävistä kouvolaalaisista on työssäkäyviä. Yritykseni asiakaskunta koostuisi siis pääasiassa työs-

säkävistä. Työssäkäyvät ja yrittäjät muodostavat 69 prosenttia asiakaskunnasta. Loput asiakkaista, 31 prosenttia, ovat opiskelijoita, eläkeläisiä tai työttömiä.

Toisessa kysymyksessä kysyttiin missä vastaajat syövät yleensä lounaansa. Suurin osa, 29 prosenttia, syö lounaansa yleensä lounasravintolassa. Lähes saman verran, 28 prosenttia, syö lounaansa kotona. 17 prosenttia lounastaa työpaikan tai koulun ruokalassa, 14 prosenttia syö omia eväitään ja 12 prosenttia lounastaa kahvilassa. (Kuvio 2.)



KUVIO 2. Missä lounas syödään (N=84)

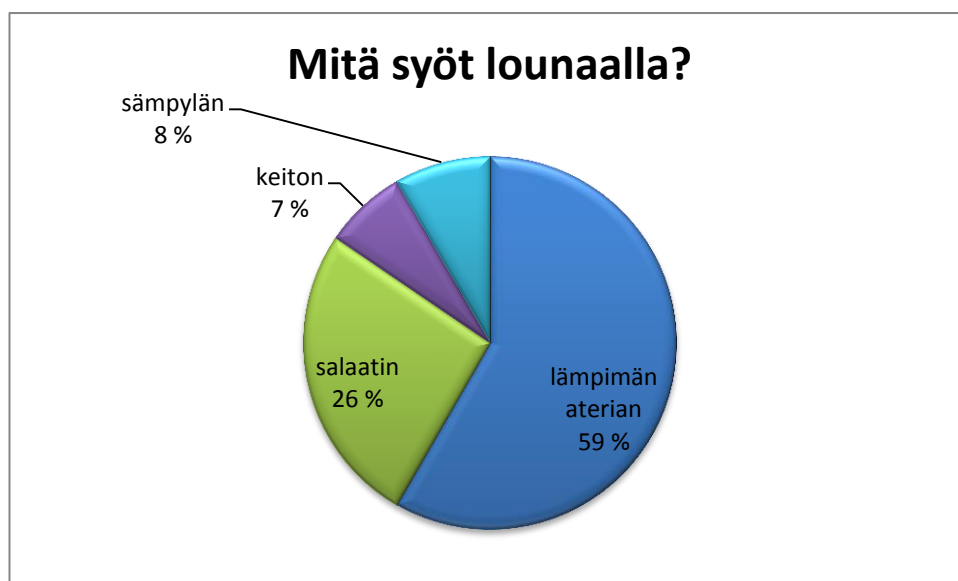
Tämän kysymyksen vastausten perusteella lounasravintolalla voisi olla mahdollisuus menestyä Kouvolassa. Tälläkin hetkellä lähes 30 prosenttia vastaajista käyttävät aktiivisesti lounasravintoloiden palveluita. Lähes saman verran vastaajista syö lounaansa kuitenkin kotona. Opiskelijat söivät lounaansa useimmiten koulun ruokalassa ja myös osa työssäkävistä työpaikkansa ruokalassa. Osalla on koulussa ja töissä omat eväät mukana. Ehkä koulun tai työpaikan ruoka ei miellytä tai tarpeeksi lähellä ei ole hyvää lounasravintolaa. Kahvilassa lounastaa vain 12 prosenttia vastaajista eli lounasravintola on selvästi kahvilaa suositumpi paikka lounastaa. Vastaukset puoltavat lounasravintolan perustamista.

Viidennessä kysymyksessä kysyttiin kuinka usein vastaajat syövät lounaansa ravintolassa tai kahvilassa. Vastaukset jakautuivat todella tasaisesti. Harvemmin kuin kerran viikossa sai 33 prosenttia vastaajien äänistä, noin kerran viikossa ravintolassa tai kahvilassa lounastaa 32 prosenttia vastaajista ja useammin kuin kerran viikossa 35 prosenttia

vastaajista. Vastausten perusteella lounasravintolalle olisi siis paljon potentiaalisia asiakkaita.

Kuudennessa kysymyksessä kysyttiin mihin aikaan vastaajat yleensä syövät lounaansa. Kysymyksen tarkoituksena oli auttaa suunnittelemaan lounasravintolalle kannattavat aukioloajat sekä ennustamaan ruuhka-ajat. Korkein kävijämäärä on puoli yhdestätoista puoli kolmeen, joten aukioloaikojen tulisi kattaa ainakin tämä aika. Puoli kolmen jälkeen asiakasmäärät laskevat reilusti. Lounaansa syö vastaajista 22 prosenttia puoli yhdeksästä ja puoli kahdeksasta välillä. Puoli kahdeksasta ja puoli yhden välillä lounasta syö 33 prosenttia vastaajista. Tämä on kyselyn perusteella suosituin aika syödä lounasta. Puoli yhden ja puoli kahden välillä lounaansa syö 17 prosenttia vastaajista, kuten myös puoli kahden ja puoli kolmen välillä. Puoli kolmen ja puoli neljän välillä lounastaa vain seitsemän prosenttia vastaajista ja tätä myöhemmin neljä prosenttia vastaajista. Kyselyn perusteella lounasravintolan kannattaisi olla auki puoli yhdestätoista korkeintaan puoli neljään.

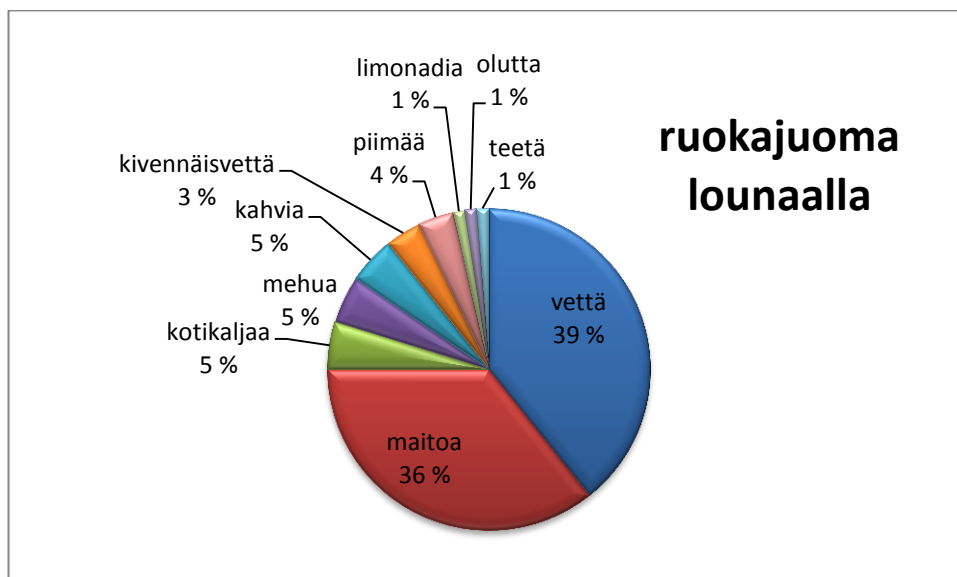
Kysymyksessä seitsemän vastaajilta kysyttiin, mitä he yleensä syövät lounaalla. Kysymyksen tarkoituksena oli selvittää minkä tyyppistä lounasta ravintolassa kannattaa tarjota, jotta se vastaa kysyntään. Suurin osa, 59 prosenttia, syö yleensä lämpimän aterian ja 26 prosenttia syö salaattilounaan. Kahdeksan prosenttia syö lounaaksi sämpylän ja seitsemän prosenttia keittolounaan. (Kuvio 3.)



KUVIO 3. Mitä lounaalla syödään (N=84)

Suurin osa, reilusti yli puolet vastaajista, syö lounaalla lämpimän aterian. Tämä varmasti selittää osaltaan sitä, miksi lounasravintolat ovat kahviloita suosituimpia paikkoja lounastaa. Kahviloissa ei aina ole lämmin ateria -vaihtoehtoa. Salaatin lounaaksi syö 26 prosenttia vastaajista eli salaatti oli toiseksi suosituin lounasvaihtoehto. Salaattilounasta tarjotaan useimmissa lounasravintoloissa sekä kahviloissa. Keittolounas sekä sämpylälounas saivat molemmat suunnilleen saman verran suosiota, mutta niiden suosio oli pieni verrattuna lämpimään ateriaan ja salaattilounaaseen. Voiton lounasruokana vei ehdottomasti lämmin ateria sekä salaattilounas. Yrityksessäni kannattaisi tämän tutkimuksen perusteella tarjota lämmintä ruokaa sekä salaattilounasta.

Kysymyksessä kahdeksan kysyttiin mitä vastaajat yleensä juovat ruokajuomana. Tarkoituksena oli selvittää suosituimmat ruokajuomat ja tätä kautta mitä juomia ravintolaan kannattaa ottaa valikoimaan. Kuviosta 4 nähdään, että suosituimmat ruokajuomat lounaalla ovat vesi ja maito. 39 prosenttia vastaajista juo ruokajuomana vettä ja 36 prosenttia juo maitoa. Muita juomia juodaan lounaalla vähemmän. Kotikaljaa, mehua ja kahvia juo ruokajuomana jokaista viisi prosenttia vastaajista. Piimää vastaajista juo neljä prosenttia ja kivennäisvettä kolme prosenttia. Limonadia, teetä ja olutta juo jokaista vain yksi prosentti vastaajista. (Kuvio 4.)

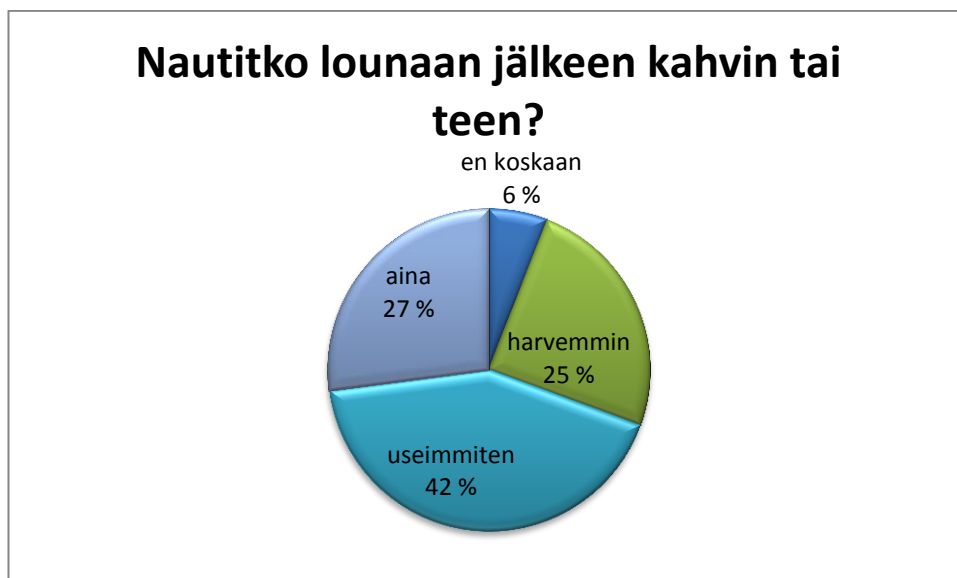


KUVIO 4. Ruokajuoma lounaalla (N=84)

Tutkimuksen perusteella lounasravintolassa kannattaisi tarjota ruokajuomana vettä sekä maitoa, koska niiden suosio ruokajuomana on ylivoimainen muihin juomiin verrattuna. Vesi kuuluu yleensä lounaan hintaan, mutta maito ei aina kuulu. Voidaankin pohtia,

lisääkö ravintolan suosiota se, jos myös maito kuuluu lounaaseen. Hinnoitteluun liittyviä seikkoja onkin syytä pohtia tarkkaan kannattavuuslaskelmia tehdessä. Lounasravintolassa kannattaa siis tarjota ruokajuomina pääasiassa vettä sekä maitoa, ja muita juomia olla vaihtoehtoina suppeampi valikoima.

Kysymyksessä yhdeksän kysyttiin nauttivatko vastaajat lounaan jälkeen kahvin tai teen. Kysymyksen tarkoituksena oli selvittää kannattaako lounasravintolassa tarjota kahvia sekä teetä. Kuviosta 5 nähdään, että lähes puolet, 42 prosenttia, nauttivat luonaan jälkeen useimmiten kahvin tai teen. Aina kahvin tai teen nauttii 27 prosenttia vastaajista. Harvemmin kahvin tai teen nauttii 25 prosenttia ja ei koskaan kuusi prosenttia. (Kuvio 5.)



