

Jari Heiskanen

**LIIKETOIMINTA-  
MAHDOLLISUUDEN  
KARTOITTAMINEN**  
Ateriapalveluyritys

Opinnäytetyö  
Palvelujen tuottaminen ja johtaminen

Toukokuu 2016




**MAMK**

University of Applied Sciences

## KUVAILULEHTI

	<b>Opinnäytetyön päivämäärä</b>  27.5.2016
<b>Tekijä(t)</b>  Jari Heiskanen	<b>Koulutusohjelma ja suuntautuminen</b>  Palvelujen tuottaminen ja johtaminen Restonomi AMK
<b>Nimeke</b>  Liiketoimintamahdollisuuden kartoittaminen - Ateriapalveluyritys	
<b>Tiivistelmä</b>  Tämä opinnäytetyö sai alkunsa työelämän tarpeesta saada tietoa ateriapalvelutoiminnan kannattavuuden selvittämisestä. Työn toiveena oli selvittää asiakkaiden odotukset ja vaatimukset ateriapalvelutoiminnasta. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää liiketoimintamahdollisuutta sekä sen kannattavuutta pienyrityksen toteuttamana.  Opinnäytetyö toteutettiin avoimilla kyselylomakkeilla. Kyselylomakkeet annettiin eläkeläisyhdistyksen jäsenten täytettäväksi. Halukkaat saivat osallistua tutkimukseen. Kyselylomakkeiden tarkoituksena oli kerätä laadullista tietoa mahdollisimman läheltä ateriapalvelupalveluita käyttävältä kohderyhmältä. Tutkimuksen tavoitteena oli saada tietoa ikäihmisten odotuksista ja toiveista. Kyselylomakkeen lisäksi työssä toteutettiin teemahaastattelu, jolla täydennettiin tutkimusta. Kyseisellä tiedolla haluttiin selvittää ateriapalvelutoiminnan sekä vanhentuvan väestön muodostaman asiakasryhmän toiveet tai parannukset lounasruokaloiden toimintaan. Opinnäytetyössä toteutettiin vertailukehittäminen eli benchmarking kilpailija-analyysiä varten sekä menetelmäksi kerätä kokemusta ja tietoa ateriapalvelutoiminnasta.  Tutkimus toteutettiin maaliskuusta – toukokuussa 2016. Tutkimuksen tuloksena saatiin kartoitettua liiketoimintamahdollisuuksia vanhuksille suunnatusta yksityisestä ravintola- ja ateriapalvelutoiminnan kannattavuudesta. Lisäksi tutkimuksessa tehty benchmarking antoi tietoa ateriapalvelutoiminnan prosesseista ja vaatimuksista.	
<b>Asiasanat (avainsanat)</b>  Ateriapalvelu, liiketoimintasuunnitelma	
<b>Sivumäärä</b>  41 s.+ 5 s.	<b>Kieli</b> Suomi
<b>Huomautus (huomautukset liitteistä)</b>	
<b>Ohjaavan opettajan nimi</b> Tiina Tuovinen	<b>Opinnäytetyön toimeksiantaja</b> Jari Heiskanen

## DESCRIPTION

	<b>Date of the master's thesis</b>  May 27,2016
<b>Author(s)</b>  Jari Heiskanen	<b>Degree programme and option</b>  Degree programme in Hospitality Management
<b>Name of the master's thesis</b>  Mapping out the business opportunity of Meal service.	
<b>Abstract</b>  This thesis work began by the necessity of gaining knowledge of a successful operation of a meal service. The goal of this study was to examine the expectations and demands of customers. The goal was also to find out the business opportunities and success of business carried out by a small entrepreneur.  The thesis was carried out by means of open questionnaires. The questionnaires were given out to be filled by pensioners, who were interested in participating in this study. The purpose of these questionnaires was to collect quality information about the most potential users of meal services. The goal of this study was to gather information about senior citizens' expectations and wishes. In addition to the questionnaires a theme interview was carried out to complete the study. The information in question was needed to find out the aging population's wishes and improvements regarding the meal service. In this study benchmarking was carried out to make the competition analysis and to gain experience and gather information about the meal service.  This research was completed in March through May 2016. As a result of this study we were able to map out business opportunities for private restaurants and meal services directed to senior citizens. In addition in this study, the benchmarking provided information about the processes and demands for meal service.	
<b>Subject headings, (keywords)</b>  Meal service, business plan	
<b>Pages</b>  41 pgs. + app. 5 pgs.	<b>Language</b>  Finnish
<b>Remarks, notes on appendices</b>	
<b>Tutor</b> Tiina Tuovinen	<b>Master's thesis assigned by</b> Jari Heiskanen

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	1
2	TUTKIMUSMENETELMÄT.....	2
2.1	Avoin lomakekysely .....	2
2.2	Teemahaastattelu .....	3
2.3	Vertailukehittäminen (benchmarking).....	5
3	TEORIA JA TULOKSET .....	5
3.1	Ateriapalvelu.....	6
3.2	Liiketoimintasuunnitelma .....	6
3.3	Yrittäjyys ja liiketoimintamalli.....	7
3.4	Suomen väestö ja ikääntyminen .....	13
3.5	Yritystoiminta analyysi.....	15
3.5.1	Ympäristöanalyysi .....	15
3.5.2	Asiakasanalyysi.....	17
3.5.3	Kilpailutilanne- ja kilpailuanalyysi.....	22
3.5.4	Vertailukehittäminen (benchmarking) .....	27
3.5.5	Pienyrityksen markkinoinnin suunnittelu .....	30
4	POHDINTA .....	36
	LÄHTEET .....	39

### LIITTEET

- 1 Avoin kyselylomake
- 2 Benchmarking-runko
- 3 Haastattelurunko

## 1 JOHDANTO

Vanhenevasta väestöstä Suomessa on puhuttu jo jonkin aikaa. Tilastokeskuksen mukaan suuret ikäluokat, eli vuosina 1945–1949 syntyneet ihmiset, ovat jo siirtyneet tai siirtymässä eläkkeelle. Suomen väestörakenteen ennustetaan muuttuvan seuraavan 20 vuoden aikana huomattavasti. Tämän on odotettu vaikuttavan Suomen taloudelliseen kehitykseen, mutta sen ennustaminen ei kuitenkaan ole helppoa. (Pajunen & Ruotsalainen 2012.)

Tämä opinnäytetyö on kirjoitettu oivaltavan vetoketjumallin mukaisesti. Liiketoiminta-ajatusta lähestytään yrittäjyyden sekä vanhenevan väestön lähtökohdista. Tässä tutkimuksessa selvitetään, voiko suurten ikäluokkien siirtyminen eläkkeelle toimia mahdollisesti myös uudenlaisen liiketoiminnan luojana. Tutkimuksessa kartoitetaan ateriapalvelutoiminnan liiketoimintamahdollisuutta ravintola-alalla. Tutkimuksessa selvitetään ikääntyneiden asiakkaiden odotuksia ateriapalvelutoiminnasta sekä kyseisen toiminnan kannattavuutta yksityisen pienyrittäjän näkökulmasta.

Liiketoimintamahdollisuuksia tarkastellaan tässä tutkimuksessa erilaisten lähtökohtanalyysien sekä vertailukehittämisen eli benchmarkingin avulla. Vertailukehittämisellä tuodaan opinnäytteessä esiin suuremman alalla toimivan yrityksen näkemyksiä ja kokemuksia toiminnasta. Vertailukehittämisellä kyetään vertaamaan liiketoiminta-ajatuksen vaatimuksia suuremman toimijan toteuttamiin prosesseihin sekä heidän tapansa toteuttaa kyseistä toimintaa. Onko ateriapalvelutoiminnan toteuttaminen pienyrityksessä mahdollista?

Tutkimuksessa arvioidaan liiketoimintamahdollisuutta ympäristö-, asiakas-, kilpailutilanne- ja kilpailuanalyysin sekä sosiaalisen ympäristön avulla. Analyysillä tuodaan syvempää kokonaiskuvaa liiketoiminta-ajatuksen mahdollisuuksista, vaatimuksista sekä odotuksista. Jokaisessa analyysissä arvioidaan opinnäytetyön liiketoiminta-ajatusta mahdollisimman realistisesti. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, onko liiketoiminta-ajatukselle kysyntää tietynlaisessa ympäristössä sekä minkälaisen kilpailijoiden ympäröimänä. Tutkimuksen tavoitteena on myös saada tietoa asiakkaiden valmiudesta ja halukkuudesta käyttää yrityksen palveluita sekä selvittää asiakkaiden odotukset sen toiminnasta.

## 2 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tiede ja tutkimus ovat monimutkaisia toimia. Tieteelliselle tutkimukselle on asetettu erilaisia vaatimuksia. 1900-luvulla tieteellistä toimintaa ohjaaviksi ja tunnetuimmiksi normeiksi nousivat Robert Mertonin esittämät vaatimukset. Kyseiset neljä vaatimusta ovat universaalisuus, yhteisöllisyys, puolueettomuus sekä järjestelmällisen epäilyn periaate. Kyseisiä Mertonin esittämiä vaatimuksia on jälkeenpäin arvosteltu paljon ja nykyiset ohjeistukset ovatkin konkreettisempia sekä tarkennettuja. (Hirsjärvi ym. 1996, 21–22.)

Kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen luokittelun päättelyn ja tulkinnan prosessit ovat perusteiltaan samoja. Kvantitatiiviset analyysit ovat kuitenkin yksiselitteisempiä ja ne jakautuvat selvemmin erottuviin vaiheisiin kuin kvalitatiivinen tutkimus. Tämä johtuu siitä, että kvantitatiivisen laskemisen edellytyksenä on tarkoin rajattu aineisto. Lisäksi kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston keruu sekä käsittely kietoutuvat tiiviimmin yhteen, etenkin jos tutkija kerää aineistonsa itse. (Mäkelä 1990, 45–46.)

Tässä opinnäytetyössä on päätetty toteuttaa kvalitatiivinen tutkimus. Kvantitatiivisen tutkimuksen toteutus olisi ollut haasteellinen, koska tutkittavaa kohderyhmän tavoittaminen ei olisi onnistunut. Kvantitatiivisen tutkimuksen toteuttamisesta luovuttiin, koska tutkimuksessa ei olisi saavutettu validiteettia (Hirsjärvi & Hurme 2001, 27).

### 2.1 Avoin lomakekysely

Kyselytutkimuksia on suosittu, koska niiden avulla voidaan kerätä laajaa tutkimusaineistoa. Kyselymenetelmää on lisäksi pidetty tehokkaana sekä aikaa säästävänä menetelmänä kerätä tutkimusaineistoa. Kyselytutkimus edellyttää hyvän lomakkeen laadintaa. Kyselytutkimuksen heikkouksina pidetään kysymysten väärinymmärtämistä sekä vastaajien rehellisyyttä, huolellisuutta ja kysymysten aihealueen ymmärtämistä. (Hirsjärvi ym. 1996, 190.)

Opinnäytetyön tiedonkeruu menetelmäksi valittiin avoin lomakekysely. Kyseessä on kvalitatiivinen lomakekysely, jonka kysymysmuodot ovat suurimmaksi osaksi avoi-

mia. Avoimissa kysymyksissä on jätetty vastaajalle tyhjä tila, johon vastaaja voi vastata haluamallaan tavalla. Lomakkeessa on edellä mainitun lisäksi muutamia monivalintakysymyksiä. Monivalintakysymyksissä vastaajalle on annettu muutamia valmiita vastausvaihtoehtoja sekä joihinkin kysymyksiin on jätetty avoin vastausvaihtoehto tutkimuksen uusille näkökulmille, joita ei ole osattu ajatella kyselylomaketta laadittaessa. (Hirsjärvi ym. 1996, 188–194.) Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisella kyselylomakkeella, koska tutkimukseen tahdottiin syvällisempää tietoa aihealueesta ja uskon kyselylomakkeen tukevan tutkimusta. Lisäksi kvantitatiivisen kyselytutkimuksen validiteetti ei toteutuisi, koska vastaajien kohderyhmää ei pystytty tavoittamaan tarvittavan laajalti.

Avoimet kyselylomakkeet lähetettiin Hyvinkään eläkeläiset ry:lle. Tutkimuksen toteutuksesta oli sovittu yhdistyksen puheenjohtajan kanssa etukäteen. Kyselylomakkeita lähetettiin yhdistyksen jäsenille täytettäväksi 30 kappaletta. Yhdistyksen puheenjohtajan Olavi Kanervan kanssa oli sovittu puhelimitse, että kyselylomakkeet postitetaan täytettyinä takaisin tutkijalle mukana tulleessa palautuskuoressa. Kyselyn vastaajamäärä jäi pieneksi. Kyselylomakkeisiin oli vastannut neljä henkilöä. Vastaajista kolme oli naisia ja yksi mies.

## **2.2 Teemahaastattelu**

Kyselylomakkeiden lisäksi tutkimuksessa tehtiin kvalitatiivinen tutkimushaastattelu. Tarkoituksena on tehdä tarkentavia kysymyksiä tiettyihin avoimiin kysymyksiin, joita kysyttiin kyselylomakkeella. Syvällisempää tietoa tutkimuksissa ovat esimerkiksi mielipiteet, käsitykset sekä uskomukset. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 11.)

Teemahaastattelun aihepiirit ovat ennalta määrättyjä, mutta niiden järjestys ja laajuus vaihtelevat haastatteluiden välillä. Teemahaastattelun etuna on saada tutkittavien mielipiteet kuuluviin sekä huomioida tutkittavien tulkinnat asioista. Teemahaastattelun aihepiirit eli teema-alueet ovat kaikille samat, koska kyseessä on puolistrukturoitu menetelmä. Teemahaastattelu luo haastattelulle avointa haastattelua tiukemmat rajat, mutta se mahdollistaa myös strukturoitua haastattelua laajemmat mahdollisuudet haastateltavan yksilöllisten tulkintojen esittämiseen. (Eskola & Suoranta 2000, 86, 88.)

Haastattelu ei menetelmänä ole Hirsjärven ja Hurmeen mukaan kuitenkaan helpoin tai välttämättä myöskään parhain tapa toteuttaa tutkimus. Haastattelu vie muun muassa aikaa ja haastattelijan tehtäviin tulisi kouluttautua. Haastatteluiden luotettavuutta saattaa heikentää myös haastateltavan taipumus antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia. Puolistrukturoidussa haastattelussa saadaan myös usein tutkimusaiheen kannalta epärelevanttia materiaalia. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 35–36). Edellä mainittujen haasteiden vähentämiseksi on haastattelu varten luotu haastattelulomake haastateltavan tuoksi. Lomakkeen tarkoitus onkin pitää haastattelu asiayhteydessä sekä varmistaa että kaikilta haastateltavilta tulisi kysytyä kaikki saman aihepiirin kysymykset päämäärähakuisesti.

Haastattelututkimuksella kyetään korostamaan ihmisen näkemistä subjektina tutkimuksessa. Näin haastateltavalle annetaan mahdollisuus tuoda häntä itseään koskevia asioita esille mahdollisimman vapaasti. Puolistrukturoitu lomakehaastattelu antaa myös mahdollisuuden pyytää tarkentavia perusteluita mielipiteille sekä suo haastattelijalle lisäkysymysten esittämisen tarpeen mukaan. Tämän lisäksi käytettävä tutkimusmuoto antaa mahdollisuuden ilmeiden ja eleiden tulkitsemiseen. (Hirsjärvi ym. 1996, 199–200.)

Tutkimuksessa on suunniteltu haastatella 1–3 yli 65-vuotiasta eläkeläistä, joilla olisi kokemuksia ateriapalveluiden toiminnasta tai jotka voisivat mahdollisesti lähitulevaisuudessa olla ateriapalveluiden käyttäjiä. Asiasta on keskusteltu Hyvinkään eläkeläiset ry:n puheenjohtajan kanssa. Haastateltavia käsitellään kokoelmana yksittäisiä haastatteluja. Koska tutkittava ryhmä koostuu yli 65-vuotiaista, on tutkijan lähdettävä liikkeelle haastatteluun omista tutkimustarpeistaan, jotta haastattelussa ei vierähtäisi koko iltaa. On suositeltavaa, että haastatteluun varattavasta ajasta noin puolet kannattaisi käyttää hyvän suhteen luomiseen. Lisäksi vanhuksilla saattaa olla muitakin haastatteluun rajoittavia tekijöitä, kuten huono kuulo, näkö sekä vierasperäisten sanojen ymmärtäminen, joita kannattaa huomioida ennen haastattelun tekemistä. On myös olemassa vaara, että dementoitunut iäkäs haastateltava suhtautuu haastattelijaan epäluuloisesti tai jopa syyttää tätä varkaudesta sairautensa johdosta. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 133–134.) Haastatteluun osallistui 70-vuotias Hyvinkään eläkeläiset ry:n puheenjohtaja. Haastattelu nauhoitettiin.



### 2.3 Vertailukehittäminen (benchmarking)

Vertailukehittäminen eli kansainvälisesti kutsuttu benchmarking on oman toiminnan vertaamista muiden toimintaan, usein edistykseelliseen tai parhaaseen vastaavaan toimintaan (Plowman 2001, 71). Benchmarkingissa keskitytään työntekijöiden tietoon ja oppimiseen sekä organisaation prosesseihin. Karlöfin & Edenfeldtin (2003, 114) mukaan molempien näkökulmien huomioon ottaminen vahvistaa saatuja tuloksia sekä niiden vaikuttavuutta. Benchmarkingin perusidea on toisilta oppiminen sekä toiminnan rakentava kyseenalaistaminen. Kyseinen menetelmä on toisilta oppimista, ei kopiointia. Hyvät esimerkit toisten toiminnasta tuovat näkökulmiin vaihtelua, lisäävät vertailijan luovuutta sekä antavat tietoa muiden hankkimista kokemuksista. Toisten kokemusten perusteella voidaan mahdollisesti välttää heidän tekemiään virheitä ja vauhdittaa omaa toimintaa. (Karlöf & Edenfeldt 2003, 32.)

Valitsin benchmarkingin tiedonkeruumenetelmäksi, koska se on mielestäni hyvä tapa tutustua ateriapalvelutoimintaan sekä kilpailuun kokeneemman toimijan kautta. Kyseinen menetelmä tuo näkemyksiä toimintatavoista, menetelmistä sekä prosesseista vertailijalle. Benchmarking mahdollistaa myös ongelmien tai epäkohtien havaitsemisen toiminnassa sekä myös mahdollisten ratkaisujen löytämisen omaa toimintaa ajatellen. Benchmarking on tarkoitus toteuttaa Helsingin kaupungin ateriapalveluyksikkö Pakkalaan.

## 3 TEORIA JA TULOKSET

Tässä luvussa käsitellään liiketoimintasuunnitelmaa kokonaisuutena sekä rajataan tässä opinnäytetyössä käsiteltävät liiketoimintasuunnitelman osa-alueet. Lisäksi tässä luvussa kerrotaan yritysideoita syntymisestä sekä kehittymisestä. Yritysideoita jalostetaan liikeideaksi, jonka mahdollisuuksia kartoitetaan. Liikeideoita arvioidaan toteuttajan näkökulmasta sekä muutamien liiketoiminta-analyysien avulla. Luvussa tutkimuskyselyiden vastauksia sekä haastatteluissa saatuja vastauksia pohditaan liikeidean toteuttamisen kannalta.

Luvussa esitellään teoriaa ja näkemyksiä liiketoimintasuunnitelmasta sekä yrittäjyyden vaatimuksista. Lisäksi tässä osiossa kerrotaan liikeidean ajatuksen lähtökohdista

sekä suunnitelmista. Suomen väestön ikääntyminen on oleellinen osa kokonaisuutta ja tämän takia myös kyseistä asiaa käsitellään tässä osiossa.

### **3.1 Ateriapalvelu**

Ateriapalvelu on tukipalvelu, jolla täydennetään kunnan järjestämää kotipalvelua. Kotipalvelun tarkoituksena on tukea kotona selviämistä. Kotipalvelua voi saada vanhukset, sairaat, vammaiset tai henkilöt joiden toimintakyky on alentunut. (Kotihoito ja kotipalvelut.) Ateriapalvelulla tuetaan ihmisen selviämistä kotonaan toimittamalla hänelle ateriat kotiin.

### **3.2 Liiketoimintasuunnitelma**

Yritystoiminnan syntymisen ydinajatuksena toimii idea, jolla voi ansaita rahaa sekä tehdä jotain haastavaa tai mielenkiintoista. Yritysideat voivat syntyä monin eri tavoin, kuten oivalluksina, vahingossa tai jonkin keksinnön pohjalta. Yritysideasta kehittyy hiljalleen liikeidea, jota analysoidaan laatimalla liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelma on työväline, jota jokainen yritystoiminnan aloittamista suunnittelevan ihmisen tulisi tehdä. Liiketoimintasuunnitelma on koko yritystoiminnan kehittämisen välttämätön väline, mutta myös työkalu, jolla esitellään yritysidea esimerkiksi rahoittajille tai vakuutusyhtiöille. (Peltola 2015, 38.)

Liiketoimintasuunnitelma toimii yrityksen ns. käsikirjana. Liiketoimintasuunnitelmaan kiteytetään yrityksen koko liiketoiminta; se auttaa hankkimaan rahoitus ja liikkekumppaneita sekä se toimii markkinoinnin työkaluna. Liiketoimintasuunnitelma elää yrittäjyyden mukana. Liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena on kuvata liikeidea, sen toimintatavat ja tavoitteet sekä tulevaisuuden haaveet mahdollisimman selkeästi. (Liiketoimintasuunnitelma.)

Liiketoimintasuunnitelmassa kuvataan yrityksen yhtiömuoto ja toiminimi sekä markkinat ja kilpailijat. Markkinat ja kilpailijat kuvataan yleensä asiakas-, markkinointi- ja kilpailija-analyysien sekä yrityksen hinnoittelun ja sijainnin avulla. Liiketoimintasuunnitelmassa kuvataan riskianalyysi ja henkilöstötarve sekä rahoituksen järjestäminen. Liiketoimintasuunnitelmaan sisältyviä laskelmia ovat investointi-, käyttöpääoma-, rahoituslaskelma, käyttötarpeen laskenta, tulosennuste sekä kassabudjetti. Lisäksi

liiketoimintasuunnitelma sisältää perustamisasiakirjat sekä arvion yrityshankkeesta ja lähivuosien tavoitteet. (Leena Peltola 2015, 39, 42.)

Uusyrittäjäkeskukset ovat jakaneet liiketoimintasuunnitelman kymmeneen eri osioon, jotka auttavat yrittäjää jäsentelemään liikeideaansa liiketoimintasuunnitelmaksi. Osa-alueet Perustamisopas (2016, 14–15) tekemän esimerkin mukaan näitä ovat liikeidean kuvaus, osaamisen kuvaus, tuotteen kuvaus, asiakkaat ja asiakkaiden tarpeet, toimiala sekä kilpailutilanne, markkinoiden laajuus ja kehitys, markkinointi ja mainonta, riskit, immateriaalioikeudet sekä viimeisenä laskelmat, rahoitus ja myynti. Liiketoimintasuunnitelma antaa käsityksen liiketoiminnan kannattavuudesta.

Tässä opinnäytetyössä käsitellään tarkemmin vain tiettyjä liiketoimintasuunnitelman osa-alueita. Käsiteltävät liiketoimintasuunnitelman osa-alueet ovat liikeidean kuvaus, asiakkaat ja asiakkaiden tarpeet sekä kilpailutilanne. Työssä käsitellään hieman myös yrityksen alustavaa markkinointia ja mainontaa. Opinnäytetyössä keskitytään kartoittamaan liiketoimintamahdollisuuksia ateriapalvelutoimintaan yksityisen ravintolayrittäjän näkökulmasta. Työssä hyödynnetään tiettyjä liiketoimintasuunnitelman osa-alueita, ei koko liiketoimintasuunnitelmaa. Liiketoimintasuunnitelma kokonaisuudessaan olisi liian laaja käsiteltäväksi opinnäytetyöhön. Mainittuihin liiketoimintasuunnitelman osa-alueisiin syventymällä halutaan opinnäytetyössä selvittää liiketoiminnan tarpeellisuutta kyseisistä näkökulmista.

### **3.3 Yrittäjyys ja liiketoimintamalli**

Yrittäjyydestä ajatellaan usein vapautta. Kangasniemi (2006, 65) kirjoittaa kuitenkin vapauden olevan vain näennäistä. Tämä johtuu Kangasniemen mukaan siitä, että yrittäjä voi vapaasta tahdostaan tehdä paljonkin töitä, mutta ei välttämättä kuitenkaan vapaasta tahdostaan jättää menemättä töihin. Yrittäjän vapaus saattaa muodostua vaikuttamisesta omiin työskentelytapoihin. Tästäkin huolimatta yrittäjä elää vuorovaihtusympäristössä muiden kanssa, eikä tämän takia asioita voi aina tehdä itse yrittäjän hyödyn näkökulmasta.

Yritystoiminnan aloittamiseen on monia erilaisia syitä, mutta sen aloittamiseen tarvitaan henkilön halu yrittää, hyvä yritysidea, ammattitaitoa ja kokemusta alalta sekä työelämästä, tietoa ja taitoa yrittämisestä sekä riittävästi alkupääomaa. Menestyvällä

yrittäjällä tulee tämän lisäksi olla myös halua itsenäiseen työskentelyyn, vastuun ja riskien ottamiseen, edellytys tehdä tuloksellista työtä ja verkostoitua hyödyllisesti sekä omata toimintaa tukevia läheisiä. (Oletko valmis yrittäjäksi 2016.) Liiketoimintasuunnitelman sisällössä kuvataan yrittäjän osaaminen ja tausta, joka hahmotellaan liikeideamallin avulla. Liikeideamalli hahmottaa, miksi yritys on olemassa ja mitä se tuottaa, asiakkaiden ostaman hyödyn tai tarpeen, asiakasryhmät sekä yrityksen toimintatavat. (Peltola 2015, 39, 42.)

Yrittäjyyden lähtökohtana toimii ajatus saada aikaan jotain merkityksellistä. Yrittäjän olisi hyvä kyetä kertomaan liikeideansa muutamalla helposti ymmärrettävällä lauseella. Tällä tarkoitetaan sitä, että loppuun asti harkittua ja mietittyä on helppo kertoa selkeästi ja lyhyesti tarvittaessa vertaiskuvaa apuna käyttäen. Liikeidean tulisi kyetä vastaamaan vähintään kolmeen asiaan: Mitä merkityksellistä yrittäjä tai yritys myy, kuka tai ketkä sitä ostaa ja onko kyseinen toiminta kannattavaa? (Pyykkö 2011, 19–20.)

Hesso (2013, 24–25) määrittää ja kiteyttää liikeidean seuraavanlaisiin kysymyksiin; mitä, miten ja kenelle? Hesson mukaan näiden kysymysten avulla voidaan kiteyttää pidempikin liiketoimintasuunnitelma muutaman lauseen vastauksiin. Yrityksen tuottamat tuotteet ja palvelut tulisi kuvata niin selkeästi, että asiakas sekä rahoittaja ymmärtävät niiden lisäarvon yritykselle ja asiakkaalle. Tämän jälkeen kerrotaan, miten yritys saa palvelut ja tuotteet asiakkaan tietoisuuteen ja ostettavaksi. Tämä määrittää yrityksen alustavan strategian. Lopuksi tulisi vastata, miten yritys erottuu muista määrittellemällä asiakkaat. Yritykset ovat Hesson mukaan suuri osa yhteiskuntaa, koska ne työllistävät sekä tuottavat yhteiskuntaan rahaa. Toisinaan yritykset voivat epäonnistua myös koetella kunnan varoja. (Hesso 2013, 24–25, 29.)

Yritys voidaan perustaa täysin uudenlaisen liikeidean, palvelun, keksinnön tai tuotteen kaupallistamiseksi. Tätä pidetään haasteellisimpana tapana aloittaa yritys- tai liiketoimintaa. Lisäksi edellä mainittuun tapaan sisältyy eniten riskejä. Tavallisempi tapa yritystoiminnan aloittamiseksi on käyttää valmiiksi olemassa olevaa liikeideaa, mutta toteuttaa se toisin tavoin tai eri markkinoilla. Omia visioita ja näkemyksiä voi toteuttaa perustamalla uuden yrityksen tai yrityskaupalla hankkimalla omistukseensa jo toiminnassa olevan yrityksen. (Perustamisopas 2016, 7.)

Yrittäjänomainen ajattelu tulisi olla aina tai ainakin usein, uudenlaista sekä uuden tiedon omaksumista. Vanhentunut tieto ei ole ainoastaan hyödytöntä, vaan haitallista, koska se estää edellä mainitun uudenlaisen ajattelun. Tämä tarkoittaa myös sitä, että uudenlaista ajattelua tarvitaan sekä uusien yritysten ja liikeideoiden perustamiseen että myös vanhojen mallien uudistamiseen. (Kangasniemi 2006, 17, 43, 73.)

Tämän opinnäytetyön liikeideassa on tarkoituksena valmistaa perinteistä kotiruokaa ja toimittaa sitä lähialueen eläkeläisille sekä myydä ruokaa ravintolassa asioiville asiakkaille. Ravintola on kaikille asiakkaille avoin yritys, jonka yhtenä asiakassegmenttinä ajatellaan lähtökohtaisesti perinteisen suomalaisen kotiruoan käyttäjiä sekä vartuneempaa väestöä eli vanhuksia. Yritysidean tarkoituksena on tuoda markkinoille toinen parempi ja laadukkaampi vaihtoehto kunnan tarjoamasta ateriapalvelusta. Yrityksen tarjoaman palvelun kohderyhmä on lähialueen eläkeläiset, jotka kyetessään voisivat noutaa päivän aterian ravintolasta itse tai tarvittaessa tilata yritykseltä ateriapalvelun kuljetettuna kotiinsa. Asiakkailta olisi myös mahdollisuus aterioida ravintolassa paikanpäällä.

Yritysidean ajatuksena on tuottaa ravintolatoimintaa vajaan 50 000 asukkaan kaupungin keskustan tuntumassa, josta asiakkaita on helppo tavoittaa. Yrityksen sijaintia on mietitty niin, että asiakkaiden olisi helppo asioida yrityksessä hyvien liikenneyhteyksien ansiosta sekä yrityksen olisi keskeiseltä paikalta vaivattomampaa toimittaa mahdollisia kotiaterioita asiakkaille. Asiakkaat saisivat hyvää palvelua tukemalla paikallista pienyrittäjää. Vanhusten asiointi yrityksessä mahdollistaisi erilaisten sosiaalisten kontaktien ja sosiaalisen kanssakäymisen lisääntymisen heidän arkipäiviinsä.