KUVIO 5. Kahvi tai tee lounaan jälkeen (N=84)

Vajaa puolet, 42 prosenttia, vastaajista nauttii lounaan jälkeen kahvin tai teen useimmiten. 27 prosenttia nauttii kahvin tai teen lounaan jälkeen aina. Suurin osa juo kahvin tai teen lounaan jälkeen, joten lounasravintolassa kannattaa siis tarjota kahvia sekä teetä. Moni haluaa kahvin tai teen lounaan jälkeen, joten voisi ajatella, että ne kannattaa hinnoitella erikseen. Kannattaa kuitenkin pohtia, lisääkö ravintolan suosiota, jos kahvi ja tee kuuluvatkin lounaan hintaan.

Kohdassa 10 kysyttiin syövätkö vastaajat lounaan jälkeen jälkiruoan tai makean kahvileivän. Kysymyksen tarkoituksena oli auttaa suunnittelemaan lounasravintolan tuotevalikoimaa. Tarkoituksena oli selvittää kannattaako valikoimassa olla jälkiruokia tai ma-

keita kahvileipiä. Itselläni on aina ollut käsitys, että suomalaiset harvemmin syövät jälkiruokaa tai makeita leivonnaisia, mutta pullaa kylläkin. Vastaajista kukaan ei sanonut syövänsä aina makeaa lounaan jälkeen. Useimmiten jälkiruokan tai makean kahvileivän syö 19 prosenttia vastaajista. Harvemmin jälkiruokan tai makean kahvileivän syö puolet vastaajista. 31 prosenttia eivät syö koskaan makeaa lounaan jälkeen. Kyselyn perusteella voidaan todeta, että suurin osa vastaajista ei kaipaa jälkiruokaa tai makeaa kahvileipää lounaan jälkeen. Lounasravintolaan ei siis välttämättä tarvitse tai kannatakaan ottaa tuotevalikoimaan jälkiruokaa tai makeita kahvileipiä. Mikäli makeita halutaan tarjota, valikoima voi olla suppea. Asiakkaita kuunnellen valikoimaa voidaan kehittää oikeaan suuntaan vastaamaan parhaiten kysyntään.

Kysymyksessä 11 vastaajilta kysyttiin, kuinka paljon he ovat valmiita maksamaan monipuolisesta ja maukkaasta lounaasta korkeintaan. Tarkoituksena oli selvittää mikä lounaan hinta voisi olla, jotta se vastaisi kysyntään, mutta olisi yrittäjälle myös sopiva eli kannattava. Kuviosta 6 nähdään, että vajaa puolet vastaajista, 43 prosenttia, on valmiita maksamaan yhdeksän euroa. Sama verran vastaajista, 43 prosenttia, on valmiita maksamaan 12 euroa. 15 euroa on valmiita maksamaan 14 prosenttia vastaajista. (Kuvio 6.)



KUVIO 6. Lounaan hinta saa olla korkeintaan (N=84)

Yhdeksän euroa ja 12 euroa saivat saman verran vastaajia. 14 prosenttia, eli vain pieni osa vastaajista, on valmiita maksamaan 15 euroa. Vastaajat, jotka valitsivat lounaan hinnaksi korkeintaan 12 euroa tai 15 euroa, ovat valmiita maksamaan myös vain yhdeksän euroa, joten jos lounaan hinta on yhdeksän euroa, on mahdollisia asiakkaita 100

prosenttia vastaajista. Mikäli lounaan hinnaksi asetetaan 12 euroa, on mahdollisia asiakkaita 86 prosenttia. Hinta kannattaa olla siis joko yhdeksän euroa tai jotain yhdeksän ja kahdentoista euron väliltä, koska lounasravintola hakee korkeita asiakasmääriä. Lounaan hinnan määrittämisessä tulee ottaa huomioon myös kilpailijoiden hinnat. Kannattavuuslaskelmien sekä toimintaympäristö- ja kilpailija-analyysin avulla selviää, mikä on lounaan optimaalinen hinta, jossa kysyntä ja tarjonta kohtaavat.

Toiseksi viimeisessä kysymyksessä kysyttiin vastaajien omia toiveita lounasruokailulle. Kuudesta eri vaihtoehdosta tuli valita kolme itselle tärkeintä. Lounasruokailulta toivottiin eniten ruoan monipuolisuutta sekä terveellistä ruokaa. Nämä kaksi vaihtoehtoa saivat saman verran kannatusta. Toisena toivottiin nopeaa palvelua ja rentouttavaa hetkeä. Myös nämä kaksi saivat yhtä paljon kannatusta. Kolmantena toivottiin paljon ruokavaihtoehtoja, ja viimeiselle sijalle toiveissa jäi täyttävä ruoka. Lounasravintolan kannattaa siis panostaa eniten ruoan monipuolisuuteen sekä ruoan terveellisyyteen. Nopea palvelu on myös tärkeää, koska lounaalla ei yleensä ole aikaa hukattavaksi. Palvelukonseptin on siis oltava nopea ja toimiva. Lounaalla halutaan myös rentoutua, joten ravintolan tulisi tunnelmallaan ja sisustuksellaan välittää rauhallisuutta ja luoda asiakkaille mahdollisuus hetken rentoutumiseen.

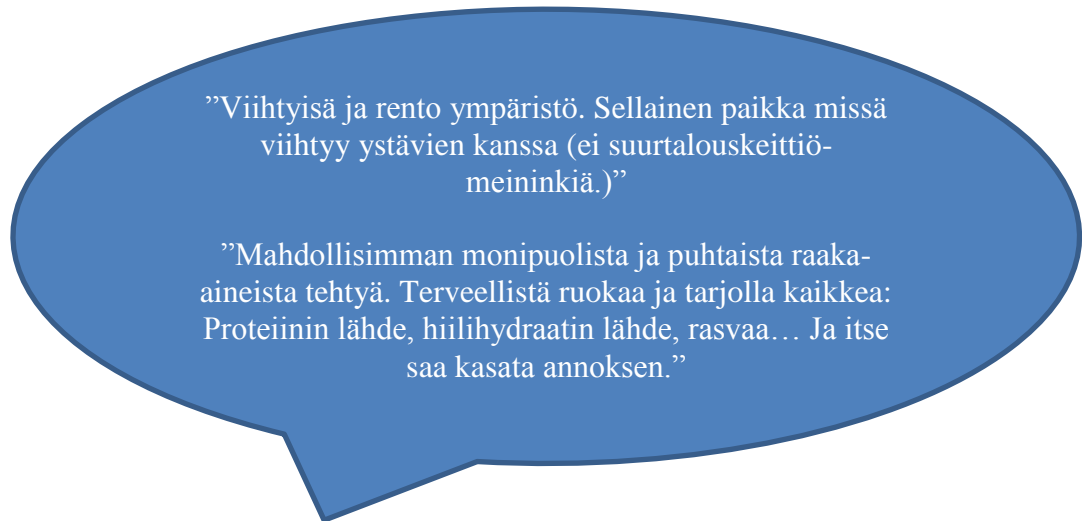
Viimeinen kysymys oli avoin kysymys. Kysymyksessä pyydettiin kertomaan millainen olisi paras lounasruokaravintola. 40 prosenttia eli vajaa puolet vastaajista mainitsi lounasravintolan sijainnin. Ravintolan tulisi olla keskeisellä paikalla, mielellään Kouvolan keskustassa. Tähän liittyen 13 prosenttia toivoi hyviä parkkimahdollisuuksia lounasravintolan välittömään läheisyyteen. 24 prosenttia vastaajista toivoi edullista lounasta. Moni mainitsi tässä yhteydessä kuitenkin hintalaatusuhteen. Mikäli lounas on monipuolinen ja runsas ja ruoka laadukasta, voi silloin maksaa lounaasta enemmän. (Kuvio 7.)

”Sijainti jossain keskustan tuntumassa, jossa on tilava parkkipaikka.”

”Hinta- laatusuhteeltaan järkevä. Jos on isommat valikoi-
mat + lämmintä ruokaa jne. niin silloin voi maksaa
enemmän.”

KUVIO 7. Kommentteja 1.

21 prosenttia vastaajista toivoi lounasruokaravintolalta viihtyisää tunnelmaa. Vastaajat toivoivat muun muassa lämminhenkisyyttä, kodikkuutta ja mahdollisuutta rauhoittumiseen. Ruoan osalta 13 prosenttia toivoi kotiruokaa ja saman verran toivottiin runsasta ja monipuolista salaattipöytää. Ruoan terveellisuuden merkitys nousi esille myös avoimissa kysymyksissä. Useammassa vastauksessa toivottiin hyvää ja iloista palvelua sekä palvelun nopeutta. Nämä kaikki nousivat ylivoimaisesti esille avoimen kysymyksen vastauksista. (Kuvio 8.)



KUVIO 8. Kommentteja 2.

5.3 Haastattelu

Kouvolan yrityskeskus Kouvola Innovation Oy:n yritysneuvoja Timo Lehmusmetsän puheilla käy starttineuvonnassa 300 -400 aloittavaa yrittäjää vuodessa. Lehmusmetsä ei osaa sanoa tarkkaa lukua aloittavista ravintola-alan yrittäjistä, mutta sanoo määrän olevan merkittävä. Hänen mielestä aloittavien yrittäjien määrä Kouvolassa ei ole erityisen korkea. Lehmusmetsä kertoo hänen puheilla käyneitten yrittäjien menestyksestä hyvillä mielin. 90 prosenttia yrityksissä on pystyssä kahden vuoden päästä ja 80 prosenttia kolmen vuoden päästä. Lehmusmetsä ei ole huomannut, että yrittäjillä tai menestyvillä yrittäjillä olisi mitään selkeitä yhteisiä ominaisuuksia. Hän mainitsee kuitenkin hetken mietittyään, että yrittäjät ovat lähes poikkeuksetta aina sosiaalisia, ulospäin suuntautuneita ja avoimia. Hänen mukaan tilanne on vaikea, jos ihminen on sisäänpäin kääntynyt eikä hänellä ole asiakaspalveluhenkisyyttä.

Lehmusmetsän mukaan menestyvillä yrityksillä on selkeä yhteinen ominaisuus kaikilla. Jokaisella menestyvällä yrityksellä on paljon asiakkaita. Tämä taas johtuu siitä, että nämä yritykset vastaavat kysyntään, ja niillä on isot kohdemarkkinat. Yritystoiminta on menestyvissä yrityksissä luotu asiakkaita varten asiakkaiden toiveiden mukaan eikä yrittäjän omien halujen mukaan. Lehmusmetsä sanoo, että eniten mennään pieleen silloin, kun lähdetään tekemään omaa juttua, eikä huomioida asiakkaita ja kysyntää. Toinen mihin yritykset yleensä kaatuvat on suunnitelmien puute. Ei ole tehty tarkkoja suunnitelmia, tavoitteita ja laskelmia. Huomataan, ettei toiminta olekaan kannattavaa vasta silloin, kun yritys on jo pystyssä. Kysyn millainen liiketoimintasuunnitelman tulee olla, että se olisi tarpeeksi hyvä, ja mihin pohjaan tai minkä mallin mukaisesti se kannattaa tehdä. Lehmusmetsä ei suosittele käyttämään yksinomaan yritysneuvonnan sivulta löytyvää liiketoimintasuunnitelman mallipohjaa sekä ohjeita, koska tällöin suunnitelmasta ei tulisi tarpeeksi kattava. Hän kehottaa tekemään suunnitelman puhtaalle paperille ja käyttämään apuna ohjeita, jotka on suunnattu ravintola-alan yrityksen perustamiseen.

Kysyessäni omista mahdollisuuksista lounasravintolani kanssa, Lehmusmetsä sanoo suoraan, että kovaa ja tiukkaa tulee olemaan. Hän sanoo tilanteen olevan tällä hetkellä poikkeuksellisen huono aloittaville ravintola-alan yrittäjille. Tämä taas johtuu siitä, että rahoitusta uusille ravintola-alan yritykselle on todella vaikea saada. Toisena seikkana Lehmusmetsä mainitsee ydinkeskustan kovat vuokrat. Vuokratason takia eräs suosittu kahvila joutui vuosi sitten lopettamaan Kouvolan keskustassa. Asiakkaiden puutteesta ei ollut kyse. Kysyn kannattaisiko minun harkita lounasravintolan perustamisesta keskustan ulkopuolelle, ja Lehmusmetsä vastaa myöntävästi. Ainakin sitä kannattaa harkita. Siinä tapauksessa konseptia olisi muutettava enemmän työmiesruokailumaiseksi eli tarjottava tuhtia kotiruokaa, jatkaa Lehmusmetsä. Hänen mukaan trendikäs konseptini sopii parhaiten juuri keskustan alueelle eli sellaisenaan sillä olisi paremmat mahdollisuudet keskustassa kuin sen laitamilla.