Yritysidean vision tulisi kertoa tavoitteista, joihin yritys pyrkii. Vision tulisi ennen kaikkea motivoida työnteolle sekä pyrkiä saavuttamaan tavoitteita. Vision lisäksi yrityksellä on arvot, joita se noudattaa. Arvot kertovat yrityksen eettisestä puolesta ja ne muodostuvat yrityksen tavasta toteuttaa omaa toimintaansa. Yrityksen arvot on hyvä kirjoittaa auki, jotta ihmiset ymmärtävät yrityksen pelisääntöjen konkreettisen tarkoituksen. (Hesso 2013, 27–29.) Yritysidean visio on saada aikaan ravintola-alan kannattavaa liiketoimintaa, joka on keskittynyt perinteiseen kotiruokaan sekä ikääntyvään asiakaskuntaan. Yritysidean arvot kiteytyvät mahdollisesti ajan saatossa. Tässä osiossa on tarkoitus hahmottaa pienyrityksen mahdollisuus toimia ateriapalvelumarkkinoilla, jotka on arvioitu olevan pääsääntöisesti kuntien järjestämää palvelua. Lisääntyvä ja

vanheneva väestö Suomessa muodostaa hiljalleen huomattavaa asiakaskuntaa. Työn ideana on huomioida kyseinen potentiaalinen asiakasryhmä ja miettiä sen tarpeita sekä kiinnostusta pienyrityksen ateria- sekä muihin sen tarjoamiin palveluihin.

Yleisesti ottaen ateriapalveluista ei tiedettävästi ole ollut suurta kilpailua, mutta niitä käyttävä asiakaskunta on kasvavaa. Suurimpina ateriapalveluiden tuottajia ovat pääsääntöisesti kunnat. Työn tarkoituksena oli selvittää, olisiko toisenlaiselle palveluntarjoajalle tarvetta. Yksityisellä yrityksellä voisi olla kysyntää markkinoilla, mikäli se pystyy tarjoamaan asiakkailleen parempaa palvelua, laadukkaampia tuotteita kilpailukykyiseen hintaan. Pienyrityksen toimintaa ei kuitenkaan mietitä pohjautuvan pelkäämään ateriapalveluiden tuottamiseen.

Ravintola-alan markkinoilla on paljon erilaista kilpailua asiakkaista. Ruokapalvelun tarjoajia on kaikissa kaupungeissa sekä pikaruokaa tarjoavia yrityksiä lähes joka kaupungissa. Ateriapalveluita tuottavat pääsääntöisesti kunnat, joilla on huomattavat resurssit käytössään sekä lisäksi yhteistyötä kontrolloimassa ja helpottamassa kuntien järjestämä sosiaali- ja terveydenhuolto. Hyvinkäällä kotihoito huolehtii tukipalveluista asiakkailleen (Tukipalvelut).

Liiketoiminnan yhtiömuodoksi on mietitty osakeyhtiön perustamista. Osakkaita on kaksi. Osakeyhtiön perustamiseen päädyttiin, koska yhtiömuoto on selkeä ja osakkaat ovat yhtiössä tasavertaisia. Yritykseen ei myöskään haluttu hankkia ulkopuolista rahoittajaa ja tämän takia kommandiitti yhtiömuodosta luovuttiin. Osakkaat voivat jakaa vastuut keskenään tai halutessaan myydä osakkeensa yhtiöstä.

Taulukossa 1 on kuvattu yritys, joka valmistaa perinteistä kotiruokaa. Ruokaa olisi tarkoitus toimittaa lähialueen eläkeläisille sekä tarjota mahdollisuus kaikille käydä ruokailemassa ravintolassa tai ostaa ruokaa mukaansa yrityksestä. Lisäksi liikeidean dynaamisessa kuvausmallissa on ajateltu, että yrityksestä voisi olla mahdollista ostaa tilaustarjoiluita tai catering-palveluita. Yrityksen yritysmuodoksi on alustavasti harkittu osakeyhtiömuotoa, koska se olisi selkeä tapa jakaa vastuut ja osuudet liikekumppaneiden kesken.

### TAULUKKO 1. Liikeidean dynaaminen kuvausmalli (Heiskanen 2015).

<b>Liikeidean dynaaminen kuvausmalli</b>		
<b>Tarve/hyöty asiakkaalle</b>	<b>Imago</b>	
Ruoan tarve	Laadukkaampaa ruokaa ja parempaa palvelua	
Tuotteen toimitus ja sen suoma vaivattomuus	Perinteisen kotiruoan valmistus ja toimitus	
Kodinholdollisten tukitoimien tarve	Luotettava pienyrittäjä	
Sosiaalisuus	Asiakasläheinen toimintatapa	
<b>Asiakkaat/asiakasryhmät</b>	<b>Tuotteet/palvelut</b>	
Lähialueen eläkeläiset	Ruoka	
Lähialueen yritykset/henkilöstö	Catering-palvelut	
	Tilaustuotteet	
<b>Tapa toimia</b>		
Ihmiseltä ihmiselle		
Tyytyväisyys, rehellisyys, hyvinvointi ja luottamus		
Markkinointi tapahtuu asiakasryhmien tavoittelulla kuten yritysvierailulla sekä mainoksilla.		
Lähialueen eläkeläisiä tavoitellaan heidän käyttämistään paikoista, kuten kirjastot uimahallit ja koteihin jaettavat mainokset.		
Tuotekehitys liitetään asiakaskyselyistä saatuihin analyyseihin.		
Tuotanto hoidetaan kiinteistä toimitiloista kahden ihmisen voimin, joista toinen irtautuu hoitamaan ateriapalvelun logistiikan ja jakelun.		
Sisään tuleva logistiikka hoidetaan tukkutoimituksilla ja tarvittaessa lähikauppaa hyödyntäen.		
Tuotteiden hinnoittelu hoidetaan vertaillen kilpailijoiden hintoja ja katelaskentaa käyttäen.		
Hinnoittelusta tehdään heti selkeä.		
Talous hoidetaan kirjanpitäjää hyödyntäen ja hallinto tapahtuu pienyrityksessä osakeyhtiöpohjalta		
Johtaminen yrityksessä tapahtuu yrityksen arvomaailman kautta ja vastualueiden jakamisella		
<b>Perustettavan yrityksen voimavarat/resurssit</b>		
<b>Fyysiset</b>	<b>Taloudelliset</b>	<b>Henkiset</b>
Tilat -	Varat 2000 €	Yrittäjät
Laitteet/koneet		2
-	Velat -	Henkilöstö -
		Osaaminen vahva
		Asennoituminen ja motivaatio vahva
		Energiataso hyvä

Vähittäisruokakaupat tarjoavat edellä mainittujen lisäksi huomattavan laajaa valikkoa kuluttajille valmisruokien, einesten sekä kauppiaslähtöisen ruokatarjonnan kautta. Kyseiset organisaatiot ja yritykset kilpailevat samoista asiakkaista, joista myös tämän opinnäytetyön yritysidea kilpailee. Uskoakseni kyseiselle yritysideallesi voisi kuitenkin riittää käyttäjäkunta, koska yritysidea on keskittynyt perinteiseen suomalaiseen ruokaan ja makutottumuksiin. Tämän lisäksi yritysidea tuo iäkkäämmän väestön kuluttajalle ja asiakkaalle mahdollisuuden hankkia ruokatarpeensa muualta kuin kunnan tarjoamasta ateriapalvelusta.

Markkinoiden näkökulmasta yksityisen ateriapalveluyrityksen ja lounasravintolan tuotteet ja palvelut ovat mielestäni hyödyllisiä ja tarpeellisia asiakkaille. Tämä johtuu väestön ikääntymisestä ja laadukkaampien palveluiden kysynnän kasvusta. Lisäksi kotiin kuljetettua kotiruokaa tarjoavat tällä hetkellä lähinnä kunnat ja harvat yksityiset yrittäjät, joten kilpailua ei alalla vielä ole kovin paljoa. Liikeidea ei voi kuitenkaan perustua pelkästään ateriapalvelun tuottamiseen. Suurin osa asiakkaista on saatava asioimaan yrityksessä konkreettisesti käymällä. Ateriapalvelua kyetään toteuttamaan pienimuotoisessa mittakaavassa, mutta resurssit ja aika eivät riitä suuren ateriapalvelutoiminnan tuottamiseen pienyrityksessä.

Kaupungissa, jonne liikeidea ja mahdollista yritystoimintaa on mietitty perustettavaksi, toimii paikallisena kilpailijana kaupungin oma ateriapalvelu. Ulkopaikkakuntalaisia palveluntarjoajia kaupungissa ovat kuitenkin yritykset Mainio Vire Oy sekä Kotipalvelu Hoiva ja Harja Oy. Uskon, että kyseisten kilpailijoiden kanssa pystyisi kilpailemaan paikallisena yrittäjänä pienellä paikkakunnalla, koska toimituksesta koituva hinta on edullisempi. Myös lähialueen toiminnan tukemisesta on tullut nykyään ihmisille entistä tärkeämpää. Tätä perustelen lähi- ja luomuruoan pysyvän trendin muutoksella (Trendistä valtavirtaan). Kysynnän pysyvyyden uskoisin olevan kasvussa väestön ikääntymisen takia, mutta niin sanotun perinteisen kotiruoan kysynnästä ei voi tietää. Tämä johtuu siitä, että nyt vanhenevan väestön ruokailutottumukset ovat muuttuneet ajan myötä ja näin ollen asiakkaiden mieltymyksiä tulisikin selvittää säännöllisesti.

Ateriapalvelu tuotteena ja palveluna ei sisällä huomattavaa uutuusarvoa, sillä sitä on tuotettu kunnan tarjoamana jo useita vuosia. Uutuuden arvo syntyykin kilpailevasta



vaihtoehdosta perinteiseen tuottajaan sekä tarjottavaan laatuun verrattaessa. Tuotteen ja palvelun eliniän uskoisin olevan useita vuosia tulevaisuudessa, koska varttuneella väestöllä on tarpeita ruoanhankinnalle sekä laadukkaiden palveluiden käyttämiselle. Merkittävimmät ympäristövaikutukset syntyvät ateriapalvelussa käytettävistä pakkausmateriaaleista ja niiden kuljetuksista. Niihin pystyisi vaikuttamaan esimerkiksi suosimalla ekologisia tai pieni päästöistä kuljetuskalkuneuvoja sekä kierrätettäviä pakkausmateriaaleja. Tuotteella ja palvelulla olisi ympäristöön ja yhteiskuntaa ajatellen positiivisia vaikutuksia, sillä ne tukevat varttuneemman väestön kykyä pärjätä ja asua omassa kodissaan.

Organisaation voimavarat henkilökunnan määrässä saattavat olla haasteelliset, vaikka laatu olisikin hyvä. Uskoakseni toiminnan todelliseen tehokkaaseen toimintaan tarvittaisiin vielä yksi tai mahdollisesti kaksi työntekijää lisää, jotta voimavarat yrityksessä olisivat riittävät. Yritystoiminnan pystyisi aloittamaan kahdella työntekijällä. Toiminnan kasvaessa ja työvoimatarpeen lisääntyessä voisi yhtenä mahdollisuutena miettiä myös sosiaalisen yrityksen määritelmää ja pienentää tätä kautta palkkakustannuksia (Sosiaalinen yritys). Lisäksi sillä olisi ympäristöä ja yhteiskuntaa tukevia vaikutuksia, jotka tukisivat yrityksen arvomaailmaa. Tämä luonnollisesti myös heikentäisi mahdollisesti henkilökunnan osaamisen laatua, mutta selkeillä työtehtävillä siitä voisi olla myös huomattavaa apua yritykselle.

Toimitilojen tulisi olla riittävän suuret ja sopia elintarvikehuoneiston toiminnan harjoittamiseen. Arvio tilojen kustannuksesta olisi noin 2500 euroa kuukaudessa, joka on huomattava summa liiketoiminnan kustannuksista. Yrityksen tulisi luultavimmin tehdä myös laitehankintoja. Tämä selkeytyy kuitenkin vasta, kun toimitilat ovat tiedossa.

### **3.4 Suomen väestö ja ikääntyminen**

Väestömme vanhenemisesta on puhuttu mediassa paljon (Väestön ikärakenteen kehitys). Myös Seniori-Suomi (2003, 80–81) raportissa on kirjoitettu Suomen väestön ikääntyvän tulevina vuosina. Vanhenevalla väestöllä on maksukykyä sekä tulevaisuudessa myös halua parempiin palveluihin, mutta he haluavat myös palveluilta tai tuotteelta sosiaalista kontaktia (Palvelut 2020 2006, 38, 46). Yritysidean pääpaino on lähialueen eläkeläisten aterioiden tuottaminen. Asiakkaat voivat noutaa itse tai aterioida sosiaalisessa ympäristössä paikanpäällä yrityksessä.

Ikääntyneiden suomalaisten ateriointiraportin mukaan monipuolinen ravinto on tärkeää ajatellen ikääntyneiden elämän laatua sekä arjessa selviytymistä. Hyvällä ravitsemuksella voidaan elimistön ravinnon saannin turvaamiseksi myös ehkäistä sairauksien syntymistä sekä parantaa elämänlaatua tuottamalla iloa ja nautintoa. Säännöllinen ateriointi luo rutiineja elämään sekä rytmittää päivää. Parhaimmillaan säännöllinen ateriointi luo ihmiselle tärkeitä sosiaalisia kontakteja. Yleisimpiä toimintakykyyn liittyviä ongelmia ikääntyneillä ovat tutkimuksen mukaan olleet ostokassien kantamiseen sekä ruoan valmistamiseen liittyvät asiat. Toimintakyvyn huomattavaa heikkenemistä on havaittu kahdeksankymmenen ikävuoden jälkeen, jolloin avun tarve kaksinkertaistuu. Suurimmalla osalla 65 – vuotiaista voidaan vielä todeta verrattain hyvä toimintakyky, mutta 75 vuotta täyttäneillä on havaittu selvästi aistien toiminnassa vajaavaisuutta sekä yleistyviä vaikeuksia kognitiivisissa ja fyysisissä suorituksissa. (Kara ym. 2009, 15–16.)

Vuonna 2006 eläkeläisten terveystutkimukseen vastanneista 65–74-vuotiaista toimintakyvyltään rajoittuneista ihmisistä 18 prosenttia miehistä ja 7 prosenttia naisista koki vaikeuksia ruoanvalmistuksessa. Ateriapalveluiden käyttö oli ruoanvalmistukseen liittyvistä ongelmista huolimatta erittäin vähäistä. Ihmisten terveydentilalla ja koulutusvuosien määrällä on nähtävissä selvä yhteys, kun henkilöt arvioivat omaa terveyttään. (Kara ym. 2009, 16–17).

Tulevaisuudessa on yhä enemmän kehittyvän terveydenhuollon ansiosta vanhempaa väestöä, joka tarvitsee palveluja. Ateriapalveluiden käyttö on raportin mukaan kuitenkin toistaiseksi melko vähäistä, vaikka vanhuksat kokevat toimintakykynsä heikenneen. Vanhusten halu saada tulevaisuudessa parempia tai parempaa palvelua saattaisi mahdollistaa kuitenkin ateriapalvelun kysynnän kasvun tulevaisuudessa. Tämä edellyttää kuitenkin uskoakseni vanhusten maksukykyyn paranemista. Tilastokeskuksen mukaan pienituloisuus on vähentynyt yli 65 vuotta täyttäneen väestön keskuudessa, mikä mahdollistaisi eläkeläisten ateriapalveluiden käytön tulevaisuudessa (Eläkeläisten pienituloisuus vähentynyt eniten 2016).

Yli 75-vuotiaiden keskuudessa voisi olla jonkin asteista tarvetta ja kysyntää päivittäisen aterian valmistuksessa tai hankinnassa, koska heidän toimintakyvyssään on havaittu selvää heikkenemistä. Uskoakseni kysyntä ja tarve, on huomattavasti suurempi 80-

vuotiaiden vanhusten keskuudessa. Miehet käyttäisivät tarjottua palvelua naisia enemmän. Asiakasryhmän kerrotaan käyttävän ateriapalveluita huonontuneesta toimintakyvystään huolimatta vähän. Asiakkaiden aktivoiminen käyttämään yksityistä ravintola- ja ateriapalvelua saattaa olla haasteellista. Markkinointiin ja ikäihmisten mielenkiinnon herättämiseen tulisi luultavasti panostaa paljon. Vähäiseen ateriapalvelun käyttöön saattaa vaikuttaa uskoakseni myös ikäihmisten hintatietoisuus sekä tarkkuus taloudestaan.

### **3.5 Yritystoiminta analyysi**

Yritystoiminta-analyysillä selvitetään yrityksen ja sen liikeidean menestymiseen vaikuttavia tekijöitä. Lähtökohta-analyysissä arvioidaan yrityksen perustamispaikkakunnan sosiaalista ympäristöä ja rakennetta. Lisäksi lähtökohta-analyysissä arvioidaan asiakasanalyysin, kilpailija-analyysin, kilpailutilanteen sekä benchmarkingin avulla liikeidean menestymistä kilpailutilanteissa. Tarkoituksena on etsiä yrityksen liikeidealle ne kilpailuedun tekijät, joita suunnitelmallisesti hyödyntämällä luodaan lisäarvoa asiakkaille (Johannes Hesso 2015, 35).

#### **3.5.1 Ympäristöanalyysi**

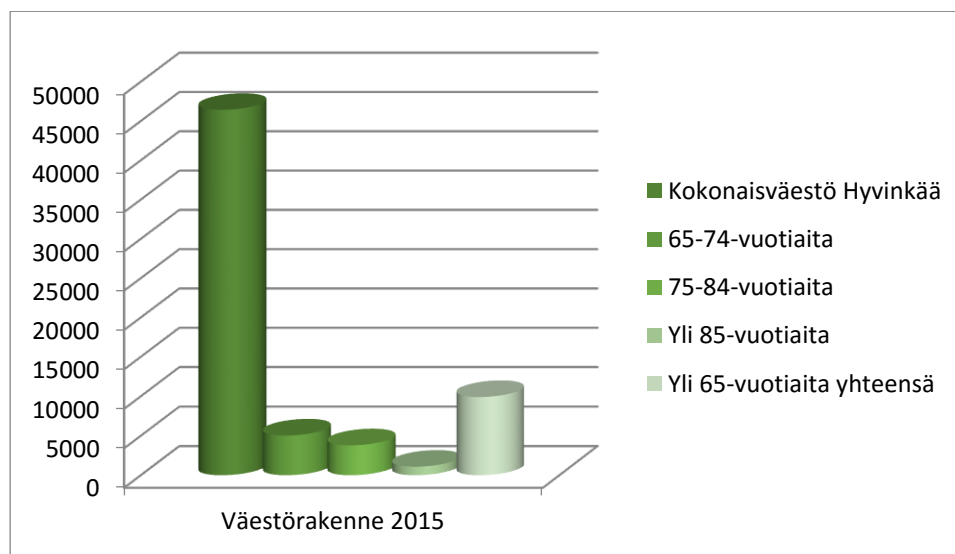
Ympäristöanalyysit jaetaan ulkoiseen ja sisäiseen ympäristöanalyysiin. Tämä tarkoittaa lyhykäisyydessään, että aloittavalla yrityksellä on jonkinlaista numeerista tietoa työtehtävien määrästä, työntekijöistä sekä toimialueen kustannuksista. Tämä edellyttää tarkkaa analysointia toimitilojen sijainnista ja näkyvyydestä sekä yritystoiminnan kokonaiskustannuksista. Ennen yritystoiminnan perustamista on myös mietitty ja huomioitu henkilökunnan ammattitaitovaatimuksia sekä henkilökohtaisten ominaisuuksien kriteereitä. Yrityksen sisäinen ympäristö muodostuu muun muassa siinä työskentelevistä ihmisistä, käytettävistä järjestelmistä sekä fyysisistä resursseista. (Hesso 2013, 34 – 35, 56.)

Liiketoiminnan lähtökohtana on kahden ystävän ajatus perustaa osakeyhtiö. Osakkaat ovat aluksi yrityksen ainoat työntekijät. Osakkailla on hyvät fyysiset ja henkiset resurssit. Molemmilla osakkailla on kokemusta ravintola-alasta sekä asiakastyöskentelestä. Käytettävistä järjestelmistä ei vielä tiedetä tarkemmin.

Ulkoisen ympäristön analyysin tarkastelu aloitetaan yleensä suuren mittakaavan markkinailmiöstä, jonka tarkasteluun kuuluu poliittisen, taloudellisen ja lainsäädännöllisen ympäristön analysointi. Tämän jälkeen siirrytään yleensä kilpailija- ja asiakastason tarkasteluihin ja analyysihin. (Hesso 2013, 35.) Opinnäytetyössä analysoidaan tarkemmin liiketoimintapaikkakunnan väestörakennetta ja asiakasanalyysiä.

Liiketoimintaa on mietitty perustettavaksi Hyvinkäälle. Tilastokeskuksen vuonna 2014 tekemän alueluokituksen mukaan Hyvinkään väkiluku oli 46 188 ja asumismuodot ovat jakautuneet seuraavasti; Hyvinkään asumismuodoista 30,1 % on vuokra-asunnoissa asuvia ja 47,1 % asumismuodoista kerrotaan olevan omistusasunnoiden omistajia. Tilastokeskuksen mukaan yli 15 vuotta täyttäneistä 68,8 % on suorittanut keskiasteen tutkinnon ja 29,1 % paikallisesta väestöstä on suorittanut korkea-asteen tutkinnon. Tilastokeskuksen tiedot on kerätty ajalta 31.12.2013. (Hyvinkää 2006.)

Kuvassa 1 on nähtävillä tilastokeskuksen tiedot Hyvinkään ikäjakaumasta vuodelta 2014. Kaupungissa toimii ainakin kunnan tarjoama ateriapalvelu. Hyvinkään väestörakenne vuoden 2015 tietojen mukaan on tarkkaan ottaen 46 428 henkilöä ja väestön kasvu on ollut maltillista, mutta jatkuvaa viimeisen 35 vuoden ajan (Väestö). Kaupungissa asuu vuoden 2014 väestörakenteen mukaan 5 035 iältään 65–74-vuotiasta henkilöä, 75–84-vuotiaita asuu Hyvinkäällä 3 796 henkilöä ja yli 85-vuotiaita yhteensä 1 082 henkilöä. Yli 65-vuotiaita ihmisiä Hyvinkäällä vuoden 2014 tilaston mukaan on yhteensä 9 913 henkilöä.



**KUVA 1. Hyvinkään kaupungin väestö**

Ympäristöanalyysissä tuotujen tietojen perusteella Hyvinkäällä asuu lähes 10 000 eläkeikäistä ihmistä. Kyseinen eläkeläisryhmä muodostaa melko suuren potentiaalisen asiakasryhmän ikäihmisille suunnattuun liiketoimintaan. Lisäksi Hyvinkäällä vallitseva asumismuoto on pääsääntöisesti omistusasumista ja 68 % asukkaista on suorittanut keskiasteen tutkinnon. Tästä voisi päätellä, että alueella asuvista ihmisistä valtaosa olisi keskituloisia. Hyvinkää voisi ympäristöanalyysin päätelmien mukaan sopia vanhuksille suunnattuun ravintola- ja ateriapalvelutoimintaan.

### 3.5.2 Asiakasanalyysi

Hesso kirjoittaa, että asiakkaan tarpeita analysoitaessa ei ole oleellista listata kaikkea asiakkaan arvostamia tuotteita tai palveluita, vaan havaita palvelun osa-alueet, jotka ovat asiakkaille erityisen tärkeitä. Näin löydetään asiat, jotka luovat asiakkaille merkittävän lisäarvon ja yritys kykenee vastaamaan näihin tarpeisiin. (Hesso 2013, 52.) Kyselytutkimuksen mukaan kaikki vastanneet pitivät ruoan makua ja laatua tärkeimpänä. Muita tärkeiksi mainittuja kohtia kyseisessä asiassa olivat muun muassa palvelu, ympäristön viihtyisyys, hinta ja ruoan lämpötilat.

Kyselyssä tiedusteltiin haluaisivatko ikäihmiset ruoan ohella muuta apua ja millaista apu voisi olla. Yksi vastaajista kirjoitti: ”Hyvä idea! Pientä asioiden hoitoa, esim. vie mennessäs – tuo tullessas!!! Kirje postiin, lääkkeiden tuonti apteekista yms.” Lisäksi vastauksissa toivottiin siivousta sekä apua pyykinpesussa.

Vastaajia pyydettiin kertomaan heidän mielestään paras sijainti Hyvinkäällä aterioita valmistavalle yritykselle. Sahamäen palvelukeskusta pidettiin hyvänä sijaintina. Sahamäen palvelukeskus on vanhainkoti Hyvinkäällä, joka on tarkoitettu vanhuksille jotka eivät pärjää kotonaan kotihoidon ja tukipalvelun avulla. Lisäksi Hyvinkään keskustan tuntumaa pidettiin hyvänä paikkana. Yksi vastanneista oli täsmentänyt: ”Sijainnilla ei merkitystä, mikäli tilaukset tehdään sähköisesti”.

Kyselyssä pyydettiin vastaajia valitsemaan itselleen tärkeimmät valintaperusteet koskien ateriapalvelua. Vaihtoehtoiksi oli kyselylomakkeessa annettu ruokatuotteen ja palvelun laatu tai hinta. Lisäksi vastaajat saivat kirjoittaa vapaasanaisen kommentin vastaukseen. Kaikissa vastauksissa valittiin ruokatuotteen ja palvelun laatu, mutta vain

yhden vastauksen lisäkenttään ei mainittu, että hinta on myös erittäin merkityksellisessä asemassa valintaa tehtäessä. Vastaajia pyydettiin kertomaan heidän mielestään oikea hinta ateriapalvelun toimittamiselle kertaostoksena. Kahdessa vastauksessa neljästä oli annettu tarkempi hintaehdotus. Toisessa vastauksessa määriteltiin hinnaksi 7–8 euroa ja toisessa vastauksessa 6–10 euroa ateriakokonaisuudesta riippuen. Kahdessa muussa vastauksessa hintaa ei osattu kertoa.

Varttuneemman väestön vaatimukset palveluiden tasosta sekä odotukset palveluiden ja tuotteiden ostamistilanteessa syntyneestä sosiaalisesta kontaktista uskotaan luovan asiakkaille tulevaisuudessa merkittävän lisäarvon (Palvelut 2020, 38, 46). Tämä tarkoittaa, että asiakkaan odotukset tuotteen ja palvelun laadusta ovat kohonneet, mutta tämän lisäksi tulevaisuudessa on kyettävä tarjoamaan kyseiselle asiakasryhmälle myös aikaa sosiaaliseen kanssakäymiseen. Sosiaaliset tilanteet asiakkaiden kanssa lujittavat myös asiakassuhdetta yritykseen, koska palvelu tunnetaan henkilökohtaiseksi.

Kyselytutkimuksessa vastaajia pyydettiin kuvailemaan omin sanoin ympäristöä, jossa olisi viihtyisää ruokailla. Huomattava osa vastanneista kuvaili viihtyisäksi ympäristöksi omaa kotia sekä siistiä ja hiljaista ympäristöä. Kysymyksen vastauksissa mainittiin myös pieni palvelutalo sekä kahvila. Kohderyhmältä kysyttiin myös, pysyykö ympäristö heidän mielestään edelleen viihtyisänä, jos siellä on muitakin ruokailijoita. Kaksi vastaajista oli sitä mieltä, että seura olisi miellyttävää. Yksi kyselyyn vastannut mainitsi: ”Kyllä olisi mukavaa ruokailla toisten kanssa, olisi juttu kavereita”.

Kyselylomakkeessa pyydettiin vastaajia valitsemaan itselleen mieluisimmat tavat tehdä ateriatilauksia. Vaihtoehdot numeroitiin siten, että pienin numero kuvasi mieluisinta tapaa. Vaihtoehtoisia tapoja tehdä ateriatilauksia olivat puhelin, paperinen tilauslomake, sähköpostitse, käymällä paikanpäällä, tekstiviestillä tehty puhelintilaus sekä avoin vaihtoehto. Vastaajien ensisijaisia valintoja ateriatilauksen tekemiseen olivat sähköposti, puhelin sekä paikanpäällä asiointi. Sähköposti oli yleisin vastaus kyselyssä ja sen valitsi kolme vastaajista.

Kyselylomakkeessa pyydettiin vastaajia kertomaan, minkälaisia aterioita he toivoisivat ruokalistalle. Tutkittavan kohderyhmän toivomia raaka-aineita olivat muun muassa kala ja maksa. Lisäksi kohderyhmä toivoi keitto- ja laatikkoruokia ruokalistoille. Myös ruodotonta kalaa sekä salaatteja toivottiin ruokalistoille, kuten yksi kyselyn vas-

taajista ehdotti: ”Kasvispainotteista monipuolista. Pääruoka salaatteineen + jälkiruoka. Maustaminen kohdallaan.”.

Kyselylomakkeeseen vastanneista puolet noutaisi ateriansa itse yrityksestä, mikäli ateria olisi edullisempi kuin toimitettuna. Yksi vastaajista valmistaisi ruoan itse, jos kunto mahdollistaisi ruoan noutamisen, eikä näin ollen käyttäisi ateriapalvelua. Yhteen vastaukseen oli täsmennetty, että ateria noudettaisiin paikanpäältä, mikäli se olisi edullisempi sekä vastaaja kykenisi siihen fyysisesti.

Kyselytutkimuksessa kysyttiin kohderyhmältä, miksi he olisivat tai eivät olisi kiinnostuneita käyttämään lähialueen paleluyritystä. Kyselyyn saatiin kolme vastausta. ”Kiva joskus päästä valmiiseen pöytään ja vapautua tiskaamisesta.” Yhdessä vastauksessa kerrottiin, että ateriapalvelu kiinnostaa tulevaisuudessa, koska se voi mahdollistaa henkilön kotona asumisen. Asioita, joita kyselyn mukaan vastaajat eivät halua ruokalistalle, olivat rasvaiset, mauttomat ja kylmät ruoat. Lisäksi mereneläviä tai erikoisuuksia ei muutamassa vastauksessa toivottu ruokalistalle.