Lehmusmetsä toteaa, että aina on parempi niin yrityksen kuin rahoittajienkin kannalta, jos yrittäjällä on omaa pääomaa. Lainanantajat vaativat 20 prosenttia omarahoitusosuutta haetun lainamäärän summasta, hän jatkaa. Lehmusmetsä painottaa, että minun kannattaa panostaa erityisesti suunnitteluun yrityksen perustamisprosessissa. Hän sanoo, että kaikkeen on paljon helpompi varautua ja asioita on helpompi tehdä, kun ne on jo suunniteltu. Lehmusmetsä muistuttaa, ettei kukaan perusta yritystä puolestani tai tee

hankintoja tai päätöksiä puolestani. Tähän auttaa kun suunnittelee kaiken valmiiksi. Esimerkiksi päivittäisistä työtehtävistä voi tehdä aikajanan tyyliksen prosessikaavion. Tällöin voi nähdä selkeästi päivän työtehtävät, paljon aikaa varataan mihinkin työtehtävään ja kuka tehtävät tekee. Kysyn vielä mihin muuhun minun kannattaisi kiinnittää erityistä huomiota liiketoimintasuunnitelmaa tehdessäni. Lehmusmetsä neuvoo, että rahoittajien kannalta liiketoimintasuunnitelmassa tulee kiinnittää erityistä huomiota laskelmien tekoon ja yrittäjän profiiliin. Rahoittajia kiinnostavat menestymisen mahdollisuudet ja yrittäjän oma osaaminen. Lehmusmetsä huomauttaa, että lainaa kannattaa hakea reilusti enemmän kuin arvelee tarvitsevansa. Tällä varaudutaan yllättäviin menoihin ja kaikkea lainaa ei tarvitse nostaa, hän jatkaa. Lehmusmetsä kehottaa myös olemaan rohkeasti jo hyvissä ajon liikkeellä ja selvittämään kaiken kaikesta. Jo ennen rahoituksen hankkimista kannattaa tehdä suhdemarkkinointia ja yrittää saada varmoja asiakkaita. Varmat asiakkaat helpottavat yrityksen aloittamista, koska rahaa tarvitaan jo alusta alkaen. Vahva alku on muutenkin positiivinen merkki. Kysyn häneltä vielä lopuksi menestymisen salaisuutta. Lehmusmetsä sanoo, ettei tiedä menestymisen salaisuutta, mutta arvelee, että ehkä se on se harjoittelu. Sillä ainakin urheilumaailmassa tullaan parhaaksi. (Lehmusmetsä 2015)

5.4 Tulokset liiketoimintasuunnitelmaa varten

Tulosten ja niiden analysoinnin pohjalta rakennan lounasravintolan liiketoimintasuunnitelman. Haastattelun ansiosta sain realistisemmän kuvan yrityksen perustamisesta sekä menestymisen mahdollisuuksista. Nyt tiedän paremmin, mihin kannattaa erityisesti panostaa liiketoimintasuunnitelmassa. Rahoittajat kiinnittävät huomiota yrittäjän profiiliin eli kuvaukseen yrittäjän koulutuksesta, kokemuksesta, osaamisesta, luonteesta, motiiveista ja tavoitteista. Tämän lisäksi tärkeässä osassa ovat laskelmat. Laskelmien tulee olla kattavat ja mahdollisimman todenmukaiset. Laskemissa kannattaa kuitenkin olla hieman pessimistinen. Tällä tarkoitetaan varautumista, jos kaikki ei menekään niin kuin on suunniteltu. Lainaa kannattaa hakea enemmän kuin mitä uskoo tarvitsevansa. Lisäksi suunnitelmissa kannattaa panostaa toimintatapojen kuvaukseen. Kannattaa tehdä kaavioita, joista selkeästi näkyy kaikki päivän työtehtävät, tehtävien aikataulut sekä kuka tehtävät tekee. Tällä tavoin koko toiminta realisoituu niin yrittäjälle itselleen kuin rahoittajille. On myös muistettava tehdä riskianalyysi, joka monelta jää tekemättä. Liiketoimintasuunnitelman teen useiden eri lähteiden pohjalta ja rakennan siitä omalle yri-

tykselleni sopivan. Liiketoimintasuunnitelmasta tulee tässä vaiheessa alustava, mutta todenmukainen ja aion käyttää sitä päivitettyinä. Säästän rahaa vuoden ajan 500 euroa kuukaudessa, jolloin minulle kertyy omaa pääomaa 6000 euroa. 6000 euroa on noin 20 prosenttia hakemastani lainasummasta eli osuus, jonka lainanantajat edellyttävät ennen kuin harkitsevat lainan myöntämistä. Lisäksi aion hakea starttirahaa TE- keskukselta ja yritystukea ELY- keskukselta. Yritystuki on erittäin harkinnanvaraista, mutta käyn silti läpi myös erityisrahoitusvaihtoehdot.

Kyselyn perusteella sain hyvän kuvan siitä, millainen lounasravintolan tulee olla, jotta se vastaa parhaiten kysyntään Kouvolassa. Ravintolan tulee sijaita Kouvolan keskustassa, ja sen välittömässä läheisyydessä on oltava hyvät parkkimahdollisuudet. Lounasravintolaan tulee monipuolinen ja runsas salaattipöytä, joka on ravintolan sydän. Salaattipöytä sisältää runsaasti tuoreita sekä kypsennettyjä erilaisia kasviksia. Pöydästä löytyy myös hiilihydraattien sekä rasvojen lähteitä sekä erilaisia proteiineja. Proteiinit ovat juustoja, lihoja ja kaloja. Vaihtoehdoksi tulee myös jokin vegaaniseen ruokavalioon sopiva raaka-aine. Salaattipöytä tarjoaa mahdollisuuden monipuoliseen, maukkaaseen ja terveelliseen lounaaseen. Lounasravintolaan tulee kuitenkin lisäksi päivän spesiaalina yksi tai kaksi lämmintä lounasvaihtoehtoa. Asiakkaalla on valinnan vapaus annoksensa kokoamisessa. Lounaaseen kuuluu leipäpöytä, jossa on päivittäin vaihtuvia tuoreita leipiä. Ruokajuomana ravintolassa on vesi sekä maito, jotka kuuluvat lounaan hintaan. Muita juomia on myynnissä suppeampi valikoima. Lounaaseen kuuluu kahvi tai tee jälkiruokaksi. Kahvin tai teen kanssa on myynnissä päivittäin vaihtuva päivän pulla. Päivän pulla voi olla esimerkiksi munkki, korvapuusti, kakkupala tai leivos. Ravintola on auki arkisin puoli yhdestätoista puoli neljään. Jälkiruokia on tarjolla harkiten.

Hinnoittelu poikkeaa useimpien lounasravintoloiden hinnoittelusta, mutta tarkoituksena on pitää se asiakkaalle selkeänä. Lounaan hinnan muodostuminen esitetään selkeästi niin ravintolan ulko- kuin sisäpuolella sekä ravintolan nettisivuilla. Lounasta myydään kilohintaan kaksi euroa/ 100 grammaa. Näin asiakas maksaa vain siitä mitä syö. Toisena vaihtoehtona on syödä niin paljon kuin haluaa hintaan 11,90 euroa. Tämä hinta vastaa parhaiten ruoan hintalaatusuhdetta ja on kilpailukykyinen alueen muiden lounasravintoloiden hintojen kanssa. Lounaaseen kuuluu siis ruokajuomat, leipäpöytä sekä kahvi tai tee. Lounaan kattavuuden vuoksi annoskoolle on asetettava alaraja. Yli seitsemän euron, eli 350 gramman annokseen, kuuluu kaikki edellä mainitut. Leipäpöytä ja kahvi sekä tee ovat ostettavissa myös erikseen. Salaattipöydän läheisyyteen tulee välipunnitusvaaka,

jolla asiakas voi halutessaan tarkistaa annoksensa painon. Lopullisen annoksen punnitsee asiakaspalvelija kassalla. Hinta on asiakkaalle edullinen, koska vain seitsemällä eurolla asiakkaan on mahdollisuus saada kattava ja monipuolinen lounas. Noutopöytä on asiakkaalle nopein tapa lounastaa. Aikaa ei kulu ruoan odotteluun vaan lounastauon voi käyttää itse ruokailuun. Tähän vaikuttaa oleellisesti myös ravintolan keskeinen sijainti.

Ravintola on sisustukseltaan kaunis, siisti ja viihtyisä. Tunnelmaltaan ravintola on rento ja rauhoittava. Ravintola on kodikas, mutta samalla moderni. Värimaailma on lämminhenkinen: puun eri sävyjä, valkoista ja lämpimiä valoja. Miellyttävään kokemukseen ravintolan ruoan ja viihtyvyyden lisäksi vaikuttaa merkittävästi asiakaspalvelun korkea laatu. Asiakkaat ovat kuninkaita rennolla otteella. Asiakslähtöisyys kaikessa toiminnassa on yksi ravintolan kilpailutekijöistä.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tavoitteena oli vastata kysymykseen: Miten perustaa menestyvä ravintola-alan yritys? Tarkoituksena oli selvittää menestystekijöitä taloudellisen menestymisen taustalla sekä mitä yrityksen perustaminen vaatii. Tavoitteena oli selvittää mihin erityisesti kannattaa kiinnittää huomiota ja panostaa yritystä perustettaessa sekä millainen yrityksen tulee olla, jotta sillä on parhaat mahdollisuudet menestyä. Aloitin menestyksen salaisuuden selvittämisen pohtimalla menestyvän yrittäjän ominaisuuksia sekä menestyvän palvelualan yrityksen ominaisuuksia. Yrittäjältä vaaditaan ennen kaikkea ammattitaitoa, motivaatiota sekä oikeanlaista asennetta. Yrittäjän pitää olla myös rohkea, sillä yrityksen perustaminen vaatii taloudellisen investoinnin ja riskinoton. Menestyvillä yrittäjillä on todettu myös olevan yhteneviä, usein persoonallisuuteen sidoksissa olevia luonteenpiirteitä ja ominaisuuksia, kuten pitkäjänteisyys, yhteistyökyvykkyys, hyvät ihmissuhdetaidot sekä hyvä paineensietokyky. Yrittäjällä on oltava myös taitoa johtaa itseään, ihmisiä, asioita sekä tilanteita. Johtaminen lähtee aina ensin itsensä johtamisesta, mikä auttaa johtamaan niin alaisia kuin koko yritystä. Menestyvän yrityksen perustaminen ja pyörittäminen vaatii siis ammattitaitoa, motivaatiota, yrittäjälunnetta ja hyviä johtamistaitoja.

Ravintolan perustaminen vaatii aina pääomaa, joten selvitin miten rahoitussuunnitelma tehdään ja mihin sen laatimisessa kannattaa kiinnittää huomiota. Rahoitussuunnitelma on osa liiketoimintasuunnitelmaa. Teoria sekä haastattelun tulokset korostivat molemmat huolellisen, faktoihin perustuvan suunnittelun tärkeyttä menestyvän yrityksen perustamisen taustalla. Huolellinen suunnittelu ja tarkat laskelmat ovat myös rahoituksen saamisen edellytys.

Menestyvän palveluyrityksen ominaisuuksia lähdin selvittämään aloittamalla menestyksen määrittelystä. Yrityksen menestyksellä tarkoitetaan taloudellista menestystä eli kannattavuutta, vakavaraisuutta ja hyvää maksukykyä. Taloudellisen menestyksen taustalla on suuri määrä menestystekijöitä, joista keskityin tärkeimpiin. Yrityksen menestymisen mahdollisuudet perustuvat liikeideaan. Liikeidean on oltava kyseisellä markkina-alueella toimiva eli sillä on oltava kysyntää. Hyväkään liikeidea ei toimi, mikäli sille ei ole kysyntää eli asiakkaita toimintaympäristössä. Liikeidea kannattaa testata toteuttamalla markkinatutkimus. Markkinatutkimuksesta nähdään onko idealle kysyntää eli

kannattaako idea toteuttaa ja miten sitä voisi kehittää. Toimiva organisaatio on toinen tärkeä tekijä menestymisen taustalla. Päivittäisten asioiden on sujuttava mutkattomasti, ja ihmisten on toimittava hyvin yhteen sekä annettava parhaansa yrityksen hyväksi. Ilmeni, että menestyvissä yrityksissä on myös epävirallista organisoitumista eli yhteisöllisyyttä henkilökohtaisella tasolla.

Ammattitaitoinen henkilökunta on yksi palveluyrityksen kriittisistä menestystekijöistä. Yritys on yhtä hyvä kuin sen henkilöstö. Päädyin tulokseen, että yritykseen kannattaa palkata parhaita alan ammattilaisia. Kannattaa palkata yritykseen osaamista, mikä täydentää omaa osaamista ja tuo näin lisäarvoa yritykseen. Henkilöstön ammattitaitoon, motivaatioon ja työn tuloksiin vaikuttaa oleellisesti henkilöstöjohtaminen. Niin henkisesti kuin fyysisesti hyvin voivan yrityksen taustalla on hyvä henkilöstöjohtaminen. Henkilöstöjohtaminen käsittää tärkeänä osa-alueena työntekijöiden motivoinnin eri keinoin.