**TAULUKKO 2. Asiakasanalyysi (Heiskanen 2015).**

<b>Näkökulmat</b>	<b>Kuvaus ja perustelu</b>
Asiakasprofiili	Tyypillinen asiakas on lähialueen varttuneempi väestö sekä yritykset ja heidän henkilöstönsä.
Miten tyypillinen asiakas tavoitetaan?	Varttuneempaa väestöä tavoitetaan heidän käyttämiensä ja suosimiensa palveluiden läheisyydestä muun muassa torit, kirjastot ja liikuntapalvelut sekä alueellinen mainonta kuten radio ja lehdet ja mainoskirjeet. Yritysasiakkaat tavoitetaan sähköisellä viestinnällä kuten sähköposti ja radio sekä perinteisillä mainoskirjeillä ja lehtimainoksilla.
Mikä on yrityksen markkinointialue?	Yrityksen markkinointialue on keskitetysti Hyvinkäällä, jonne yritystä ollaan perustamassa, mutta tarvittaessa myös lähi- tai naapurikunnat.
Kuinka paljon potentiaalisia asiakkailta asuu alueella?	Kaupungissa on yli 9000 henkilöä, jotka ovat yli 65-vuotiaita potentiaalisia asiakkaita (väestö). Yritysasiakkaiden potentiaalisuutta ei kartoiteta, koska yritystoiminnan sijaintipaikka vaikuttaa asiaan merkittäväksi. Lisäksi yritysasiakkaiden potentiaalisuus on marginaalinen toiminnan kannalta.
Mikä on alueen arvioitu rahallinen kysyntä?	Alueen rahallinen kysyntä on noin 40 000 € kuukaudessa. Laskenta kertoo alueella käytettävästä rahallisesta kysynnästä. Laskennassa käytettiin 9,9 euron 21 arkipäivään käytettyä ruokaostoa ja 200 potentiaalista asiakasta. $(9,9 * 21 * 200 = 41580)$
Mikä on markkinoiden suuntaus tulevaisuudessa?	Markkinoiden suuntaus on tulevaisuudessa kasvava, koska jatkuva suuntaus on väestön vanheneminen.

Taulukossa 2 esitetyn asiakasanalyysin mukaan toiminnalle näyttäisi olevan kysyntää ja tarvetta. Potentiaalisten asiakkaiden tavoittamisen uskoisin olevan melko työlästä ja aikaa vaativaa, mutta palkitsevaa. Rahallinen kysyntä on arvioitu 200 päivittäin ruokailevan asiakkaan mukaan. Tämä on 2 % Hyvinkäällä asuvista yli 65 vuotta täyttäneistä henkilöistä. Asiakkaiden halukkuudesta ja kyvykkyydestä käyttää kyseistä pal-



velua ei voida vielä kyseisen olettamuksen perusteella vastata, vaan kyseessä on läh-  
tökohtainen olettamus.

Haastattelussa Hyvinkään eläkeläiset ry:n puheenjohtaja kertoi osaavansa käyttää sähköisiä järjestelmiä päivittäisissä asioissa. Haastateltava mainitsee hallitsevansa sähköisistä järjestelmistä pankkipalvelun laskujen maksun, sosiaalisesta mediasta Facebook -palvelun sekä tarkemmin kysyttäessä kirjaston sähköisen lainauspalvelun. Kanerva tietää, että muutamilla vakinaisilla eläkeläisjärjestön jäsenillä on melko hyvää osaamista tietokoneiden käytön hallinnasta. Haastateltava kertoi haastattelussa myös uskovansa, että kerhon noin kaksikymmentä säännöllistä kävijää maksavat kaikki laskunsa internetpalvelun kautta. Haastateltava arvioi haastattelussa ruoan tilaamisen mielekkyyttä kotiinsa internetin sähköisen järjestelmän kautta kouluarvosanalla 8–9. Haastateltava perusteli antamaansa arvosanaa kertomalla sähköisen tilausjärjestelmän käytön olevan vaivatonta. Kouluarvosana-asteikkona käytettiin 4–10. Haastateltava uskoi kuitenkin, että jotkut eläkeläiset tarvitsisivat aluksi apua sähköisten tilausjärjestelmien käytön aloittamisessa. Avun tarpeeksi Haastateltava uskoi konkreettista opastusta tietokoneella järjestelmän käytössä sekä selkeitä ohjamateriaaleja.

Hyvinkään eläkeläiset ry:n puheenjohtaja arvioi haastattelussa, että useat eläkeläiset tarvitsisivat apua arjen askareissa enimmäkseen lääkehoidollisissa asioissa. Haastateltava täsmensi vastaustaan, että lääkkeitä tulisi tarvittaessa käydä noutamassa apteekista sekä mahdollisesti myös huolehtia siitä, että asiakas ottaa päivittäiset lääkkeensä aterian kuljetuksen yhteydessä. Haastateltava uskoo asian olevan erityisen tärkeää usean yksin asuvan eläkeläisen kohdalla.

Haastateltava kertoi kysyttäessä, että olisi hyvä, jos aterian saisi tilattua vielä samalle päivälle, kun ateriatilaus tehdään. Haastateltava mainitsee esimerkkinä, että aamupäivällä saisi tilattua iltapäiväksi ruoan. Haastateltava piti tärkeänä, että vanhuksille toimitettaisiin ruokaa vain yhdeksi ateriahetkeksi ja mahdollinen ylijäämä ruoka olisi mahdollista kerätä vanhuksilta pois. Haastateltava kertoi haastattelussa, että useat vanhukset ovat kovia varastoimaan itselleen ruokaa, jota eivät ole jaksaneet ateriahetkellä syödä.

Haastattelussa kysyttiin haastateltavan näkemystään yrityksen tarpeellisuudesta Hyvinkäällä. Vanhukset voisivat käydä yrityksessä paikanpäällä syömässä tai ostaa ruoan

mukaansa kotiin. Haastateltava uskoo yritykselle olevan kysyntää, mikäli hinta olisi kohtuullinen. Haastateltava kertoi myös, että useat vanhukset, jotka asuvat yksin käyvät mielellään syömässä sekä seurustelemassa ikätovereidensa kanssa. Haastateltava toivoisi alueelle toimijaa, joka järjestäisi ruokailumahdollisuutta paikanpäällä sekä toimittaisi ruokaa vanhuksille kotiin. Haastateltava mainitsee haastattelun lopussa myös, että usealla yli 80-vuotiaalla eläkeläisellä on pienemmät eläkkeet kuin hänellä. Pienet eläketulot vaikuttavat suurelta osin vanhuksien maksukykyyn ateriapalveluita mietittäessä. Tämä johtuu Haastateltavan mukaan siitä, että yli 80-vuotiaat eläkeläiset eivät yleensä tehneet yhtä pitkää työuraa kuin esimerkiksi hän vaan jäivät aiemmin eläkkeelle.

Avoimen kyselytutkimuksen vastausten perusteella hyvinkääläiset eläkkeensaajat pitäisivät tärkeimpänä tekijänä ateriapalvelussa tuotteen ja palvelun laatua, mutta myös hintatason tulisi olla kohtalainen. Vastausten perusteella ateriahinnan kertaostoksena ja toimitettuna tulisi jäädä alle 10 euron. Kyselyn perusteella ateriointipaikan tulisi olla siisti ja rauhallinen sekä mahdollistaa seurustelun toisten ihmisten kanssa. Osa kohderyhmästä ruokailisi kuitenkin mieluummin kotona kuin yleisissä ravintoloissa. Näissä tapauksissa voisi olla hyvä, että aterian saisi noudettua tai se voitaisiin toimittaa asiakkaalle kotiin.

Kyselystä selvisi, että enimmäismäärä vastanneista olisi valmis asioimaan sähköpostia käyttäen ateriapalveluyrityksen kanssa. Tästä voidaan päätellä, että sähköisten tilausjärjestelmien käyttöön ottamista kannattaa tulevaisuudessa harkita. Myös haastattelussa saatujen tietojen mukaan eläkeläiset käyttävät nykyään melko paljon sähköisiä järjestelmiä. Ruoan varastointi on huolestuttavaa kuulla, etenkin ajatellen muistisairaita henkilöitä, jotka saattaisivat esimerkiksi syödä pilaantunutta ruokaa ja näin saada kohtalokkaan ruokamyrkytyksen. Haastattelun ja kyselytutkimuksen perusteella ateriapalveluyritykselle, jossa voisi ruokailla myös paikanpäällä, olisi kysyntää Hyvinkäällä.

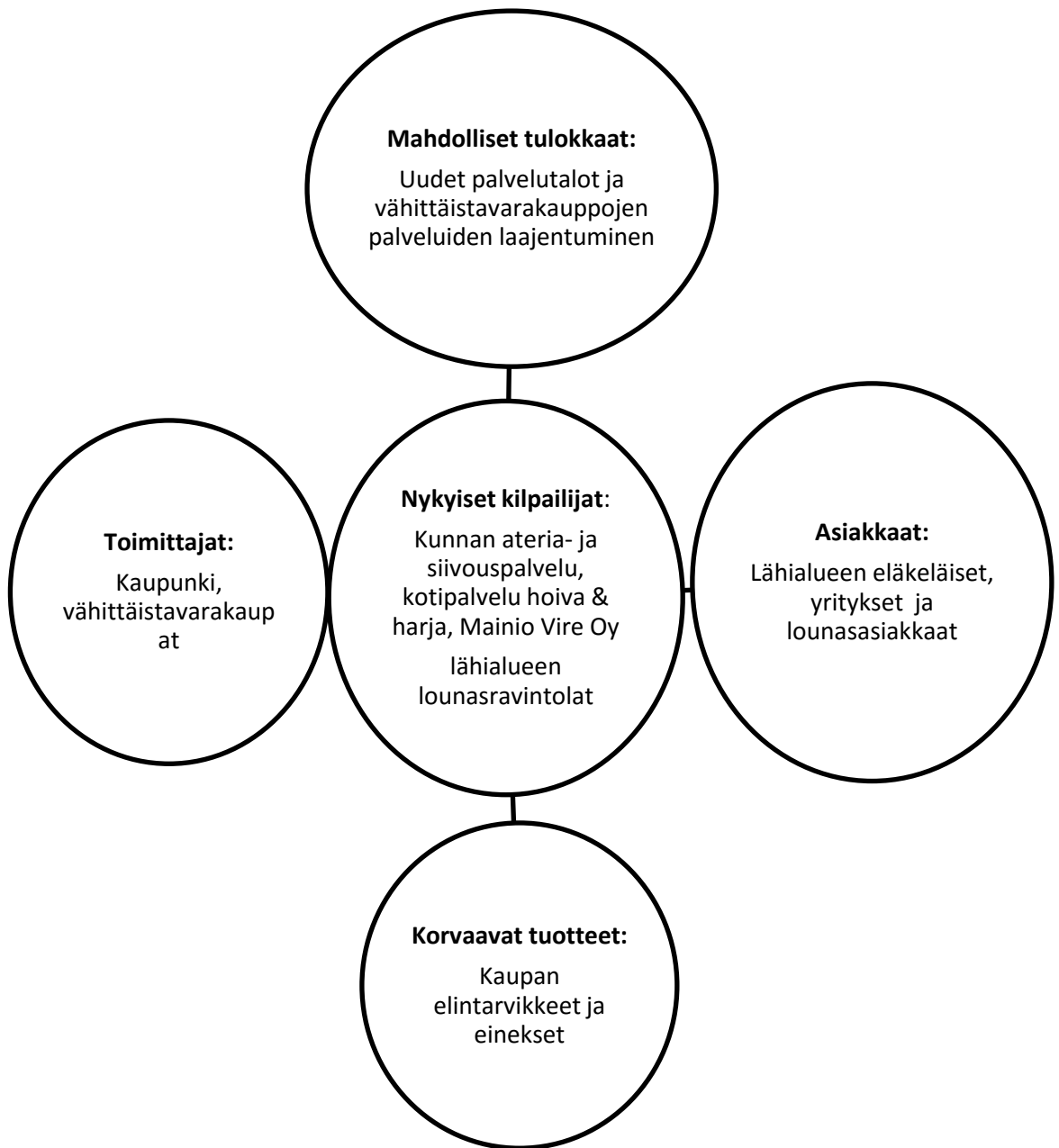
### **3.5.3 Kilpailutilanne- ja kilpailuanalyysi**

Kilpailija-analyysin avulla yritys kykenee selvittämään pahimmat kilpailijansa ja heidän toimintatapansa sekä määrittämään itselleen tavan toimia samoilla markkinoilla. Kilpailija-analyysin avulla yritys voi muokata toimintaansa ja saavuttaa kilpailuetua



Mahdollisia uusia tulokkaita alalle ovat rakennettavat palvelutalot sekä vähittäistavarakauppojen palveluiden laajentaminen. Vähittäistavarakaupan tarjoamat einokset ja elintarvikkeet muodostavat korvaavien tuotteiden ryhmän liikeidealle. Lisäksi kaupat ovat laajentaneet palveluitaan, esimerkiksi ruokaostosten toimittaminen kotiovelle on lisääntynyt. Lisäksi kauppojen aukiolojen vapauttamisen vaikutuksia ei vielä tiedetä. Kauppojen aukiolojen vapautuminen astui voimaan vuoden 2016 alusta. (Kauhanen 2015.) Kauppojen aukiolojen vapautumisen ei ole kuitenkaan vielä tiedetty vaikuttavan kauppojen ruokaostojen kuljetuspalveluiden toiminta-aikoihin.

Potentiaalisimpia kilpailijoita yritysideoille ovat mielestäni kunta ja alueen vähittäistavarakaupat, koska heillä on käytettävissään huomattavasti suuremmat resurssit toiminnassaan kuin pienyrityksellä. Kotipalvelu hoiva & harjan resurssien suuruus voi olla huomattavasti isompi kuin mitä opinnäytetyön liikeidea ja sen resurssit ovat. Ateriopalveluiden hinnat ovat asettuneet hieman alle 10 euron. Aterioiden toimittaminen saattaisi vaatia pienyritystä ostamaan kuljetuspalvelun alihankkijalta tulevaisuudessa, mikäli toiminta laajenee paljon.



## KUVA 2. Kilpailuvoimat

Kuvassa 2 on kuvattu perustettavan yrityksen kilpailijat. Kuvassa on tuotu esiin nykyiset kilpailijat, jotka ovat kunnan ateria- ja siivouspalvelu, Kotipalvelu Hoiva

& Harja Oy, Mainio Vire Oy ja lähialueen ravintolat. Mahdollisia tulokkaita kilpailijoiksi ovat uudet palvelutalot sekä vähittäiskauppojen palvelun laajentuminen ikääntyneelle väestölle suunnattuja aterioita.

**TAULUKKO 3. Liikeidean kilpailijat (Heiskanen 2015).**

Yritys	Vahvat puolet	Heikot puolet	Huomautuksia
Kunnan ateriapalvelut	Edullinen hinta Suuret resurssit Tuttu Luotettava	Heikko tuote laatu Heikko asiakaspalvelu Toiminnan joustamattomuus	Toiminta ei ole kovin asiakaslähtöistä, mutta toiminnasta on pitkä kokemus ja asiakkaiden keskuudessa suuri tunnettavuus
Kotipalvelu hoiva & harja	Arvokkaan kuvan antavat internet sivut	Ulkopaikkakuntalainen toimija Pieni markkinointipanostus Selkeä hinnoittelu puuttuu Vaikeasti lähestyttävä	Kotisivuilla ei ole hinnoiteltu mitään palveluita valmiiksi, joihin asiakkaat voisivat tutustua
Paikalliset lounasravintolat	Tarjonnan laajuus ja hintojen vaihtelut	Perinteisen kotiruoan tarjonta suppeaa Kokouslounaiden tarjontaa ei havaittu	Palvelutoiminnan kopiointi huomioitava
Vähittäistavara-kaupat	Tarjonnan ja valikoiman laajuus Edulliset hinnat Monta eri tarviketta tai hyödykettä samalta toimittajalta Luotettava	Ruoan valmistus täytyy tehdä itse Einekset teollisia	Toiminta kasvavaa ja laajenevaa, tulevaisuuden vaikutuksia on vaikea arvioida Kaupat voivat alkaa myymään myös valmiiksi kasattuja aterioita
Mainio Vire Oy	Laaja-alainen palveluvalikoima. Viestii asiakkaille herättämällä tunteita ja huolenpitoa	Ulkopaikkakuntalainen toimija ja melko korkea hinta	Toiminta on asiakaslähtöistä sekä hyvin organisoitua ja konseptin omainen

Taulukossa 3 on kuvattu ajatuksia ja näkemyksiä liikeidean kilpailijoiden vahvoista ja heikoista puolista sekä kirjattu heidän toiminnastaan huomattuja erityispiirteitä. Kunnan järjestämässä ateriapalveluissa on huomioitu edullinen hinta sekä huomattavan suurten resurssien mahdollinen käyttö. Kunnan järjestämän palvelun sekä tuotteen on ajateltu olevan vähemmän asiakaslähtöistä sekä laadultaan odotettua heikompa. Paikallisten lounasravintoloiden vahvuuksiksi on mietitty tarjottavan ruokavaliokoman laajuutta, mutta heikkoudeksi perinteisen suomalaisen kotiruoan suppeaa tarjontaa. Paikalliset lounasravintolat voivat kopioida hyvin myyvän ruokatuotteen helposti. Kotipalvelu Hoiva & harja luo asiakkailleen mielikuvan tasokkaasta palveluntuottajasta, mutta palveluita, tuotteita tai hintoja ei ole saatavilla yrityksen sivuilta. Asiakas ei kykene vertaamaan yritystä kilpailijoihin, ellei hän ole ensin yhteydessä

yrittäjyys.

Taulukossa 4 on kuvattu kilpailun kehittymistä tulevaisuudessa. Kilpailu tulee kehittymään lähiaikoina mielenkiintoisemmaksi vähittäistavarakauppojen tarjonnan laajentamisen myötä. Hinta vaikuttaa edelleen tulevaisuudessa ihmisten ostopäätöksiin, mutta ruoan laadulle annetaan myös entistä enemmän arvoa päätöstä tehdessä. Uskokseni ihmiset haluavat tukea paikallista yrittäjyyttä, kun sitä markkinoidaan. Tämä kannattaa huomioida myös tässä kyseisessä liikeideassa.

**TAULUKKO 4. Mahdolliset tulevat kilpailijat (Heiskanen 2015).**

Yritys	Vahvat puolet	Heikot puolet	Huomautuksia
Yksityiset palvelutalot	Uudet toimitilat ja laitteet	Asiakaskunta koostuu pääsääntöisesti talon asukkaista	Tarjonta voisi tulevaisuudessa laajentua kiristyvässä kilpailussa
Vähittäistavara-kaupat	Tarjonnan ja valikoidun laajuus Edulliset hinnat Monta eri tarviketta tai hyödykettä samalta toimittajalta Luotettava	Ruoan valmistus täytyy tehdä itse Einekset teollisia	Toiminta kasvavaa ja laajenevaa, tulevaisuuden vaikutuksia on vaikea arvioida Kaupat voivat alkaa myymään myös valmiiksi kasattuja aterioita. Kauppojen aukioloaikojen vapauttaminen

Yrityksen tulisi panostaa markkinointiin ja luotettavan imagon luomiseen paikallisena yrittäjänä. Asiakkaiden tavoittaminen ja toimivan asiakasrekisterin luominen on myös tärkeää tehdä yritystoiminnan alussa. Selkeät ja asiakkaiden arvoja puhuttelevat kotisivut, joista asiakas löytää tai joissa on palveluiden ja tuotteiden selkeä hinnasto sekä yhteystiedot. Yrityksen tulee hinnoitella palvelunsa ja tuotteensa kilpailukykyisiksi sekä varmistua edelleen toiminnan kannattavuudesta. Ateriapalvelun työvoima-, raaka-aine- ja toimitilakustannukset tulee arvioida tarkasti, jotta toiminnan todelliset kustannukset eivät vääristä odotettua tulosta.

### 3.5.4 Vertailukehittäminen (benchmarking)

Kävin tutustumassa Helsingin kaupungin ateriapalvelutoimintaan ateriapalveluyksikkö Pakkalassa. Helsingin kaupungilla toimii ateriapalveluyksikkö Vantaan Pakkalassa, jossa vierailin 16.3.2016. Toimintaa minulle Pakkalassa esittelivät työnjohtajat.

Helsingin kaupungin ateriapalvelutoiminta on mittavaa. Pakkalasta valmistetaan yhteensä 50 000 annosta päivittäin. Noin 3500 annosta lähetetään päivittäin ateriapalveluna vanhuksille, loput 50 000 annoksesta toimitetaan kouluille ja päiväkoteihin. Pakkalan toimialueena on koko Helsinki, joka on jaettu ilmansuuntien mukaan neljään osaan.

Helsingin kaupungin ateriapalveluiden asiakkaille on kolme eri ruokavaihtoehtoa, joista he valitsevat itselleen mieleisimmän aterian. Aterioista yksi vaihtoehto on kasvisruoka. Huonokuntoisemmille asiakkaille, jotka eivät kykene jostain syystä tekemään päätöstä, valinnan tekee tietokone. Aterioita valmistetaan ja toimitetaan Pakkalasta viikonloppuisin vain lauantaina ja ateriat toimitetaan kylminä ja kotihoidon työntekijä kuumentaa ateriat asiakkaille. Pakkalan yksikössä työskentelee noin 60 tuotannon työntekijää sekä noin 40 toimistotyöntekijää.

Asiakkaille toimitetaan ruokalista, josta he valitsevat mieleisensä ateriovaihtoehdot kyseiselle viikolle kaksi viikkoa ennen ruokailuhetkeä. Tilaukset toimitetaan takaisin Pakkalaan käsiteltäviksi puolitoista viikkoa ennen ateriviikon alkua. Kyseinen paperinen ruokalista, joka toimii tilauslistana, skannataan tietokoneelle, josta ohjelma lukee asiakkaan ympyröimät ruokailuvalinnat ja tallentaa ne tietokantaan. Kaikki ateriat Pakkalan ateriapalveluyksiköstä lähetetään kello 7.00–8.30 välisenä aikana. Aterioiden toimitusaika asiakkaalle on kello 9.00–14.00, mikäli asiakkaan ja kotihoidon kanssa ei ole sovittu poikkeavaa aikataulua.

Kotiateriat pakataan mustiin muovilautasiin, jotka suljetaan vakuumilla. Helsingin kaupunki käyttää ateriapalveluiden kuljettamisessa alihankkijaa. Alihankkijana toimii Posti. Kotihoito toimii yhteistyössä ateriapalvelun kanssa. Kotihoito arvioi vanhusten ateriapalvelutarpeen sekä asiakkaan maksukyvyn ateriapalvelutoimintaan. Viikon ateriat toimitetaan asiakkaille kahdella käynnillä yhden viikon aikana. Ateriat toimitetaan kylminä ja kuumentamisesta huolehtii nykyään kotihoito. Ateriapalveluissa käytettyjen jakeluautojen maksimikapasiteetti on kerralla 70 asiakkaan ateriat. Kuljetusautoissa on vaatimuksena jäähdytys, koska ateriat toimitetaan kylminä. Jakeluautojen reittisuunnittelu on toteutettu yhteistyössä Postin kanssa jakamalla asiakkaat reittiryhmiin.

Viestintä ateriapalveluiden asiakkaille tapahtuu kotihoidon kautta. Asiakkaille on mahdollisuus antaa palautetta sähköisesti ateriapalveluiden tuottajalle. Helsingin kau-



punki ei markkinoi ateriapalvelua näkyvästi, koska kaupungin ateriapalveluiden asiakkaaksi vaadittavat kriteerit ovat vaativat. Ateriapalvelusopimukset ovat aina toistaiseksi voimassa ja niiden purkamiselle ei ole irtisanomisaikaa.

Ateriat eivät sisällä leipää, levitettä tai juomaa. Ateriat on jaettu kolmeen eri hintaryhmään, joissa hinta muodostuu valittavien ruokalajien mukaisesti. Hinta on asiakkaalle halvimmillaan 4,20 euroa ja se sisältää pelkän pääruoan. Kun ateria sisältää salaatin, pääruoan sekä jälkiruoan, hinta nousee seitsemään euroon. Hieman halvemmalla aterian saa, kun pääruoan lisäksi valitsee vain yhden ruokalajin, tällöin hinta on 6,30 euroa. Aterioiden lisäksi asiakas maksaa jokaisesta toimitetusta kuljetuksesta 2 euroa. Ateriapalvelun tuottajalle maksetaan asiakkaan maksaman hinnan lisäksi jokaisesta toimitetusta ateriasta subventio, joka nostaa hieman aterioista saatua hintaa. Subventioiden arvoa ei kerrota. Ateriapalveluihin tehtävät muutokset kulkevat aina kotihoidon kautta, eivätkä asiakkaat kykene tekemään itsenäisiä muutoksi. Hinnat sisältävät arvolisäveron.

Ateriapalveluiden kehittämiskohteina esille nousi asiakkaiden valinnanvapauden lisääminen ja huomiointi sekä erilaisten lisämyyntien kehittäminen muiden ateria- ja kahvihetkien yhteyteen. Pakkalan ateriapalveluyksikön heikkouksista ja kehitystarpeista puhuttaessa esille nousi tiloihin ja laitteistojen uusimiseen liittyvät tarpeet. Asiakkaiden toiveita tiedusteltaessa minulle kerrottiin, että asiakkaat toivoisivat usein pienempiä annoksia. Muita keskustelussa esille nousseita asioita olivat tuottajan tavoite tuottaa ja toimittaa korkealaatuisia aterioita asiakkailleen. Tämän lisäksi kaupungin ateriapalvelutoimintaa ohjaavat tiukat säädökset ravitsemuksessa sekä lisäksi sosiaali- ja terveydenhuollon asettamat säädökset.

Yksityiseen pienyrityksen liiketoimintaan verrattuna Helsingin kaupungin järjestämä ateriapalvelutoiminta on todella suurta. Pienyrittäjä tuskin kykenisi hallitsemaan ja toteuttamaan kyseistä toimintaa yhtä suuressa mittakaavassa. Tästä huolimatta suurelta alan edelläkävijältä oppii asioita, kun osaa kysyä tai tarkastella oikeita asioita. Yksityisen yrittäjän liikeidean tulee olla hyvin suunniteltu, mikäli tarkoituksena on tuottaa pienelle asiakasryhmälle kannattavasti kotiin toimitettuja ateriapalveluja.

Ruokalistat tulee olla hyvin etukäteen suunniteltuja, jotta niitä voidaan toimittaa asiakkaalle tilattavaksi. Tämä ei ole mahdotonta, mutta vaatii etukäteissuunnittelua. Ruo-

katilausten käsittely vie huomattavasti kauemmin aikaa, mikäli käytössä ei ole vastaavaa tilausten skannaukseen tarkoitettua laitetta kuin kaupungilla. Lisäksi virhemarginaalin mahdollisuus kasvaa tilauksissa, mikäli niitä käsitellään ilman konetta. Edellä mainittu toimintatapa mahdollistaa jonkinlaisen jakelun suunnittelun sekä täten kustannustehokkaan ja nopean jakelun.

Ateriapalvelun toimitukselle on asetettava selkeät toimitusajat. Kuljetusmaksu tulee mahdollisesti huomioida liiketoiminnassa. Alihankkijoiden mahdollisuutta ja hintatasoa kuljettamiseen kannattaa selvittää. Kannattavinta sekä mutkattominta olisi saada asiakkaat noutamaan haluamansa ateriat itse. Kylmien aterioiden toimittaminen olisi tehokkaampaa. Tällöin voitaisiin toimittaa useamman ateriahetken ruoat yhdellä toimituksella. Kyseisestä menetelmästä ei tämän opinnäytetyön kyselytutkimuksen yksi vastaajista pitänyt. Asiaa tulisi selvittää tulevaisuudessa.

Ruoan hinnoittelussa tulee pyrkiä mahdollisimman selkeään hinnoitteluun. Helsingin kaupungilla on mielestäni erittäin selkeä ja toimiva hinnoittelutapa. Asiakkaiden valinnanvapautta voidaan mahdollistaa helpommin yksityisessä liiketoiminnassa kuin kunnan järjestämässä ateriapalvelutoiminnassa. Lisämyynnin mahdollisuuksia on tärkeä huomioida sekä viestiä niiden mahdollisuuksista asiakkaille. Kyseisiä tuotteita ovat erialaiset suolaiset ja makeat tilaustuotteet.

### **3.5.5 Pienyrityksen markkinoinnin suunnittelu**

Markkinoinnin keskeisiä tehtäviä ovat muun muassa yrityksen kannattavuuden parantaminen, potentiaalisten asiakkaiden tunnistaminen, heidän ostokäyttäytymisensä sekä tarpeensa ja halujensa tiedostaminen. Lisäksi markkinoinnin tulisi herättää asiakkaiden ostohalukkuutta, toimia erottavana tekijänä kilpailijoista sekä kehittää asiakkaiden tarpeiden pohjalta uusia tuotteita. Markkinoinnin tulisi myös luoda sekä ylläpitää kanta-asiakassuhteita. Markkinoinnin suunnittelu alkaa yrityksen toimintaympäristön analysoinnilla. Analyysillä on tarkoitus selvittää toimintaympäristön nykytila sekä odotettavat muutokset siihen. (Markkinointi 2015.)

Yrityksen markkinoinnin ja mainonnan suunnittelua ei käsitellä opinnäytetyössä perusteellisesti, mutta suunnitellaan yrityksen alustavaa markkinointia ja ihmisten tavoittamista. Yrityksen markkinoinnin ja mainonnan suunnittelussa määritellään pintapuol-

lisesti markkinoinnin tavoitteita suunnittelemalla myyntitavoitteet, välitavoitteet sekä liikevaihto ja katetavoitteet. Markkinoinnin ja mainonnan suunnitelmassa asemoidaan opinnäytetyön liiketoimintasuunnitelman yritys tuotteineen suhteessa kilpailijoihin. Suunnitelmassa määritellään markkinoinnin kilpailukeinostrategiat sekä markkinointiviestinnän toimenpiteet ja alustava budjetti.