Menestyvän yrityksen on oltava kilpailukykyinen, jotta se pärjää kovassa kilpailussa. Palveluyrityksissä kilpaillaan niin tuotteiden kuin palveluiden laadulla, jotka ovat palveluyrityksen kriittisiä menestystekijöitä. Menestyvällä yrityksellä on usein myös jokin kilpailuetu, mikä pitää sen mukana kilpailussa. Palveluyrityksen kilpailuetu voi olla esimerkiksi jatkuvasti uudistuva osaaminen ja henkilökunnan asenne. Verkostoituminen ja sujuva yhteistyö ovat myös menestymisen taustalla. Menestymisen saavuttamiseksi kannattaa luoda hyödyllisiä suhteita ja verkostoitua muiden yrittäjien sekä yritysten kanssa niin henkilökohtaisella tasolla kuin liike-elämässä. Verkostossa yritys voi keskittyä siihen, mitä parhaiten osaa ja tehdä yhteistyötä yritysten kanssa, joilla on sellaista erityisosaamista, joka omasta yrityksestä puuttuu.

Onnistunut ja oikein kohdennettu markkinointi on kriittinen tekijä yrityksen selviytymisen ja menestymisen kannalta. Yritykselle räätälöity markkinointisuunnitelma on tärkeä tekijä potentiaalisten asiakkaiden tavoittamisessa ja asiakassuhteiden ylläpidossa. Etenkin toiminnan alussa kannattaa panostaa suhdemarkkinointiin ja tähdätä uskollisen kanta-asiakaskunnan saamiseen. Kanta-asiakkaat takaavat toimeentulon jo ensimmäisistä päivistä lähtien.

Selvitin liiketoimintasuunnitelman merkitystä, ominaisuuksia, sisältöä ja laatimista. Suunnitelman tärkein tehtävä on selventää yrittäjälle itselle yrityksen liikeidea ja koko

yrityksen toimintatapa. Huolellinen suunnittelu auttaa yrityksen perustamisessa ja mahdollisuuksien arvioinnissa. Suunnittelu on kriittinen tekijä yrityksen menestyksen taustalla. Toinen tärkeä tehtävä liiketoimintasuunnitelmalle on sen käyttö rahoituksen hakemisessa. Yrityslainaa ei saa ilman suunnitelmaa toiminnasta, mahdollisuuksien ja riskien arvioinnista ja rahan tarpeesta. Rahoittajat kiinnittävät erityistä huomiota yrittäjän profiiliin ja taloudellisiin laskelmiin sekä erityisesti laskelmien realistisuuteen. Liiketoimintasuunnitelman on oltava selkeä, ytimekäs, tiivis ja samalla riittävän kattava. Hyvä liiketoimintasuunnitelma ohjaa yrityksen toimintaa oikeaan suuntaan ja auttaa tavoitteiden saavuttamisessa.

Tutkimusosuudessa toteutin markkinatutkimuksen. Tutkimus koostui kyselystä ja asiantuntijahaastattelusta. Kyselytutkimuksen tavoitteena oli selvittää kouvolaisten toiveita lounasruokailulle ja kysyntää suunnittelemani ravintolalle. Saamieni tulosten pohjalta kehitin yritysideani sellaiseksi, että se vastaa mahdollisimman hyvin kysyntään. Suunnittelin ravintolan imagon, tunnelman, sijainnin, tuotetarjonnan ja valikoiman, aukioloajat sekä hintatason. Tuloksista sain hyvän käsityksen myös todennäköisestä asiakaskunnasta. Saamistani tuloksista oli suuri hyöty liikeidean suunnittelussa ja liiketoimintasuunnitelman laatimisessa. Tulosten perusteella tein liikeideasta mahdollisimman hyvin kysyntää vastaavan. Asiantuntijahaastattelun koin erityisen tärkeäksi. Haastattelusta oli todella suuri apu liiketoimintasuunnitelman laatimisessa. Lisäksi sain realistisemmän kuvan yrityksen perustamisesta ja kovasta kilpailusta. Ymmärsin suunnittelemisen tärkeyden sekä kysynnän kriittisenä menestystekijänä. Liiketoimintasuunnitelmassa tulee panostaa erityisesti laskelmien realistisuuteen ja liiketoimintasuunnitelman kattavuuteen.

Teorian sekä tutkimustulosten analysoinnin pohjalta aloitin liiketoimintasuunnitelman laatimisen. Koin suunnitelman tekemisen kohtuullisen vaivattomaksi, koska minulla oli selkeä käsitys yritysideastani sekä siitä, mitä suunnitelman tulee sisältää, ja millainen sen tulee olla esimerkiksi kielellisesti. Käytin suunnitelman laatimisen apuna teoriaosuudessa käyttämiäni teoksia sekä yritystulkkin verkkosivuilla olevia ohjeita ja mallipohjaa. Tutkin tilastoja ja käytin markkinatutkimuksestani saamia tuloksia. Asiantuntijahaastattelun johdosta tiesin, mihin minun tulee erityisesti panostaa. Tein ensin alustavan suunnitelman valmiiseen mallipohjaan. Lopullisen suunnitelman tein tyhjälle paperille, jotta se vastaisi parhaiten suunnittelemani yrityksen tarpeita. Liiketoimintasuunnitelmasta tuli ytimekäs, mutta kattava. Se sisältää kaiken mitä minun ja rahoittajien tar-

vitsee tietää yrityksestä. Siirsin yrityksen perustamisen ajankohtaa, koska minun on säästettävä omaa pääomaa, ennen kuin rahoittajat harkitsevat lainan myöntämistä.

Olen tyytyväinen työhöni kokonaisuutena, mutta erityisesti markkinatutkimukseen ja siitä saamiini tuloksiin. Markkinatutkimuksen avulla sain kriittisen tärkeää tietoa siitä, millainen yrityksen tulee olla, jotta se vastaa kysyntään, ja sillä on parhaat menestymisen mahdollisuudet. Työ oli minulle erittäin hyödyllinen ja opettavainen prosessi. Tein työtä mielelläni, koska minulla oli omat motiivit työn tulosten hyödyntämisen suhteen. Haasteeksi koin aiheen laajuuden. Rajasin aihealueen vastaamaan parhaiten tutkimuskysymykseeni. Koen tärkeäksi tutkimuskysymykseen vastatessani niin tutustumisen teoriaan kuin tutkimuksen toteutuksen. Teoria ja tutkimus kietoutuivat yhteen yritykseni suunnittelemisessa ja liiketoimintasuunnitelman laatimisessa. Kyselyyn sain 84 vastausta, joten sen tulokset eivät ole luotettavia eivätkä yleistettäviä. Tuloksiin tulee suhtautua varauksella. Asiantuntijahaastattelun tulokset koen luotettaviksi asiantuntijan monien vuosien kokemuksen ja yritysneuvoja -tittelin perusteella. Perimmäisenä tavoitteena opinnäytetyölle oli suunnitella yritys, jolla on parhaat mahdollisuudet menestyä sekä tehdä liiketoimintasuunnitelma, jolla saan rahoituksen yritykselleni. Vastaukset kysymyksiin jäivät vielä avoimiksi, koska yrityksen perustaminen siirtyi vuodella. Työn täydellistä onnistumista ei siis voida vielä arvioida. Hakiessani rahoitusta vuoden päästä, päivitän liiketoimintasuunnitelman tarvittavilta osin.

LÄHTEET

- Ahonen, J., Koskinen, T., Romero, T. 2009. Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. 5. uudistettu painos. Helsinki: Restamark Oy.
- Allen, R. 1997. Nalle Puh ja johtamisen taito. 2. painos. Juva: WSOY.
- Allen, R. & Allen, S. 2000. Nalle Puh ja menestyksen taito. Helsinki: Werner Söderström osakeyhtiö.
- Harisalo, R. 2008. Organisaatioteoriat. Tampere: University Press. Päivitetty 1.2.2012. Luettu 5.10.2015. <http://www.tiimiakatemia.com/fi/artikkeli/organisaatioteoriat>.
- Heikkonen, J. 2015. Muutosjohtamisen käsikirja esimiehelle. Opinnäytetyöseminaari. 25.09.2015. Tampereen ammattikorkeakoulu. Tampere.
- Hoffren, S. 1993. Pienyrityksen käsikirja. Jyväskylä: Yrityksen tietokirjat Oy.
- Juuti, P. & Aaltio, I. (toim.) 2012. Menestyksen salat. Vantaa: Hansaprint.
- Jylhä E., Paasio A. & Stömmer R. 1997. Menestyvä yritys. 1. painos. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Koski, T & Virtanen, M. 2005. TULOS. Liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen. 1. painos. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Lavas, I. 2013. Pysäyttämätön yrittäjäyys. Kerava: Sundeia.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. painos. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.
- Lehmusmetsä, T. Yritysneuvoja. 2015. Haastattelu. 20.10.2015. Haastattelija Koskipuro, M. Kouvola.
- Lojander, T., Suonpää, J. 2004. Firma. Käytännön yritystoiminta. Helsinki: Otava.
- Meretniemi, I. & Ylönen, H. 2008. Yrityksen perustajan käsikirja. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Niemelä, S. 2002. Menestyvä yritysverkosto. Verkostonrakentajan abc. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Puustinen, T. 2004. Avain omaan yritykseen. Keuruu: Otava.
- Sanoma media Finland Oy/ Taloussanomat. Taloussanakirja. Luettu 5.10.2015. <http://www.taloussanomat.fi/porssi/sanakirja/termi/yrityskuva/>.

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake



KYSELYLOMAKE

*Markkinatutkimus lounasruokailutottumuksista opinnäytetyötä varten
tekijä: Mimosa Koskipuro*

Monivalintakysymyksissä ympyröi sopivin vaihtoehto

taustatiedot

1. ikä
2. sukupuoli
3. olen työssäkäyvä/opiskelija/ yrittäjä/ työtön/ eläkkeellä

lounasruokailutottumukset

4. syön yleensä lounaani
kotona/ lounasravintolassa/ kahvilassa/ a la carte ravintolassa/ työpaikan tai koulun ruokalassa/ omat eväät mukana/ jokin muu vaihtoehto, mikä?

5. Kuinka usein syöt lounaasi ravintolassa tai kahvilassa?
harvemmin kuin kerran viikossa/ noin kerran viikossa/ useammin kuin kerran viikossa

6. Syön lounaan yleensä klo
10.30- 11.30/ 11.30- 12.30/ 12.30- 13.30/ 13.30- 14.30/ 14.30- 15.30/ myöhemmin

7. Lounaalla syön yleensä
lämpimän aterian/ salaatin/ keiton/ sämpylän/ jotain muuta, mitä?

8. Ruokajuomana juon yleensä
vettä/ maitoa/ kotikaljaa/ mehua/ limonadia/ kivennäisvettä/ olutta/ siideriä/ viiniä/ jotain muuta, mitä?

9. Lounaan jälkeen nautin kahvin tai teen
en koskaan/ harvemmin/ useimmiten/ aina

JATKUU KÄÄNTÖPUOLELLA

10. Syön lounaan jälkeen jälkiruoan ja/tai makean kahvileivän
en koskaan/harvemmin/useimmiten/aina

11. Olen valmis maksamaan monipuolisesta ja maukkaasta lounaasta korkeintaan
9euroa/ 12 euroa/ 15 euroa/ enemmän

omat toiveet

12. Toivon lounasruokailulta (valitse kolme tärkeintä)
nopeaa palvelua/ terveellistä ruokaa/ monipuolista ruokaa/ paljon ruokavaihtoehtoja/ rentouttavaa hetkeä/ täyttävää ruokaa/ jotain muuta, mitä?

13. Kerro omin sanoin millainen olisi mielestäsi paras lounasruokaravintola? (ruoka, hinta, sijainti, ym.)

KIITOS VASTAUKSESTASI!

Voit palauttaa lomakkeen henkilökunnalle

Liite 2. Haastattelun kysymykset

1. Kuinka monta aloittavaa yrittäjää tulee puheillesi kuukaudessa?
2. Kuinka monta ravintola- alan yrittäjää?
3. Osaatko arvioida kuinka moni menestyy ja kuinka moni joutuu lopettamaan?
4. Onko menestyvillä yrittäjillä mielestäsi joitain yhteisiä ominaisuuksia?
5. Onko menestyvillä yrityksillä mielestäsi joitain yhteisiä ominaisuuksia?
6. Mitkä ovat kriittisimpiä tekijöitä yrityksen menestyksen kannalta?
7. Mihin yritykset yleensä kaatuvat, mitä tehdään väärin tai missä mennään vikaan?
8. Onko Kouvolassa mielestäsi kysyntää suunnittelemalleni lounasravintolalle?
9. Mihin minun kannattaa erityisesti kiinnittää huomiota ja panostaa yritystä perustettaessa?
10. Mihin kannattaa panostaa liiketoimintasuunnitelmassa?
11. Mikä on menestymisen salaisuus?