**TAULUKKO 5. Markkinointitavoitteet (Heiskanen 2015).**

<b>Ravintola Kaski</b>	
<b>Kohderyhmät</b>	Lähialueen eläkeläiset Lounasasiakkaat Lähialueen yritykset
<b>Markkinoinnin ja myyntitavoitteet</b>	Myyntitavoite on 100 myytyä lounasta/päivä. Myynti jakautuma ryhmittäin: 80 % lähialueen eläkeläiset, 15 % lounasasiakkaat ja 5 % yritysasiakkaat.
	Imagotavoite on lähialueen luotettava kotimainen pienyrittäjä Yritys valmistaa perinteistä suomalaista kotiruokaa puhtaista raaka-aineista
	3. Liikevaihtotavoite 249 000 €/vuosi Myyntikatetavoite 50 % Kiertonopeustavoite 40 vrk Velkaantumisaste 15 % /ensimmäinen vuosi

Taulukossa 5 on kuvattu yrityksen markkinoinnin tavoitteita ensimmäisen vuoden ajalta. Yrityksen nimeksi valittiin Ravintola Kaski, koska, koska se koettiin vanhuksia puhuttelevaksi sekä muistoja herättäväksi nimeksi. Nimi ei ole käytössä yritysrekisterissä (Yritysrekisteri). Nimen uskotaan olevan asiakaskuntaa puhutteleva ja nostalginen. Yrityksen nimi on mieleenpainuva sekä mielikuvia herättävä. Tavoitteeksi asetettiin sadan lounaan myynti 9,90 euron hintaan. Sadalla lounasostolla päivää kohden, kertyisi noin 249 000 euron vuosi myynti, joka sisältää arvonlisäveron. Myyntikate-tavoitteeksi asetettiin 50 prosenttia ja ensimmäisen vuoden velkaantumisasteeksi on arvioitu 15 prosenttia. Tämä johtuu siitä, että yritykselle on arvioitu tulevan ensimmäisenä vuonna laitehankintoja noin 30 000 eurolla, jotka yritys joutuu hankkimaan velaksi. Hankittavia laitteita on mietitty olevan muun muassa auto ja joitain isompia ja kalliita keittiölaitteita. Laitehankintoihin suunniteltu pääoma on arvio, koska toimitilojen varustusta ja laitteistoa ei vielä tiedetä. Velkaantumisaste on laskettu siten, että

arvioitu velkamäärä on jaettu yrityksen 2000 euron pääomalla. Markkinoinnin yksi tärkeistä ensimmäisen vuoden tavoitteista on saada aikaan yrityksen tunnettavuutta luotettavana paikallisena toimijana, joka valmistaa perinteistä suomalaista kotiruokaa. Lisäksi markkinoinnin on tarkoitus vaikuttaa huomattavasti yrityksen seuraavan vuoden tulokseen.

Markkinoinnin kilpailukeinot muodostavat kokonaisuuden, jolla yritys lähestyy asiakkaita ja muita ulkoisia sidostyymiä. Kilpailukeinoja ovat 7P-mallin mukaan tuote, hinta, saatavuus, markkinointiviestintä henkilöstö ja asiakkaat, toimintatavat ja prosessit sekä palveluympäristö. Kaikki yritykset rakentavat omanlaisen ja suunnitelmallisen yhdistelmän. (Korkeamäki ym. 2002, 166.)

**TAULUKKO 6. Kilpailustrategia (Heiskanen 2015).**

<b>Kilpailukeinostrategia</b>	1. Tuote on asiakkaiden tarpeisiin vastaava sekä laadullisesti korkeaa. Yritysassiakkaiden näkökulmasta tuote on myös uniikki.
	2. Hinta on kilpailijoihin verraten hieman korkeampi. Tuotteen laatu ja mielikuva antaa mahdollisuuden periä hieman korkeampaa hintaa. Hinnoittelun vapautta ei voida laadullisilla tai mielikuvia luomalla saavuttaa.
	3. Saatavuus: Markkinointikanavat eivät ole väliaikaisia. Markkinoiden erottelukyvyn tulee olla selkeä ja kattava sekä tarjota varttuneemmalle väestölle mahdollisuus myös henkilökohtaiseen puhelinmyyntiin. Rinnakkaisia markkinointikanavia ovat konkreettinen myymälä sekä kotisivut ja sähköinen järjestelmä.
	4. Viestintä  Sanoma: Jokainen ihminen on ruoan arvoinen  Tyyli ja muodot ovat nostalgisia ja perinteitä kunnioittavia. Teittelyn käyttö korostuu toiminnassa ja puhuttelussa.  Kanavina ja keinoina toimivat radiot, aluelehdet ja sähköinen viestintä. Lisäksi esitteitä jaetaan kirjastoihin, uimahalleille, toreille ja kauppakeskuksiin.  Mielikuvan luonti keskittyy paikallisuuden mainostamiseen.
	5. Palvelu: Asiakaspalvelu pidetään helposti lähestyttävänä ja avuliana. Palvelu alkaa asiakasta kuuntelemalla. Mielikuvien luominen tapahtuu tarinallisesti asiakkaan mielenkiinnosta ja painottuu kotimaisuuteen sekä alueelliseen toimintaan ja sen kehittämiseen.

Taulukossa 6 kilpailukeinostrategiana on esitetty, että opinnäytetyön liikeidea tuotteineen vastaa asiakkaiden tarpeisiin. Hinta on kaupungin tarjoamaa ateriapalvelua korkeampi, mutta asettuu kuitenkin samalle tasolle yksityisten kilpailijoiden kanssa. Yrityksen palveluiden saatavuus sekä käyttäminen ovat asiakkaille luonnollista. Puhelimella asiointi voisi olla monelle varttuneemman väestön asiakkaalle toivottavaa, mutta ilman sähköistä tilausjärjestelmää myös kuormittavaa yritykselle. Mikäli kaikki asiakkaiden tilaukset tulisivat puhelimitse, on sillä huomattavasti työllistävämpi ja kuormittavampi vaikutus kyseiseen yritykseen, kuin sähköisesti tilatuilla aterioilla. Ikäihmisille soveltuva tilausjärjestelmä tulee selvittää. Säännöllisesti tilaaville asiakkaille, jotka eivät osaa käyttää sähköisiä järjestelmiä, tuleeekin miettiä tai tehdä yksinkertainen tilauslomake, jota yritys sekä asiakkaat voivat käsitellä.

Viestinnässä huomioidaan vastaanottajia muun muassa teitittelyllä sekä erilaisten viestintäkanavien käytöllä. Palvelussa keskitytään asiakkaaseen ja hänen tarpeisiinsa. Palvelutilanteita ajatellen on yrityksen hyvä varautua kertomaan yrityksestä, sen lähtökohdista ja tavoitteista asiakkailleen. Itse olen kokemuksen myötä huomannut kyseisten asioiden kiinnostavan etenkin vanhempaa väestöä. Kyseessä on uskoakseni asiakkaiden toivomaa sosiaalista kanssakäymistä sekä asiakassuhteiden luomista, jota edesauttaa tarinallinen kerronta.

Yritysten on markkinoinnin mainosten ja myynnin avulla kerättävä AIDA(S) mallin asiat. ADA(S) mallissa käytettävät huomiot ovat huomio (attention), kiinnostus (interest), halu tyydyttää tai tarve ostaa (desire), ostaminen (action) sekä tyytyväisyys (satisfaction). Myynnin tarkoitus on herättää asiakkaan huomionsa ja kiinnostuksensa. AIDA(S) mallin toteutuessa saadaan aikaan myös kuitenkin myös tyytyväinen asiakas. (Ymmärrän paremmin asiakkaan ostoprosessia 2005.)

Taulukossa 7 kuvataan markkinointiviestinnän toimenpiteitä. Markkinointiviestinnässä pyritään lähestymään asiakaskuntaa melko konkreettisesti, koska asiakaskunnan ei vielä toistaiseksi oleteta käyttävän sosiaalista mediaa ja muita sähköisiä viestimiä yhtä aktiivisesti kuin nuoremman sukupolven. Sähköistä markkinointia käytetään lähinnä yritysasiakkaiden sekä yrityksen tunnettavuuden lisäämiseen.

**TAULUKKO 7. Markkinointiviestintä (Heiskanen 2015).**

<b>Markkinointiviestintä toimenpiteet</b>	Attention: Huomio herätetään henkilökohtaisella myyntityöllä jakamalla ihmisille maistiaisruoasta sekä esitteitä yrityksestä ja sen toiminnasta. Myyntityö tapahtuu toreilla, kirjastojen ja uimahallien edustoilla sekä paikallisten tapahtumien yhteydessä siirrettävän kenttäkeittimen avulla. Lähialueen yrityksiin viedään maistiaisruokatarjoiluista esitteiden kera ja mainostetaan samalla kotiruokalounasta henkilöstölle. Paikallisiin eläkeläisjärjestöihin otetaan yhteyttä ja pyydetään järjestöjä tutustumaan toimipaikkaan yrityksen tarjoamalla kahvituksella.
	Interest: Aloitetaan paikallislehtien ja -radio mainoskampanjat. Jaetaan yrityksestä kertovia mainoksia kauppakeskuksiin, kirjastoihin, uimahalleille, vanhain- ja palvelutaloihin sekä autojen tuulilaseihin. Yrityksen toimintaa mainostetaan sähköisesti lähialueen yrityksille ja sosiaalisen median näkyvyyttä lisätään.
	Desire: Avajaistarjous, viikon kestävä lounastarjous jossa lounaan kate noin 15 %.
	Action: Tarjoa erinomaista ruokaa hyvällä asiakaspalvelulla ja ole varma tarjottavista tuotteistasi. Ole kiinnostunut asiakkaiden mielipiteistä ja esitele yrityksen toimintaa ratkaisuna arjen ongelmiin. Kerro tuotteiden alkuperästä, toiminnan eettisestä näkemyksestä, joka palvelee varttuneempaa väestöä sekä vakuuta asiakkaat tarjoamastasi tuotteistuksen laadusta.

Konkreettisella markkinoinnilla kuten armeijan kenttäkeittimellä kyetään herättämään asiakkaiden mielenkiintoa sekä samalla tarjoamaan maistuva kokemus yrityksen tarjoamasta tuotteesta. Kyseisillä toimenpiteillä yritys kykenee markkinoimaan myös palvelunsa laatua sekä käymään tärkeää vuorovaikutusta asiakaskunnan kesken. Paikallisiin yrityksiin valmistetaan pieniä maistiasia ruokalistan ja mahdollisen kokoustarjoilulistan tuotteista. Yhteydenottoja ja markkinointia tulee laajentaa myös paikallisten eläkeläisyhdistysten suuntaan. Avajaistarjouksena yritys markkinoi edullista lounasta, jolloin lounaan katteeksi lasketaan noin 15 prosenttia. Avajaistarjous kestää yhden viikon.

**TAULUKKO 8. Markkinointibudjetti (Heiskanen 2015).**

Markkinointibudjetti ensimmäiselle toimintavuodelle 100 € tarkkuudella	Kenttäkeittimen vuokra yht. 249 €  Markkinointi maistiaisiin tarjottavien raaka-aineet: Soppatykkiruokailu 4*150 € yht. 600 € Yrityσμαistiaiset 2*50 € yht. 100 € Avajaistarjous (yleiskulu) 5*20 € yht. 100 €  Mainonta: Paikallislehdet 4*183,7 € yht. 738,8 € Paikallisradio 3343 € Mainokset/esitteet yht. 100 €  Yhteensä: 5230,80 €
--	---

Taulukossa 8 markkinointibudjetti on arviolta noin 5230,80 euroa. Budjetti muodostuu kenttäkeittimen vuokrasta, maistiais- ja ruokailukuluista, avajaistarjouksista ja mainonnasta. Kenttäkeitin maksaa 249 euroa päivältä (Vuokraus). Paikallislehti-mainonta maksaa kerralta 183,70 euroa (Mainostaja). Mainoksen koko on 2-palstainen. Paikallisradion hinnoittelu on vuodelta 2015, jolloin mainoksia laskettiin tulevan päivittäin ja viikonloppuisin useammin. Radiomainoskampanjan laskettiin kestävän noin kuukauden. Paikallisradion hinnoittelua ei ole enää saatavilla, joten hinta on arvio. Mainosten ja esitteiden hinnat perustuvat arvioon. Hinnat sisältävät arvolisäveron.

**4 POHDINTA**

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana oli kartoittaa yksityisen ateriapalveluyrityksen liiketoimintamahdollisuuksia ravintola-alalla sekä ateriapalvelutoiminnan toteuttamisen mahdollisuutta pienyrityksessä. Ateriapalveluyrityksen liiketoimintamahdollisuudet pienyrittäjänä ovat tämän tutkimuksen mukaan mahdollisia, mutta tosin myös haastavia. Liiketoiminnan kannattavuutta tarkastellen olisi pienyrittäjälle kannattavinta saada asiakasryhmät tai ainakin suurin osa asiakasryhmästä noutamaan ateria itse yrityksestä paikanpäältä.



Logistiikka muodostaa huomattavimmat haasteet resursseissa. Yksityinen ravintola-alan yritys kykenisi kuitenkin tarjoamaan kilpailevan vaihtoehdon vanhusten ateriahetkeen. Tutkimuksessa ei selvitetty kuljetuksen alihankkijahintoja. Kuljetuksen kustannusten selvittäminen olisi jatkotutkimuksen kannalta oleellista.

Opinnäytetyössä tehdyn analyysien, kyselyn sekä haastattelun mukaan olisi kysyntää paikallisilla markkinoilla. Alueella toimii kilpailijoita, mutta tämä ei ole este yrityksen menestymiselle. Ateriapalveluyrityksen suurimpina kilpailijoina toimivat kunnan järjestämä ateriapalvelu, palvelutalojen lounestarjonta sekä yksityinen ateriapalveluyritys. Asiakkaat odottaisivat ateriapalvelu- ja ravintolatoiminnalta siistää ja rauhallista ympäristöä, jossa voi ruokailla sekä monipuolista ja maukasta ruokaa kohtuulliseen hintaan. Asiakkailla oli myös toiveita ja tarpeita pienten arkisten asioiden hoidossa.

Opinnäytetyössä selvitetylle liiketoiminnalle olisi asiakasanalyysin mukaan kysyntää. Analyysin mukaan ateriapalvelun lisäksi asiakkaat toivoisivat lääkkeiden noutamista ja nauttimisen valvontaa sekä erilaisia siivouspalveluita. Analyysissä selvisi, että ikääntyneet ihmiset asiakasryhmänä käyttävät melko paljon sähköisiä tilaus- sekä asiointijärjestelmiä. Asiakasanalyysin mukaan asiakkaat toivovat laadukkaita tuotteita ja palvelua kohtuulliseen hintaan. Tutkimuksen mukaan paikalliset eläkeläiset olisivat kiinnostuneita käyttämään vanhuksille suunnatun yksityisen ravintola- ja ateriapalveluyrityksen palveluita. Myös ympäristö- sekä kilpailija-analyysien mukaan kyseinen liiketoiminta voisi olla kannattavaa. Jotta liiketoimintasuunnitelma olisi riittävä, tulisi lisäksi tehdä riskianalyysi, rahoituslaskelma sekä tarkka markkinointisuunnitelma.

Kyselylomakkeella saatiin vastaajilta syvällisempää tietoa odotuksista sekä vaatimuksista ateriapalveluyritykselle kuin mitä kvantitatiivisella tutkimuksella olisi saavutettu. Vastaajien määrä jäi tutkimuksessa pieneksi, mutta vastaajat olivat vastanneet aktiivisesti lähes kaikkiin kysymyksiin. Haastattelu täydensi kyselytutkimuksen vastauksia. Haastattelu ajautui välillä pois aihepiiristä, joka huomattaessa korjattiin ja ohjattiin keskustelu takaisin aihepiiriin pariin. Haastattelu toteutui mielestäni erittäin hyvin, vaikka en ole saanut erillistä koulutusta haastattelun tekemiseksi. Kyselyn ja haastattelun päätelminä voidaan todeta, että mieluisin tapa tilata aterioita kotiin on vastaajien mielestä sähköiset järjestelmät.

Opinnäytetyöstä saatiin hyödyllistä tietoa pienyrittäjän tarpeeseen liiketoimintamahdollisuuden kartoittamisessa. Ateriapalvelutoimintaa harkitsevat pienyrittäjät voivat hyödyntää tutkimuksessa saatuja tietoja ateriapalvelun vaatimuksista. Tutkimusmenetelmät sopivat opinnäytetyön toteutukseen. Tutkimusmenetelmät toteutuivat suunnitellusti. Opinnäytetyössä saatujen tietojen mukaan vanhukset muodostavat huomattavan asiakasryhmän ja ovat kiinnostuneita heille suunnatuista erilaisista palveluista.

Toteutetulla kvalitatiivisilla tutkimuksilla tavoitettiin hyvin haluttu kohderyhmä sekä saatiin tutkimukselle oleellisia vastauksia. Vastaajien vähyyden vuoksi tutkimuksen luotettavuus on alhainen. Jatkotutkimuksena voisi toteuttaa kvantitatiivisen kyselyn jossa selvitetään selvittää sähköisten järjestelmien käytön osaamisen ikäihmisten keskuudessa. Kvalitatiivisella tutkimuksen vähäisestä vastaajamäärästä johtuen ei kyetä osoittamaan, että tulokset olisivat täysin yleistettäviä. Kvantitatiivinen tutkimus antaisi määrällistä tietoa käyttäjien näkemyksistä ja näin lisäisi tutkimuksen yleistettävyyttä.

## LÄHTEET

Ateriapalvelut. WWW-dokumentti. <http://www.hyvinkaa.fi/fi/Perhe--ja-sosiaalipalvelut-a/Ikaihminen-palvelut1/Kotona-asuminen-ja-palvelut/Kotihoidon-tukipalvelut/Ateriapalvelut/#.VQQUbo6sX1Y>. Päivitetty 6.4.2015. Luettu 14.3.2015.

Eläkeläisten pienituloisuus vähentynyt eniten. 2016. Tilastokeskus. WWW-dokumentti. [http://www.stat.fi/til/tjt/2014/01/tjt\\_2014\\_01\\_2016-03-18\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/tjt/2014/01/tjt_2014_01_2016-03-18_tie_001_fi.html). Päivitetty 18.3.2016.. Luettu 5.5.2016.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Heiskanen, Jari 2015. Taulukkomateriaali opinnäytteen aiheesta Liiketoimintamahdollisuuksien kartoittaminen - Ateriapalveluyritys Keittiöpäällikkö, Palvelukeskus Riistavuoren monipuolinen palvelukeskus. Tietoja ei saatavilla ilman oikeuksia.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes Pirkko ja Sajavaara, Paula 1996. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Hyvinkää. 2006. Tilastokeskus. WWW-dokumentti. <http://www.stat.fi/tup/kunnat/kuntatiedot/106.html> Päivitetty 12.6.2006. Luettu 28.2.2016.

Hyvinkää sosiaali- ja terveystyöpalvelut. WWW-dokumentti. <http://www.hyvinkaa.fi/sosiaali-ja-terveyspalvelut/ikaantyvien-palvelut/asiakasmaksut/tukipalvelut/> Ei päivitystietoja. Luettu 28.2.2016.

Kamensky, M 2000. Strateginen johtaminen. Jyväskylä: Gummerus.

Kangasniemi, Arja 2006. Yrittäjyys on mahdollisuus 125 vuotta kaupallista koulutusta. Tampere: Copyright, Helsingin kauppaoppilaitos Oy, Cityoffset Oy.

Kara, Raija, Kukkonen, Kaisa, Koivisto, Pirjo, Lahti-koskinen, Marjaana, Laitinen, Jaana, Mertanen, Enni, Mukala, Kristiina, Paturi, Merja, Pietikäinen, Minna, Suominen, Merja, Prättälä, Ritva, Raulio, Susanna & Aldén-Niemi, Helena 2009. Ikääntyneiden suomalaisten ateriointi 2009. PDF-dokumentti. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/79979/5572b601-e49d-4196-aeaf-22b5b968a7eb.pdf?sequence=1> Ei päivitystietoa. Luettu 3.12.2015.

Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment 2003. Ota oppia parhaista - tehoa vertailuoppimisesta . Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Kauhanen, Anna-Liina 2015. Helsingin sanomat.

<http://www.hs.fi/talous/a1451287462816>. Päivitetty 28.12.2015. Luettu 2.2.2016.

Korkeamäki, Anna, Lindström, Pauli, Ryhänen, Tuula, Saukkonen, Minna, Selinheimo, Raili 2002. Asiakasmarkkinointi. Porvoo: Bookwell Oy

Kotihoito ja kotipalvelut. Sosiaali- ja terveysministeri. WWW-dokumentti. <http://stm.fi/kotihoito-kotipalvelut>. Ei päivitystietoja. Luettu 21.5.2016.

Liiketoimintasuunnitelma, Onnistu yrittäjänä. WWW-dokumentti. [https://www.onnistuyrittajana.fi/liiketoimintasuunnitelma-ohje?gclid=CP\\_ImIzjg8wCFQEMcwodEPcNGQ](https://www.onnistuyrittajana.fi/liiketoimintasuunnitelma-ohje?gclid=CP_ImIzjg8wCFQEMcwodEPcNGQ). Ei päivitystietoja. Luettu 10.4.2016.

Mainio Vire Oy, WWW-dokumentti. <http://www.mainiovire.fi/palvelut-kotiin/ateriapalvelut/hinnasto>. Ei päivitystietoja. Luettu 27.12.2015.

Mainostaja, www-dokumentti

[http://keskiuusimaa.mainostaja.com/index.php?pg=ad\\_templates&cat=2](http://keskiuusimaa.mainostaja.com/index.php?pg=ad_templates&cat=2). Ei päivitystietoja. Luettu 9.1.2016.

Markkinointi. 2015. Yrityssuomi. WWW-dokumentti.

<https://www.yrityssuomi.fi/markkinointi>. Päivitetty 6.2.2015. Luettu 1.5.2016.

Mäkelä, Klaus 1990. Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Saarijärvi: Gummerus kirjapaino Oy.

Oletko valmis yrittäjäksi 2016. Yrittäjät. WWW-dokumentti.

<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/valmis-yrittajaksi/>. Päivitystietoja ei saatavilla. Luettu 27.1.2016.

Pajunen, Airi & Ruotsalainen, Kaija 2012. Suuret ikäluokat eläkeiässä.

WWW-dokumentti. [http://www.stat.fi/artikkelit/2012/art\\_2012-03-12\\_001.html?s=0](http://www.stat.fi/artikkelit/2012/art_2012-03-12_001.html?s=0). Päivitetty 12.3.2012. Luettu 2.12.2015.

Palvelut 2020. 2006. Elinkeinoelämän keskusliitto. PDF-dokumentti.

[http://pda.ek.fi/ek\\_suomeksi/ajankohtaista/tutkimukset\\_ja\\_julkaisut/ek\\_julkaisuarkisto/2006/18\\_10\\_2006\\_Palvelut2020\\_loppuraportti.pdf](http://pda.ek.fi/ek_suomeksi/ajankohtaista/tutkimukset_ja_julkaisut/ek_julkaisuarkisto/2006/18_10_2006_Palvelut2020_loppuraportti.pdf). Päivitetty 12.10.2006. Luettu 18.2.2015.

Peltola, Leena 2015. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita Oy.

Perustamisopas 2016. Uusyrittäjäkeskukset. PDF-dokumentti.

[http://uusyrityskeskus.fi/sites/default/files/perustamisopas\\_suk\\_2016\\_sahkoinen.pdf](http://uusyrityskeskus.fi/sites/default/files/perustamisopas_suk_2016_sahkoinen.pdf). Päivitystietoja ei saatavilla. Luettu 8.2.2016

Pyykkö, Manne 2011. Minustako yrittäjä, Helsinki Talentum.

Plowman, B. 2001. Liiketoimintaprosessien hallinnalla kustannustehokkuuteen. Helsinki: Rastor Ab Oy.

Seniori-Suomi 2003. Sitra. PDF-dokumentti  
<http://www.sitra.fi/julkaisut/raportti30.pdf>. Päivitystietoja ei saatavilla.  
Luettu 3.2.2016.

Sosiaalinen yritys, WWW-dokumentti.  
<http://www.sosiaalinenyritys.fi/sosiaalinenyritys>. Ei päivitystietoja. Luettu 27.12.2015.

Suomen yritysrekisteri, WWW-dokumentti.  
<http://www.suomenyritysrekisteri.fi/>. Ei päivitystietoja. Luettu 9.1.2016.

Terndistä valtavirtaan. Sitra. WWW-dokumentti.  
<http://www.sitra.fi/ekologia/luomu-ja-lahiruoka>  
Päivitystietoja ei saatavilla. Luettu 18.2.2015.

Tukipalvelut. Hyvinkää. WWW-dokumentti.  
<http://www.hyvinkaa.fi/sosiaali-ja-terveyspalvelut/ikaantyvien-palvelut/tukea-kotiin/kotihoito/tukipalvelut/>. Ei päivitystietoja. Luettu 2.5.2016.

Vuokraus. Suomikp. WWW-dokumentti.  
<http://www.suomikp.fi/vuokraus> . Ei päivitystietoja. Luettu 9.1.2016.

Väestö. Hyvinkää. WWW-dokumentti.  
<http://www.hyvinkaa.fi/kaupunki-ja-hallinto/hyvinkaatietao/tilastot/vaesto/>. Ei päivitystietoja. Luettu 3.2.2016.

Väestön ikärakenteen kehitys. Suomen kuntaliitto. WWW-dokumentti.  
<http://www.kunnat.net/fi/tietopankit/tilastot/indikaatori/Sivut/theme.aspx?th=800>. Päivitystietoja ei saatavilla. Luettu 1.2.2016.

Ymmärrän paremmin asiakkaan ostoprosessia 2005. Netmonitor. WWW-dokumentti. <http://blog.netmonitor.fi/2012/03/ymmarra-paremmen-asiakkaan-ostoprossia.html>. Ei päivitystietoja. Luettu 20.5.2016

**AVOIN KYSELYLOMAKE**

1. Sukupuoli:            a) Mies            b) Nainen
  
2. Kuvailkaa ympäristöä, jossa olisi mielestänne viihtyisää ruokailua.
  
3. Pysyykö ympäristö viihtyisänä, jos siellä on muitakin ruokailijoita, miksi?
  
4. Mikä olisi mielestänne ateriapalvelun kolme tärkeintä asiaa asiakkaan kannalta?
  - a) 1.
  - b) 2.
  - c) 3.
  - d) Muuta:
  
5. Kuvailkaa hyvää ateriapalvelua omin sanoin:
  
6. Numeroi seuraavista vaihtoehtoista ne tavat, joilla haluaisit tehdä ateriatilauksia. Pienin numero kuvaa mieluisinta vaihtoehtoa.
  - a) Puhelimitse
  - b) Paperisella tilauslomakkeella
  - c) sähköpostitse
  - d) käymällä paikanpäällä
  - e) Tekstiviestillä
  - f) jokin muu mikä?
  
7. Mitä ruoka-aterioita toivoisitte löytyvän ruokalistalta?

8. Minkälaisia aterioita ette haluaisi ruokalistoilte?
  
9. Mikä olisi mielestänne oikea hinta ateriapalvelun toimittamisesta kertaostoksesta?
  
10. Olisiko toivottavaa saada muuta apua tai palvelua samasta yrityksestä josta pystyy tilaamaan aterioita kotiin? Minkälaista?
  
11. Miksi olisitte tai ette olisi kiinnostuneita käyttämään lähialueen ateriapalveluyritystä?
  
12. Kumpi on merkityksellisempi ateriapalvelussa?
  - a) Ruokatuotteen ja palvelun laatu
  - b) Hinta
  - c) Muuta, mitä:
  
13. Mikä olisi sijainnilisesti mielestänne paras paikka Hyvinkäällä, jotta yrityksessä olisi kaikkien käyttäjien helppo asioida, miksi?
  
14. Noutaisitteko ruoan itse, jos hinta olisi näin edullisempi kuin toimitettuna?
  
15. Vapaa sana tai muita mieleen tulleita ajatuksia:

## **Benchmarking Pakkala ateriapalvelu**

### **Kokonaisuus**

Toimitettavien aterioiden määrät

Onko asiakkaalla ateriavaihtoehtoja, kuinka monta?

Toimitetaanko viikonloppuaterioita?

Toimialueen laajuus (Pakkala)

Kuinka paljon yrityksessä toimii henkilöstöä?

### **Prosessit ja aikataulut**

Kuinka ateriailausvaihtoehdot toimitetaan asiakkaille?

Kuinka paljon aiemmin ateriailaus tulee olla tehty ennen aterian toimittamista

Kuinka asiakkaat tilaavat ateriat puhelin, s-posti, kirje muu mikä

Kuinka monta työntekijää käsittelee ateriailauksia ennen valmistusta

Aterioiden lähetysaika yksiköstä

Aterioiden toimitusaika asiakkaalle

Onko asiakkaille luvattu tietty toimitusaika?

### **Logistiikka**

Aterioiden pakkaustapa sekä pakkausmateriaalit

Käytättekö alihankkijaa jakelun hoitamisessa, jos käytettiin, niin ketä?

Jakeluauton ateriakapasiteetti kerralla

Jakeluauton reittien suunnittelu

### **Viestintä**

Kuinka viestitte asiakkailenne

Kuinka viestitte ja markkinoitte potentiaalisille asiakkaille

Miten läheiset ja sukulaiset on otettu huomioon ateriapalvelutoiminnassa ja sen kehittämisessä

### **Yhteistyökumppanit ja alihankkijat**

Onko yhteistyökumppaneita tai alihankkijoita (kunnan sosiaalihuolto, jne)



**Benchmarking runko**

Minkälaisia tai kuinka pitkiä sopimuksia heidän kanssaan on

**Hinta ja sopimukset**

Onko hinta kiinteä?

Merkittäviä hinnoitteluun ja hintaan vaikuttavia tekijöitä

Ovatko ateriapalvelusopimukset määräaika- tai toistaiseksi voimassa

Kuinka ateriapalvelusopimuksen purkaminen onnistuu ja onko olemassa irtisanomisaikaa

**Vapaata keskustelua ja esille tulevia asioita:**

Mitä ateriapalvelussa tulisi kehittää

Mitkä ovat mielestäsi yrityksenne heikkoudet ateriapalvelutoiminnassa

Mitä asiakkaat toivovat palvelun tuottajalta

**TEEMAHAASTATTELURUNKO**

1. Kuinka hyvin osaatte mielestänne käyttää tietokoneita ja sähköisiä järjestelmiä kuten internetiä? Esim. pankkipalvelut tai kirjastopalvelut
2. Kuinka mielellänne tilaisitte ruokaa sähköisellä järjestelmällä asteikolla 4-10 esim. sähköpostilla. Isoin numero kuvastaa mieluisinta tapaa
3. Tarvitsisitteko apua sähköisten tilausjärjestelmien käytössä? Minkälaista?
4. Kuinka usein haluaisitte tai tarvitsisitte jonkinlaista apua arjen askareissa? Minkälaista?
5. Kuinka nopealla aikataululla haluaisitte että teille toimitetaan tilaamanne ateria?
6. Uskoisitteko, että vanhuksille suunnattu ravintola- ja ateriapalvelulle olisi käyttäjiä Hyvinkäällä?