Liite 3. Liiketoimintasuunnitelma

Lounasravintola Aito

Liiketoimintasuunnitelma

Mimosa Koskipuro

1.10.2015

1 Tiivistelmä

Liikeidean takana on restonomi Mimosa Koskipuro, jonka tavoitteena on avata lounasravintola Kouvolan ydinkeskustaan kävelykadun varrelle kauppakeskus Manskin katutasoon. Kilpailu ydinkeskustassa ravintola-alan yritysten kesken on kovaa. Lounasta tarjoavat yritykset kilpailevat myös ruokakauppojen sekä omien eväiden kanssa. Mahdollisuuksia kuitenkin on, koska yritys vastaa kysyntään ja tavoittaa potentiaaliset asiakkaat tehokkaalla markkinoinnilla. Ravintolan nimeksi tulee Lounasravintola Aito. Aito vastaa markkinoiden tarpeisiin tarjoamalla kii-reisille tai rentoutumishetkeä kaipaaville lounasruokailijoille korkeatasoista ruoka- sekä palvelu-tuotetta viihtyisässä ravintolaympäristössä. Ravintolan tavoitteena on olla kohderyhmänsä suo-situin yksityinen lounasravintola, joka tunnetaan ensiluokkaisesta ruoka- ja palvelutuotteestaan. Asiakkaana ovat kaupungissa työskentelevät aikuiset, jotka arvostavat hyvinvointia, terveyttä, valinnan vapautta, palvelun nopeutta ja helppoutta sekä viihtyvyyttä ja rentoutumista. Kohde-ryhmästä kilpailee lounasta tarjoavat ravintolat sekä kahvilat ja ruokakaupat. Ravintola Aito asemoituu keskimääräistä paremmin näiden tarjontaan nähden. Aito tarjoaa korkeatasoisen ruo-kaatuotteen yhdistettynä asiakaslähtöiseen palveluun.

Tuotteet hinnoitellaan vastaamaan asiakkaalle hinta-, laatu- ja määräsuhdetta mahdollisimman hyvin. Aito sisustetaan kodikkaaksi, lämminhenkiseksi ja moderniksi. Markkinoinnissa keskity-tään suhdemarkkinointiin ja markkinointiin sosiaalisessa mediassa. Ravintolan henkilökunta on ammattitaitoista ja motivoitunutta sekä ravintolalle omistautunutta. Oikea rekrytointi ja työteki-jöiden motivointi varmistavat laadukkaan tuotteen sekä palvelun. 60 asiakaspaikan ravintolan on arvioitu maksavan 35 000 euroa. Vuosittaiseksi liikevaihdoksi ensimmäisille vuosille arvioi-daan noin 150 000 euroa. Ravintolan omistajan odotukset ovat realistiset. Ravintola-alan kova kilpailu vaikeuttaa toimintaa, mutta oikealla liikeidealla riskit minimoidaan. Aito pyrkii siihen, että sen brändäys sekä aktiivinen markkinointi onnistuvat ja tavoittavat asiakaskunnan mahdol-lisimman nopeasti.

2 Perustiedot yrityksestä

Ravintolan nimi	Lounasravintola Aito
Osoite	Kauppalankatu 13 45100 Kouvola
Puhelinnumero	xxx
www-osoite	xxx
Yrityksen nimi	Aito Ruoka Oy
Yritysmuoto	osakeyhtiö
Perustamispäivä	1.2.2017
Toimitusjohtaja	Mimosa Koskipuro
Hallituksen jäsenet	xxx
Asiakaspaikkoja	60
Kokonaispinta-ala m²	115
Aukioloajat	ma - pe 10:30- 15:30

3 Toimintaympäristöanalyysi

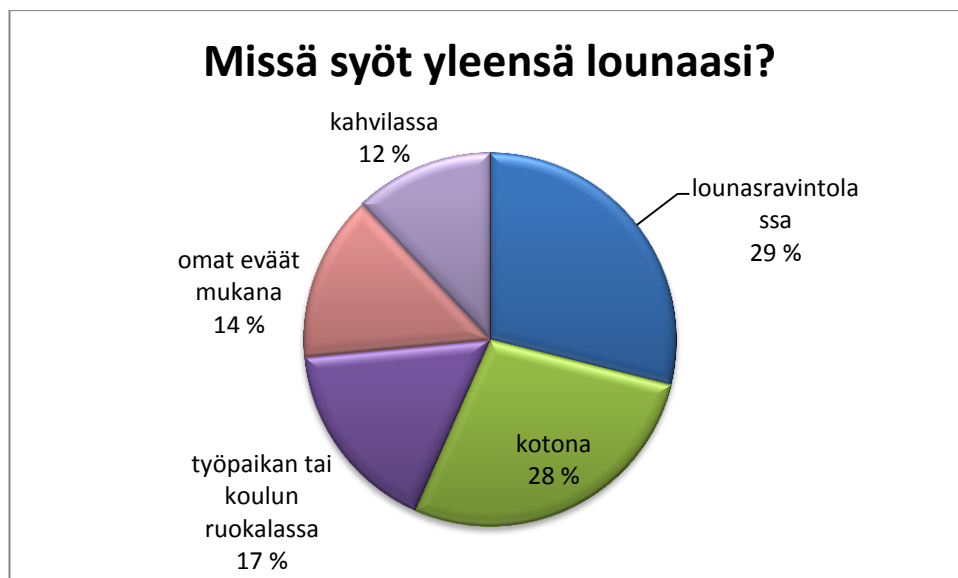
Suunnitellun yrityksen toimiala on ravintola-ala. Lounasravintola Aito tarjoaa laadukasta ruokaa sekä palvelutuotetta. Aito sijaitsee Kouvolan ydinkeskustassa Kauppakeskus Manskin katu-
tasossa. Markkina-alue on Kouvola. Kouvolan asukasluku on 86 886. Noin 35 000 työssäkäyvää kouvolaista on töissä omassa kunnassaan. Eläkeläisiä Kouvolan asukkaista on noin 30 prosenttia. Opiskelijoiden määrä vuosittain on 4300. Yrityksiä Kouvolassa on 5016, joista 271 Kouvolan ydinkeskustassa. Lounasravintola Aidon asiakaskunta koostuu pääasiassa työssäkäyvistä lounasruokailijoista, mutta myös muista lounasruokailijoista, kuten eläkeläisistä, opiskelijoista, työttömistä ja paikkakunnalla vierailijoista. Tekemäni markkinatutkimuksen mukaan työssäkäyvien lounasruokailijoiden osuus asiakkaista on 70 prosenttia ja muiden lounasruokailijoiden osuus on 30 prosenttia.

Ostopäätöksen kriteerit lounasruokailijoilla on nälän tyydyttäminen, ravintolan sijainti, ruokatuotteen laatu, hinta, hintalaatusuhde, palvelun laatu ja nopeus, ruokatuotteen monipuolisuus sekä ravintolaympäristön viihtyisyys. Syitä lounaan nauttimiseen on tarpeen tyydyttäminen, rentoutuminen, nautintahakuisuus ja sosialisointi. Tällä hetkellä potentiaalisten asiakkaiden tarpeen tyydyttää lounasta tarjoavat ravintola-alan yritykset Kouvolan keskustassa tai keskustan läheisyydessä, työpaikkojen ja koulujen ruokalat, ruokakaupat sekä omat eväät.

Työssäkäyvät lounasruokailijat käyttävät lounasta tarjoavien ravintola-alan yritysten palveluita nollasta viiteen kertaan viikossa ja heidän ostouskollisuutensa on korkea. Muut lounasruokailijat käyttävät lounasta tarjoavien ravintoloiden palveluita myös nollasta viiteen kertaan viikossa ja heidän ostouskollisuutensa on hyvä. Asiakkaiden ostokäyttäytyminen ravintola-alalla myötäilee talouden suhdanteita. Ostokäyttäytyminen seuraa myös trendejä. Tällä hetkellä asiakkaat haluavat lounasruokailulta enemmän terveellisempiä vaihtoehtoja, valikoiman monipuolisuutta, laadukasta ruokatuotetta, rentoutumista, viihtyisyyttä, helppoutta, nopeutta ja korkeaa palvelun laatua.

4 Kilpailija-analyysi

Kouvolassa ja etenkin Kouvolan keskustassa kilpailu ravintola-alan yritysten välillä on kovaa. Ravintola-alalla kilpaillaan myös ruokakauppojen sekä ruoan itse valmistamisen ja omien eväiden kanssa. Kouvolan keskustassa on useita lounasta tarjoavia ravintoloita ja kahviloita sekä myös ruokakauppoja. Ydinkeskustassa lounasta tarjoavia ravintoloita ja kahviloita on noin 35 ja keskustan läheisyydessä kahdeksan kilometrin säteellä noin 25. Ruokakauppoja ydinkeskustassa on kolme. Keskustan tuntumassa ja lähialueilla ruokakauppoja on useita. Tekemäni markkinatutkimuksen mukaan noin 28 prosenttia kouvoolalaisista syö lounaansa yleensä kotona ja 14 prosenttia syö omia eväitään lounaaksi. 29 prosenttia vastaajista syö lounaansa yleensä lounasravintolassa ja 12 prosenttia kahvilassa. Loput 17 prosenttia lounastavat työpaikan tai koulun ruokalassa. (Kuvio 1.)



KUVIO 1. Missä lounas syödään (N=84)

Kouvolan ravintolat ja kahvilat tarjoavat lounasta arkisin puoli yhdentoista ja iltapäivä neljän väillä. Monilla on suppeampi lounasaika. Yleisin lounasaika ravintoloissa ja kahviloissa on klo 11.00- 14.30. Lounaan hinta Kouvolassa on kuudesta ja puolesta eurosta kolmeentoista euroon. Yleisin lounaan hinta ydinkeskustassa ja aivan keskustan tuntumassa on kahdeksan ja kymmenen euron välillä.

Lounasravintola Aidon ylivoimatekijät

ominaisuus/ylivoimatekijä	hyöty asiakkaalle
<ul style="list-style-type: none"> - ruokatuotteen korkea laatu - monipuoliset raaka-aineet - terveellinen vaihtoehto - vapaus valita raaka-aineet ja annoskoko - hinnoittelu painon mukaan - korkea palvelun laatu - viihtyisä ravintolaympäristö - palvelukonsepti on helppo ja nopea - keskeinen sijainti 	<ul style="list-style-type: none"> - nautinto ja arvostus - valinnan vapaus, erityisruokavaliot huomioitu - omasta hyvinvoinnista huolehtiminen - asiakas saa mitä haluaa ja sen verran kuin haluaa - asiakas maksaa vain siitä mitä ottaa - miellyttävä asioida ravintolassa - viihtyvyys, rentoutuminen - ei aikaa ruoan odotteluun; lounastauko säästyy itse ruokailuun - helppo tulla julkisilla, autolla, pyörällä tai kävellen

5 Liikeidea, strategiset ratkaisut ja tavoitteet

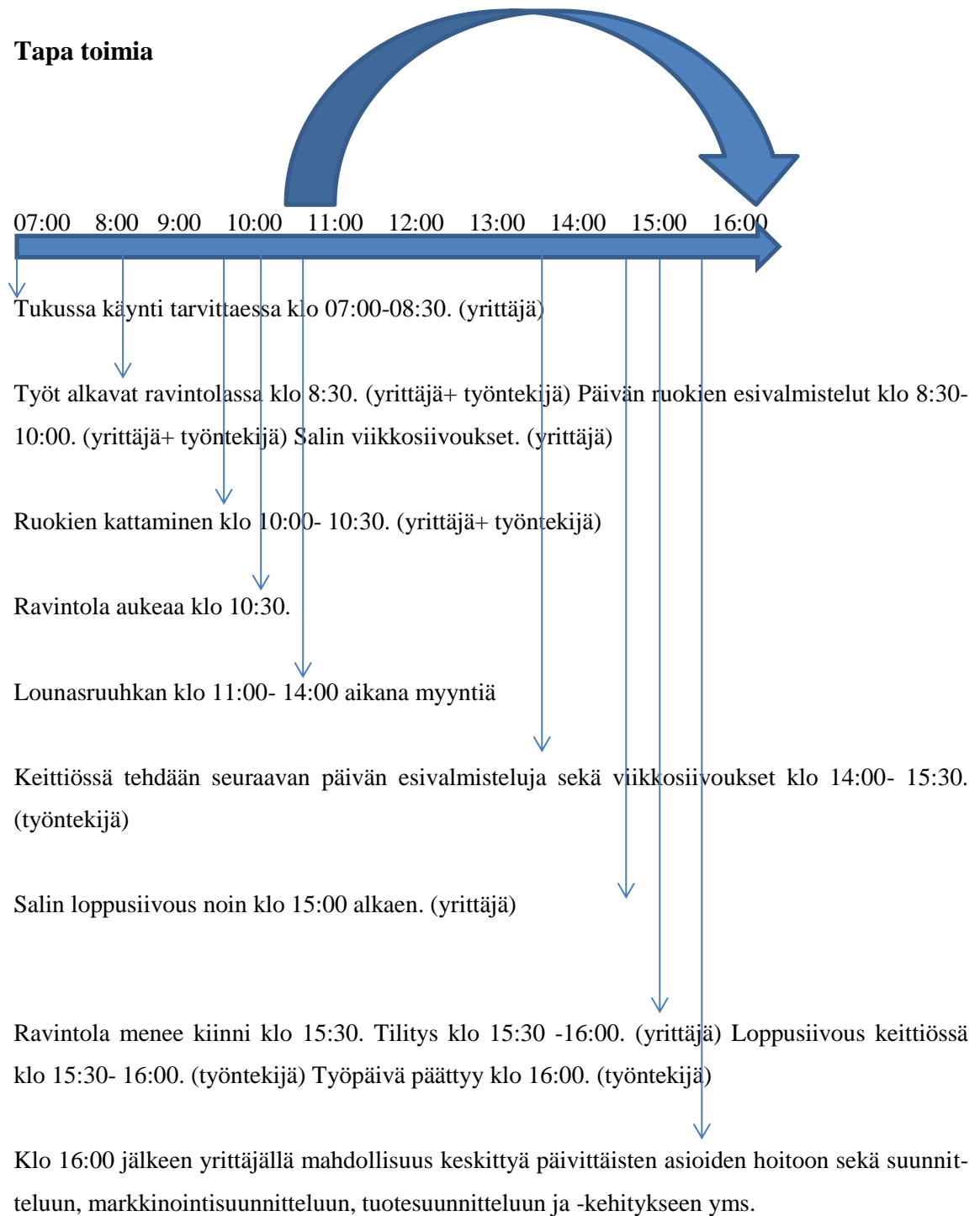
Toiminta-ajatus

Lounasravintola Aito tarjoaa kiireisille tai rentoutumishetkeä kaipaaville lounasruokailijoille korkeatasoista ruoka- sekä palvelutuotetta viihtyisässä ravintolaympäristössä.

Liikeidea

Tarve/hyöty asiakkaalle	Imago
<ul style="list-style-type: none"> - nälän tyydyttyminen, lounasruokailu - monipuolinen raaka-ainevalikoima → annos omainen mieltymysten mukaan, erityisruokavaliot huomioitu - valinnan vapaus - omasta hyvinvoinnista huolehtiminen - hinta/laatu/määräsuhde asiakkaalle sopiva - ajan säästö - rentoutuminen, viihtyvyys 	<ul style="list-style-type: none"> - terveellistä, monipuolista ja herkullista ruokaa - hintalaatusuhde kohdillaan - trendikäs, mutta kodikas ja helposti lähestyttävä - viihtyisä ja rentouttava ympäristö - mukavat ja asiakaspalveluhenkiset työntekijät
Asiakasryhmät	Tuotteet
<ul style="list-style-type: none"> - lounasruokailijat: - työssäkäyvät 70 % - opiskelijat, eläkeläiset, työttömät, vierailijat 30 % 	<ul style="list-style-type: none"> - Ruokatuote: - kylmä buffet, joka on ravintolan sydän. Sisältää laajan, monipuolisen, terveellisen, maukkaan ja kausituotteita tukevan tuotevalikoiman kasviksia, hiilihydraatteja, proteiineja ja rasvoja. - 1-2 lämmintä vaihtoehtoa päivän spesiaalina - tuore leipä - päivän pulla Juomatuote: - ruoka- ja jälkiruokajuomat: vesi, maito, kahvi ja tee - suppea valikoima muita ruokajuomia Palvelutuote: - korkeatasoinen ja laadukas asiakaspalvelu: asiakas on kuningas, rennolla meiningillä

Tapa toimia



KUVIO 2. Tapa toimia

Tuotanto/ostosuunnitelma

Käytettävä tukku on Kespro. Tukku tilaus tehdään perjantaina ja se saapuu maanantaina. Tarvittaessa yrittäjällä on mahdollisuus käydä tukussa aamuisin ennen työvuoron alkua. Tukusta hankitaan suurin osa raaka-aineista. Osa lihoista tilataan Korian Palvilihasta. Leipä tilataan suoraan liikkeeseen lähileipomo Risto Peltolan leipomosta. Leipä tulee joka aamu tuoreena. Aidossa leivotaan myös itse. Tuotteet ostetaan pääasiassa mahdollisimman käsittelemättömässä muodossa. Tällä säästetään raaka-ainekustannuksissa, mutta se lisää työntekijän roolia ruoan valmistuksessa ja vie työaikaa. Itse tekeminen kuuluu ravintola Aidon liikeideaan.

Tuotekehityssuunnitelma

Työntekijöitä kannustetaan jatkuvaan tuotekehitykseen. Tuotekehitystä tehdään seuraamalla aktiivisesti trendejä ja niiden kehitystä. Käytännössä ideoita haetaan matkustamalla alan messuille ja vieraillemalla hyvissä ravintoloissa sekä kahviloissa tehden samalla benchmarkkausta. Ideoita kokeillaan omassa keittiössä. Tarkoituksena on pitää yritys ajan hengessä mukana, mutta toisaalta myös edelläkävijänä. Tuotevalikoimaa vaihdellaan ja kehitetään vuodenaikojen mukaan. Tarkoituksena on käyttää sesonkituotteita ja tehdä vuodenajan mukaisia ruokia. Juhlapyhät vaikuttavat myös tuotevalikoimaan. Tuotekehityksessä tärkeässä roolissa on yrittäjän ja työntekijöiden ideoiden lisäksi asiakkailta saatu palaute ja kehitysehdotukset sekä toiveet.

Visio ja päätavoitteet 2. ja 3. vuosi

Toisena toimintavuonna Lounasravintola Aidosta on tullut suosittu lounaspaikka paikallisten keskuudessa. Aidon asiakaskunta on laaja ja uskollinen. Asiakkaat ovat pääasiassa työssäkäyviä, mutta asiakkaina on myös muun muassa opiskelijoita ja eläkeläisiä. Asiakkaita käy lounaalla päivittäin vähintään 60. Aito on laajentanut tuotevalikoimaansa tehden aluevaltauksen kahvilatoiminnan puolelle. Aidosta saa erikoiskahveja sekä makeita leivonnaisia. Aito on panostanut erityisesti kakkuihin. Kahvilatoiminta on tuonut lisämyyntiä sekä uusia asiakkaita. Työntekijöitä Aidossa on yksi yrittäjän lisäksi. Liikevaihtotavoite toiselle vuodelle on 130 658 euroa. Kokonaistulostavoite on 38 446 euroa.

Kolmantena toimintavuonna Lounasravintola Aito on suosittu lounaspaikka niin paikallisten kuin myös vierailijoiden keskuudessa. Aito on pitänyt kiinni laajasta ja uskollisesta asiakaskunnastaan. Aito on laajentanut aukioloaikojaan ja asiakaskunta on kasvanut. Erityisesti opiskelijoista on tullut uusi tärkeä asiakasryhmä. Työntekijöitä Aidossa on kaksi yrittäjän lisäksi. Liike-

vaihtotavoite kolmannelle vuodelle on 138 615 euroa. Uuden työntekijän sekä muiden uudistusten johdosta kokonaistulostavoite on 14 218 euroa.

6 Markkinointiviestintä- ja myyntisuunnitelma

Markkinointi

Markkinointiviestimiä käytetään monipuolisesti painottaen markkinointia internetissä. Yritykselle perustetaan omat verkkosivut jo hyvissä ajoin ennen yrityksen avaamista. Verkkosivuja päivitetään säännöllisesti. Sosiaalisessa mediassa markkinoidaan aktiivisesti. Yritykselle perustetaan facebook- tili jo hyvissä ajoin ennen avajaisia. Facebookia päivitetään aktiivisesti. Facebookissa kerrotaan viikon lounaslista, kampanjat ja sinne laitetaan houkuttelevia ruokakuvia. Ennen avaamista lähialueen asukkaille sekä yrityksille jaetaan ravintolasta mainosseite. Mainosjulisteita tehdään yrityksen katukuvaan. Suhdemarkkinointi on vahvaa etenkin perustamisvaiheessa. Yritykselle etsitään vakioasiakaskunta keskustan yritysten työntekijöistä. Yhteistyötä jatketaan ja pidetään yllä. Yhteistyötä tehdään myös keskustassa olevien kuntosalien kanssa. Yhteistyökumppanien asiakkaat saavat ravintolasta alennuksia. Vastineeksi alennuksista Aitoa mainostetaan yhteistyökumppaneiden tiloissa. Yhteistyökumppaneille jaetaan säännöllisesti lounaslistoja ja mainoksia kampanjoista.

Tuotteiden toimittajia ja potentiaalisia sekä jo olemassa olevia yhteistyökumppaneiden edustajia kutsutaan Aidon avajaisiin. Paikallislehdelle ja -radiolle tehdään tiedoksianto ravintolan avaamisesta ja heiltä kutsutaan edustajia avajaisiin. Tarkoituksena on saada ravintolasta lehtiartikkeli Kouvolan sanomiin ja haastattelu paikallisradioon. Jatkossa yhteistyötä ylläpidetään osallistumalla kaupungissa järjestettäviin tapahtumiin ja niiden markkinointiin paikallismediassa. Avajaismainonta painottuu sosiaaliseen mediaan, mutta tulee näkymään yrityksen katukuvassa painotuottein. Kutsukirjeet toimitetaan henkilökohtaisesti potentiaalisille sekä olemassa olevilla yhteistyökumppaneille sekä VIP- vieraille, kuten paikallisille yrittäjille.

Mainonta kohdennetaan kouvolaalaisille ja etenkin keskustassa työskenteleville ja/tai asuville, yhteistyökumppaneiden asiakkaille sekä sosiaalisessa mediassa yritystä seuraaville. Suunniteltu markkinointibudjetti ensimmäiselle vuodelle on 2200 euroa. Tämä sisältää mainostoimiston käytön yrityksen logon suunnittelussa, yrityksen verkkosivujen suunnittelussa sekä ravintolan ilmeen suunnittelussa (mainosteippaukset). Painotuotteet (käyntikortit, esitteet, kutsut) suunnitellaan itse ja tilataan Vistaprint- palvelun kautta. Toiselle ja kolmannelle vuodelle markkinointibudjetti on noin 700 euroa/vuosi. Tämä sisältää painotuotteet ja muut mahdolliset markkinointikulut.

Kolme myyntiargumenttia, joiden vuoksi asiakkaan kannattaa ostaa lounas Lounasravintola Aidosta

1. Laaja ja monipuolinen valikoima laadukasta, itse valmistettua, maukasta sekä terveyttä ja hyvää oloa edistävää ruokaa.
2. Asiakas saa itse koota annoksensa runsaasta valikoimasta ja maksaa vain siitä mitä ottaa.
3. Palvelukonseptin ansiosta lounastauko säästyy itse ruokailuun ja rentoutumiseen odottamisen sijaan.

Hinnoitteluperusteet ja myyntiehdot

Lounasbuffet maksaa asiakkaalle 2,00 euroa/ 100 grammaa tai niin paljon kuin asiakas jaksaa hintaan 11,90 euroa. Lounas sisältää ruokajuomina veden sekä maidon, leipäpöydän sekä levitteet ja kahvin tai teen yli 7 euron (350g) ostoksissa. Alle seitsemän euron ostosten yhteydessä vesi veloituksetta, kahvi, tee tai maito 1,50 euroa ja leipäpöytä yhden euron. Hinta vastaa parhaiten lounaan hintalaatusuhdetta ja on kilpailukykyinen kilpailijoiden hintojen kanssa. Kahvi on keskimääräisiä hintoja edullisempi. Tuotteiden myyntikateprosentti on vähintään 65 prosenttia eli raaka-aineet saavat keskimäärin maksaa korkeintaan 35 prosenttia myyntihinnasta. Raaka-aineiden keskimääräinen ostohinta on siis 7 euroa/kg. Tällöin 100 grammaa tuotetta maksaa yrittäjälle 0,70 euroa. 0,70 euroa on 35 prosenttia myyntihinnasta eli kahdesta eurosta.

7 Henkilöstösuunnitelma

Työntekijöiden tarve, rekrytointi ja kuvaus

Työntekijät palkataan kokoaikaiseen, toistaiseksi voimassa olevaan työsuhteeseen. Ravintolaan palkataan ensimmäisenä toimintavuonna yksi työntekijä jo ennen ravintolan avaamista. Työntekijä perehdytetään huolellisesti ravintolan toimintatapoihin ja työtehtäviin. Toisena vuonna työntekijämäärää ei ole tarkoitus lisätä. Kolmantena vuonna palkataan yksi työntekijä lisää. Ensimmäisen ja toisen toimintavuoden työntekijä palkataan keittiöön. Kolmannen vuoden työntekijä palkataan saliin. Keittiötyöntekijältä vaaditaan asiakaslähtöistä otetta työntekoon, motivaatiota, luovuutta ja ammattitaitoa. Salityöntekijältä vaaditaan asiakaslähtöisyyttä kaikessa toiminnassa, motivaatiota, tuotetuntemusta sekä positiivista asennetta. Työntekijöitä rekrytoidaan yrittäjän omien suhteiden sekä Työ- ja elinkeinoministeriön kautta. Potentiaaliset hakijat kutsutaan haastatteluun. Parhaat ehdokkaat tekevät koevuoron, jonka perusteella työntekijä valitaan.

Miehityssuunnitelma, palkkaus ja henkilöstökulut

Ensimmäisenä ja toisena toimintavuonna työvuorossa on samanaikaisesti töissä yksi työntekijä yrittäjän lisäksi. Kuviosta 2 nähdään työtehtävien jako. Työntekijä palkataan keittiöön ja yrittäjä työskentelee salissa. Kolmantena toimintavuonna palkataan työntekijä myös salin puolelle. Kolmantena vuonna yrittäjä painottaa omia työtehtäviään suorittavan työn ohella toiminnan suunnitteluun, kehittämiseen, laajentamiseen ja markkinointiin. Työntekijöiden palkkaus perustuu majoitus-, ravintola- ja talousalan työehtosopimuksiin. Palkka on kuitenkin keskimääräistä parempi, koska ravintolaan halutaan parhaat työntekijät. Työntekijän laaja vastuu näkyy myös palkassa. Työntekijän tuntipalkka on ensimmäisenä vuonna 12 euro/tunti. Ensimmäisen vuoden ennakkopidätyksen alaiset tulot ovat työntekijälle 23 328 euroa. Toisena kuin myös kolmantena vuonna palkkojen ennustetaan nousevan kolme prosenttiyksikköä. Ensimmäisen vuoden henkilöstökulut ovat 33 770 euroa eli 27,4 prosenttia liikevaihdosta. Toisena vuonna kulut pysyvät samalla tasolla. Kolmantena vuonna arvioidut henkilöstökulut ovat 67 746 euroa eli 48,9 prosenttia liikevaihdosta. Kulujen nousu johtuu uuden työntekijän palkkaamisesta.

Työntekijöiden motivointi ja kehitys

Työmotivaatiota ylläpidetään niin taloudellisilla kuin ei-taloudellisilla motivointikeinoilla. Taloudellisia keinoja ovat kilpailukykyinen palkka sekä tuntuvat henkilökunta-alennukset. Henkilökunta ruokailee ilmaiseksi työpaikalla. Työntekijöiden läheiset saavat 10 prosenttia alennusta. Vapaa-ajan ruokailu Aidossa on työntekijöille puoleen hintaa. Yrityksessä panostetaan enemmän ei-taloudellisiin motivointikeinoihin. Työntekijöillä on mahdollisuus luovuuteen ja itsensä toteuttamiseen. Heillä on mahdollisuus niin oman ammattitaitonsa kuin yrityksen kehittämiseen. Tärkein motivointikeino on yhteisöllisyys ja avoin sekä rento ilmapiiri ja tekemisen meininki hyvässä hengessä. Jatkuva palautteen antaminen molemmin puolin on tärkeää avoimen ilmapiirin ylläpitämiseksi. Kiitos hyvästä työstä ja kohteliaisuus sekä kannustus ovat esimiehen arkisia työvälineitä työntekijöiden motivointiin. Työntekijät pidetään kartalla ravintolan asioista säännöllisillä palavereilla kerran viikossa. Muita motivointikeinoja ovat yhteiset virkistysillamat ja matkat esimerkiksi alan messuille.

Perehdytys

Henkilökunta perehdytetään työhön perusteellisesti. Työntekijän kanssa käydään läpi kaikki ravintolan toimintaan liittyvät asiat ja noudatettavat toimintatavat. Läpikäytäviä asioita ovat muun muassa aikataulut, päivän työtehtävät, reseptit, viikkosiivoukset, keittiöhygienia ja asiakaspalvelu. Työntekijöiden ammattitaitoa kehitetään tarpeen mukaan esimerkiksi baristakoulutuksella tai jollain muulla vaadittavalla erityistaidolla kilpailutilanteen ja kysynnän mukaan. Työntekijöille delegoidaan työtehtäviä ja vastuuta heidän omien toiveiden mukaan ja kannustetaan oman ammattitaidon kehittämiseen.

8 Taloussuunnitelma

RAHAN KÄYTTÖ JA RAHAN LÄHTEET							
RAHOITUSTARVE sis. arvonlisäveron		EUROA		RAHOITUS			EUROA
1. TOIMITILAT yhteensä	Tuki-%			6. PITKÄAIKAISET LAINAT YHTEENSÄ			29 000
- Maa-alueet				Mistä	Korko-%	Laina-aika (v.)	Pääoma
- Verottomat kiinteistöt				Finnvera	4,0 %	1 7	29 000
- Kiinteistöjen osto/rakentaminen				Pankki			
2. KALUSTO, VARASTO yhteensä	Tuki-%	33 500		7. Leasingrahoitus			
				8. Osamaksurah.			
				9. YRITYSTUET			
- liiketoimintakaupan tavaravarasto				- ELY-keskuksen investointituet			
- alkuvarasto, takuuvuokra		4 500		- muut tuet			
- verottomat koneet ja kalusto		29 000					
3. MARKKINOINTI-INVESTOINNIT, millaisia		1 500		10. ARVONLISÄVERON PALAUTUS			1 161
		1 500		11. OMA RAHOITUS yhteensä			6 000
				- omistajien pääomasijoitukset			6 000
				- yrittäjälaina Finnveralta			
4. KEHITTÄMISINVESTOINNIT							
5. MUU KÄYTTÖPÄÄOMA		1 161					
	Yhteensä	36 161		Yhteensä			36 161
Rahan käyttö - Rahan lähteet, erotus			0	Avustukset ja ALV-palautus yhteensä			1 161

TULOSENNUSTE		1. VUOSI 2016		2. VUOSI 2017		3. VUOSI 2018	
Henkilöstö keskimäärin		2,0	%	2,0	%	3,0	%
1	Myyntituotot	140 400		148 950		158 021	
	- arvonlisävero	-17 242		-18 292		-19 406	
2	Liikevaihto	123 158	100,0	130 658	100,0	138 615	100,0
3	Materiaalit ja palvelut	-43 105	35,0	-45 730	35,0	-48 515	35,0
4	Henkilöstökulut	-33 770	27,4	-31 229	23,9	-67 746	48,9
5	Vuokrat						
6	Markkinointi						
7	Liiketoiminnan muut kulut, erittely alla						
8	Käyttökate	46 283	37,6	53 699	41,1	22 354	16,1
9	Rahoituskulut	-1 160	0,9	-1 063	0,8	-870	0,6
10	Verot	-7 865	6,4	-9 599	7,3	-3 554	2,6
	- <i>tuloveroprosentti</i>	<i>20,0 %</i>		<i>20,0 %</i>		<i>20,0 %</i>	
11	Rahoitustulos	37 258	30,3	43 086	33,0	17 930	12,9
12	Poistot	-5 800	4,7	-4 640	3,6	-3 712	2,7
	- rakennusten poistoprosentti	7,0 %		7,0 %		7,0 %	
	- koneiden ja kaluston poistoprosentti	20,0 %		20,0 %		20,0 %	
13	Nettotulos	31 458	25,5	38 446	29,4	14 218	10,3
14	Muut ylimääräiset tuotot/kulut + / -						
15	Kokonaistulos	31 458	25,5	38 446	29,4	14 218	10,3
16	Laina- ja osamaksulyhennykset yht. (oltava pienempi kuin rivi 11)			4 833		4 833	

0

ENNUSTEYHTEENVETO (EUROA)

	2016	2017	2018
Myyntikate (euroa)	80 053	84 928	90 100
Myyntituotot riittävät menoihin (euroa)	40 813	38 310	16 977
Varmuusmarginaali prosenttia myynnistä	51,0 %	45,1 %	18,8 %
Liikevaihto (euroa)	123 158	130 658	138 615

Toimintakustannukset

	1. VUOSI 2016	2. VUOSI 2017	3. VUOSI 2018
Tilikauden pituus (kuukautta)	12	12	12
Valitse yhtiömuoto: 1 = T:mi, 2 = muut yhtiömuodot	2	2	2
1 YEL-yrittäjien rahapalkat	18 000	24 000	24 000
- YEL - yrittäjien verotettava tulo	18 000	24 000	24 000
- YEL-yrittäjien kuukausipalkat brutto	1 500	2 000	2 000
- YEL-yrittäjien luontaisedut kuukaudessa			
- palkanmaksukuukaudet	12,0	12,0	12,0
- YEL-yrittäjien lukumäärä	1	1	1
2 Yrityksen ottamien lainojen lyhennys ja korko	1 160	5 877	5 703
- josta koron osuus	1 160	1 044	870
- lainojen pääoma kauden lopussa	29 000	24 167	19 333
3 YRITYKSEN NETTOTUOTTOTAVOITE	19 160	29 877	29 703
Kiinteät kulut (ilman arvonalisäveroa)			
4 Osamaksurahoituksen vuosikustannukset			
- osamaksulla rahoitetaan			
5 TyöEL-työntekijöiden ja TyEL-yrittäjien rahapalkat	23 328	24 028	49 497
- muut palkanlisät prosenttia rahapalkoista			
- palkanlisät euroa			
6 Eläkekulut	9 795	11 383	17 419
6.1 Yrittäjäeläkemaksu	4 266	5 688	5 688
- Käytettävä YEL-maksuprosentti laskennassa	23,70 %	23,70 %	23,70 %
- YEL-maksun vuosipalkka (yrittäjät yhteensä), ellei rivin 1 palkka			
6.2 TyEL-maksut ja muut eläkemaksut	5 529	5 695	11 731
- TyEL-vakuutusmaksuprosentti yht.	18,00 %	18,00 %	18,00 %
- Työntekijältä peritty TyEL-prosentti	5,70 %	5,70 %	5,70 %
- vapaaehtoiset eläkevakuutusmaksut			
7 Muut henkilösivukulut	1 665	1 715	2 961
- Työntekijän sairausvakuutus-, työttömyys- ja henkivakuutusmaksu-%	4,18 %	4,18 %	4,18 %
- Työntekijältä perittävä TT-maksu	0,65 %	0,65 %	0,65 %
- YEL-yrittäjien tapaturma- ja henkivakuutusmaksut	538	554	571
- YEL-yrittäjien työttömyyskassamaksut			
- muut TyEL-henkilöiden henkilövakuutusmaksut			
8 Muut henkilöstökulut	400	800	600
- henkilökunnan koulutus			
- virkistys- ja harrastustoiminta	200	400	400
- työterveyshuolto			
- työvaatteet ja suojavälineet	200	400	200
- muut vapaaehtoiset henkilöstökulut			
9 Toimitilakustannukset	40 544	41 760	43 013
- vuokrat ja vastikkeet	33 444	34 447	35 481
- vuokra/vastike kuukaudessa euroa	2 787	2 871	2 957
- maksukuukaudet vuodessa	12,0	12,0	12,0
- sähkö ja kaasu	3 000	3 090	3 183
- vesi ja jätevesi	1 200	1 236	1 273
- lämmitys			
- puhtaanapito, ulkoalueiden hoito, toimintilakorjaukset	500	515	530
- jätehuolto	1 200	1 236	1 273
- vartiointi, lukitus, muut kulut	1 200	1 236	1 273
- kiinteistöjen ja irtaimiston palovakuutusarvo			
- kiinteistövero			
10 Leasingrahoituksen vuosikustannukset	30 %		
- leasingillä rahoitetaan			
11 Työkone- ja työajoneuvokulut, liikekäyttö	3 895	4 012	4 132
- ajokilometrit vuodessa/käyttötunnit vuodessa	5 100	5 100	5 100
- polttoaineen kulutus litraa/km tai litraa/tunti	0,30	0,30	0,30
- polttoaineen hinta eur/litra	1,50	1,55	1,59
- huollot ja korjaukset	1 000	1 030	1 061
- vakuutus, katsastus, käyttömaksut yms.	600	618	637
- muut konekulut			

12	Atk-laitekulut ja -ohjelmakulut	100	103	106
	- laite- ja ohjelmavuokrat (Huom. Leasingkulut kohdassa 10)			
	- ohjelmat, päivitykset ja ylläpito	100	103	106
	- Atk-laitehankinnat (< 3 vuoden kalusto)			
	- muut Atk-kulut			
13	Muut kone- ja laitekulut	480	2 694	2 775
	- laite- ja kalustovuokrat (Huom. Leasingkulut kohdassa 10)	480	494	509
	- kone- ja kalustohuolto ja korjaus		200	206
	- laitehankinnat (< 3 vuoden kalusto) ja pienhankinnat		2 000	2 060
	- muut kone- ja kalustokulut			
14	Matkakulut			
	- matkaliput ja majoituskulut			
	- ruokailu matkalla			
	- muut matkakulut			
15	Matkakustannusten korvaukset	2 244	2 244	2 244
	- ajokilometrit vuodessa	5 100	5 100	5 100
	- kilometrikorvaus € / km	0,44	0,44	0,44
	- päivärahaan oikeuttavat työpäivät kpl/vuosi			
	- päiväraha euroa / päivä	40,00	40,00	40,00
16	Edustuskulut	300	309	318
17	Markkinointikulut	2 200	706	712
	- mainostoimistopalvelut, painotuotteet	2 000	500	500
	- suora- ja ilmoitusmainonta			
	- TV-, radio- ja internetmainonta			
	- messut, näyttelyt yms. myynninedistäminen			
	- muut markkinointikulut (mm. Gramex)	200	206	212
18	Tutkimus- ja tuotekehityskulut	500	515	530
	- tavaramerkit, patentit, sertifiointi yms.			
	- muut kehityskulut	500	515	530
19	Hallintopalvelut	1 200	1 236	1 273
	- vuokratyövoima			
	- taloushallintopalvelut, tilintarkastus	1 200	1 236	1 273
	- laki-, perintä- ja konsultointipalvelut, muut hallintokulut			
20	Tiedonhankinta			
	- kirjat, lehdet			
	- Yrittäjäjärjestön yms. jäsenmaksut			
	- muut jäsenmaksut			
21	Tieto- ja rahaliikenteen kulut	1 560	1 607	1 655
	- puhelin- ja matkapuhelinkulut	360	371	382
	- datasiirtokulut			
	- posti- ja lähettikulut			
	- rahaliikenteen kulut	1 200	1 236	1 273
22	Vakuutukset	1 000	1 030	1 061
	- vastuuvakuutukset, keskeytysvakuutus, konerikkovakuutus			
	- muut vakuutukset	1 000	1 030	1 061
23	Toimistotarvikkeet	100	50	52
24	Kokous- ja neuvottelukulut			
25	Ajoneuvokulut, yksityiskäyttö			
26	Muut kulut Alv 0 %			
27	Yrityksen maksamat tuloverot	4 081	4 870	
28	KAIKKI KIINTEÄT KULUT (kohdat 4 - 27)	93 392	99 062	128 350
29	Käyttöpääoman tarve kuukaudessa	9 379	10 745	13 171
30	MYYNTIKATETARVE (kohta 3 + kohta 28)	112 552	128 939	158 053
31	MYYNTIENNUSTEEN MUKAINEN MYYNTIKATE	140 400	148 950	159 556
32	MYYNTITUOTOT RIITTÄVÄT MENOIHIN	27 848	20 011	1 503
33	VARMUUSMARGINAALI MYYNTIIN NÄHDEN (prosenttia)	19,8 %	13,4 %	0,9 %
34	LIIVEVAIHTO	140 400	148 950	159 556
35	Arvonlisäveron määrä	19 656	20 853	22 338
36	KOKONAISMYYNTI	160 056	169 803	181 893

Myyntiennuste

	1. VUOSI 2016	2. VUOSI 2017	3. VUOSI 2018
Suorite 1	14,0 %	14,0 %	14,0 %
Liikevaihto	140 400	148 950	159 556
- veloitushinta/yksikkö alv 0 %	9,00	9,27	9,55
- määrä (esim. laskutustunti)	15 600	16 068	16 711
Myyntituotot suor./tarv. 1 - 17	160 056	169 803	181 893
Liikevaihto suor./tarv. 1 - 17	140 400	148 950	159 556

9 Riskianalyysi

Liikeriskinä on markkinariski. Mikäli Aidon brändäys jää tavoitteestaan, oikea asiakasryhmä ei löydä ravintolaa. Tämä vaikuttaa ravintolan taloudelliseen tilanteeseen negatiivisesti. Riski minimoidaan aktiiviselle suhdemarkkinoinnilla ja muulla oikein kohdennetulla alkumarkkinoinnilla. Toinen markkinariski on, että kilpailijat saattavat vastata Aidon ilmestymiseen odotettua tehokkaammin. Siksi ravintolalle onkin tärkeää luoda mahdollisimman tiiviitä kantaasiakkuuksia mahdollisimman nopeasti. Riskinä on myös väärä henkilöstövalinta. Väärä henkilökunta vaikuttaa ravintolan menestymismahdollisuuksiin negatiivisesti, koska tällöin liikeideaa ei toteuteta suunnitellulla tavalla. Tarkan rekrytointiprosessin avulla ammattiriski minimoidaan. Myös muut yhteistyökumppanit valitaan tarkoin.

Omaisuuksiriskejä ovat esimerkiksi koneiden ja laitteiden hajoaminen tai palovahinko. Yritystoimintaan riskien toteutumisen vaikutus on taloudellinen. Uuden laitteen ostaminen on investointi. Laaja paljovahinko lopettaisi toiminnan kyseisessä liiketilassa. Riskejä ennaltaehkäistään koneiden ja laitteiden oikeanlaisella käytöllä ja säännöllisellä huoltamisella. Palovahinkoriski minimoidaan huolellisella työskentelyllä. Vakuudet turvaavat toiminnan. Henkilöriskejä on yrittäjän tai työntekijän sairastuminen tai tapaturma. Sairastumisen tai tapaturman vuoksi on yritykseen saatavaa korvaavaa työvoimaa, mikä vaikuttaa yrityksen taloudelliseen tilanteeseen negatiivisesti. Korvaavaa työvoimaa saadaan yrittäjän omien suhteiden kautta. Riskit minimoidaan työpaikalla turvallisilla työtavoilla sekä omasta hyvinvoinnista huolehtimisella. Vakuudet turvaavat yrittäjän toimeentulon tapaturman sattuessa.

Tuotevastuuriski on asiakkaan tai useamman asiakkaan sairastuminen. Vaikutus yritystoimintaan voi olla ratkaiseva toiminnan jatkumisen kannalta. Tuotevastuuriskit minimoidaan noudattamalla tarkkaa hygieniää. Tuotteet tarkastetaan, työtavat ovat hygieenisia, lämpötiloja seurataan ja päivittäiset sekä viikoittaiset siivoukset ja siivoustavat on tarkkaan määrätty. Omavastuusunnitelma sisältää tarkemmat selitykset käytännöistä.

SWOT- analyysi

Vahvat puolet	Heikot puolet
<ul style="list-style-type: none"> - laadukas tuote - korkea palvelun laatu - keskeinen sijainti - palvelutuotepaketti vastaa kysyntään 	<ul style="list-style-type: none"> - tuotepaketti melko yksipuolinen - vieraan pääoman määrä suuri - suppeat aukioloajat
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> - uskollinen ja laaja asiakaskunta - konseptia voidaan laajentaa ja monistaa - ravintola vakiinnuttaa asemansa Kouvolan suosituimpien lounasravintoloiden joukossa 	<ul style="list-style-type: none"> - kilpailijat kopioivat idean - kesäkuukausina ei ole riittävästi asiakkaita - kilpailijat tarjoavat samaa tai yhtä hyvää tuotetta edullisemmin - tuotepaketti ei vastaakaan kysyntään odotetulla tavalla
Miten käytetään hyväksi vahvat puolet?	Miten vältetään heikot puolet?
<ul style="list-style-type: none"> - tuotteiden laadulla erotutaan kilpailijoista - laatu toimiin kilpailukeinona - sijainnin ansiosta korkeat asiakasmäärät päivittäin - korkea palvelun laatu toimii kilpailukeinona 	<ul style="list-style-type: none"> - tuotevalikoimaa kehitetään jatkuvasti asiakkaiden toiveiden ja kysynnän mukaan - lainat hoidetaan vähintään aikataulussa - aukioloja laajennetaan kysynnän mukaan
Miten varmistetaan mahdollisuuksien toteutuminen?	Miten uhkat poistetaan tai lievennetään?
<ul style="list-style-type: none"> - tehokas ja toimiva markkinointi tavoittaa potentiaaliset asiakkaat - korkeatasoinen palvelutuotepaketti sekä suhdemarkkinointi pitävät yllä asiakasuskollisuutta - toimintaa laajennetaan ja/tai monistetaan kysynnän mukaan - pidetään kiinni arvoista - kuunnellaan asiakkaiden toiveita 	<ul style="list-style-type: none"> - yritys pidetään kehityksessä ja kovassa kilpailussa mukana - seurataan kilpailijoiden toimintaa ja reagoidaan siihen - kesäkuukausille kehitetään toimivat aukioloajat ja tuotteita, jotka voivat poiketa normaalista - seurataan tarkasti asiakkaiden toiveita sekä kysyntää ja reagoidaan välittömästi

10 Yrittäjän henkilökuvaus ja tavoite yrittäjänä

Yrittäjän nimi: Mimosa Koskipuro

Henkilötunnus: xxx

Osuus yrityksestä: 100 %

Osoite: xxx

Koulutus

Oppilaitos	Koulutusaika	Oppiarvo
Tampereen ammattikorkeakoulu	3,5 vuotta	restonomi
Tammerkosken lukio	3 vuotta	ylioppilas

Työkokemus

Työnantajan nimi	Työssäoloaika	Tehtävä
Bar Cafe Columbia	3,5 vuotta	ravintolatyöntekijä
Pure Bite	2,5 kk	esimiesharjoittelija
Klubiravintola Valte	4 kk	tarjoilija
Restamax Oy	4 kk	ravintolatyöntekijä

Oma arvio koulutukseni ja ammattitaitoni riittävydestä yritystoimintaa ajatellen

Koen olevani valmis yrityksen perustamiseen. Kokemusta ja varmuutta ravintolan keittiön sekä salin työtehtäviin olen saanut työkokemuksen sekä koulutuksen kautta. Koulutus on syventänyt ja laajentanut työelämässä oppimiani taitoja sekä tietoja ravintolatyöstä. Koulutus on tuonut minulle moniosaamista ravintolayrityksen pyörittämiseen liittyviin asioihin ja kokonaisuuden hallintaan. Koulutuksen myötä otteeni työntekoon on itsevarma. Taitoni ja tietoni riittävät hyvin suunnittelemani yrityksen toiminnan sekä kokonaisuuden pyörittämiseen sekä johtamiseen. Työelämä ja koulutus ovat tuoneet minulle hyvää alan tuntemusta. Lisäksi minulla on motivaatiota, oikeanlainen asenne ja yrittäjäluonnetta.

Henkilökohtaiset tavoitteet yrittäjänä

Tavoitteenani on kehittyä liike-elämän mestariksi. Haluan olla yksi Kouvolan menestyneimmistä ravintola-alan yksityisyrittäjistä. Haluan olla myös hyvä ja suosittu työnantaja. Tavoitteena on mahdollisimman nopeasti saada liiketoiminta tuottamaan tulosta ja kasvattaa sekä liikevaihtoa että tulosta tasaisesti. Toiminnan laajentaminen kuuluu myös suunnitelmiini. Laajentaminen lähtee liikkeelle tuotevalikoiman sekä aukioloaikojen laajentamisesta sekä tämän myötä henkilöstön lisäämisestä. Pitkän tähtäimen haaveissa on uuden toimipisteen tai kokonaan uuden yrityksen perustaminen.

Lähtöasetelma

Minulla on elämässä kaikki palaset kohdallaan ja olen valmis yrityksen perustamiseen, joka on ollut pitkäaikainen tavoitteeni jo lapsuudesta asti. Yrittäjäyys ravintola-alalla on ollut minulla tavoitteena ja tähtäimessä jo yli kymmenen vuoden ajan, 14-vuotiaasta asti. Valinnat työelämässä ja opiskeluissa olen tehnyt ajatellen tulevaisuuttani yrittäjänä. Uskon menestyväni kokemuksen ja etenkin koulutuksen sekä uteliaisuuteni tuomien tietojen ja taitojen avulla. Lisäksi minulla on asenne kohdillaan ja motivaatiota. Koen osaavani huomioida kaikki yrityksen pyörittämiseen liittyvät osa-alueet ja tehdä asiat paremmin kuin muut. Olen rohkea, suunnitelmallinen, päämäärätietoinen ja yhteistyökykyinen. Uskon myös olevani hyvä esimies ja ajattelen työntekijöiden parasta kaikessa toiminnassa. Olen erittäin asiakaspalveluhenkinen ja uskon tällä olevan myös suuri vaikutus menestymiseeni yrittäjänä. Uskon ja luotan liikeideaani sekä ammattitaitooni. Olen avoin uudelle ja kehitykselle.

