

Elämysravintolan liiketoimintasuunnitelma

Senja Keränen

Tekijä(t) Keränen Senja	
Koulutusohjelma Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelma	
Opinnäytetyön nimi Elämystalouden liiketoimintasuunnitelma	Sivu- ja liitesivumäärä 27 + 49
<p>Opinnäytetyössä kuvataan liiketoimintasuunnitelman tekemistä ravintolan perustamisen vaiheessa. Työ tehtiin toimeksiantona Son of a Punch -nimiselle yritykselle. Toimeksianto annettiin keväällä 2018.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperustassa käsitellään ravintola-alan ja yrittämisen peruskäsitteitä, olennaisia yritystoiminnan aloittamiseen liittyviä asioita ja liiketoimintasuunnitelman pääkohtia. Tietoperustassa käsitellään myös elämystä käsitteenä, elämystaloutta sekä elämyksien tuottamista ravintola-alan näkökulmasta. Tietoperustan kirjoittamiseen liittyvää tutkimustyötä hyödynnetään produktin, eli liiketoimintasuunnitelman tekemisessä.</p> <p>Työn tavoitteena on tehdä toimiva liiketoimintasuunnitelma, jota apuna käyttäen uuden, kannattavan ravintolaliiketoiminnan aloittaminen onnistuu sujuvasti.</p> <p>Työ valmistui toukokuussa 2019.</p>	
Asiasanat Liiketoimintasuunnitelma, liikeidea, ravintola, elämystalous	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Ravintolaliiketoiminnan tarkastelua	3
2.1	Yrittäminen ravintola-alalla	3
2.2	Luvanvarainen liiketoiminta ja sidosryhmät.....	4
2.3	Erlaiset yritysmuodot	5
3	Elämystalous ravintola-alalla	8
3.1	Elämystalouden nousu ja vaikutus yhteiskunnassa	8
3.2	Elämyksen tuotteistaminen	10
3.3	Elämysravintola konseptina.....	13
4	Liiketoimintasuunnitelmamallien tarkastelua	16
4.1	Liiketoimintasuunnitelman pääkohdat	16
4.2	Liikeidean määrittely ja valinta	18
5	Prosessikuvaus	20
6	Yhteenveto ja pohdinta	22
	Lähteet	24
	Liitteet.....	28
	Liite 1. Elämyksen elementit erilaisissa ravintoloissa	28
	Liite 2. Haastattelurunko 1	29
	Liite 3. Uuden elämysravintolan liiketoimintasuunnitelma	30

1 Johdanto

Uutta yritystä perustettaessa on tärkeää ymmärtää siihen liittyvät haasteet, uhat ja riskit, mahdollisuudet, kilpailu, vaatimukset, ympäristötekijät ja vieläkin paljon enemmän. Yksi ravintolayrityksen tärkeimpiä menestystekijöitä on tarkkaan hiottu ja yksilöllinen liikeidea. Tärkein työkalu liikeidean ja yritystoiminnan arvioimiseksi on liiketoimintasuunnitelma. (Peltola 2015, 38.)

Toteutan liiketoimintasuunnitelman tämän opinnäytetyön produktina. Sillä punnitaan liikeidean toimivuutta. Huolellisesti tehty liiketoimintasuunnitelma on erinomainen työkalu aloittavalle yrittäjälle esimerkiksi rahoituksen hakemista, kilpailijoiden määrittämisestä, tavoitteiden asettamisesta ja strategian hiomista varten. (Hesso 2015, 10.)

Liiketoimintasuunnitelma valikoitui opinnäytetyöni aiheeksi, koska myös itselläni on tavoitteena perustaa tulevaisuudessa ravintola. Haluan myös opetella hahmottamaan ylipäättään ravintolayrityksen toimintaan liittyviä yksityiskohtia. Tavoitteenani oli myös opetella ymmärtämään, minkälaisia asioita on syytä ottaa huomioon yrityksen perustamisen vaiheessa. Haluan syventyä niin Suomen lainsäädäntöön, erilaisiin yritysmuotoihin, kuin tutustua alan ajankohtaisiin tilastoihin ja niihin vaikuttaviin tekijöihin ja trendeihin.

Yritykseni liikeidea on kieltolakiteemainen ravintola. Ravintolassa panostetaan erityisesti erilaisten elämyksien tarjoamiseen asiakkaille. Ravintola tarjoaa yllätyksiä ja ikimuistoisia elämyksiä, hyvää palvelua, maukkaita ja ainutlaatuisia cocktaileja sekä herkullista sormisyötävää. Ravintola erottuu Helsingin suuresta tarjonnasta ennen kaikkea ainutlaatuisella teemallaan. Opinnäytetyö toteutetaan toimeksiantona Son of a Punch -nimiselle yritykselle. Tavoitteena on tehdä liiketoimintasuunnitelma, jota käyttämällä voidaan luoda kannattavaa ja tuottavaa liiketoimintaa.

Opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta: tietoperustasta ja liiketoimintasuunnitelmasta. Tietoperustan ensimmäisessä pääluvussa keskityn siihen, mitä kaikkea täytyy ottaa huomioon, kun harjoittaa liiketoimintaa ravintola-alalla. Käsittelen yrittämistä yleisellä tasolla, avaan yritystoiminnan erilaisia sidosryhmiä sekä huomioon asiat, jotka on tärkeä tietää, kun harjoittaa lainmukaista liiketoimintaa. Tässä luvussa käsitellään myös erilaisia yritysmuotoja. Toisessa pääluvussa keskityn elämystalouteen ravintola-alalla. Luvussa käsitellään, miten elämys määritellään, millä eri tasoilla se koetaan, miten elämykset näkyvät ja vaikuttavat tämän päivän yhteiskunnassa sekä etenkin ravintola-alalla. Kirjoitan myös siitä, miten elämystalous on lisääntynyt tänä päivänä, missä sukupolvissa tämä erityisesti näkyy, mikä tähän voi olla syynä ja mitä tämä merkitsee ravintola-alalla. Kolmannessa

pääluvussa tarkastelen tärkeitä kohtia, joita liiketoimintasuunnitelman on syytä sisältää. Luvussa käsitellään myös liikeidean määrittelyä. Neljännessä pääluvussa kuvaillaan produktin kirjoittamisprosessin etenemistä. Viimeisessä pääluvussa on pohdintoja opinnäytetyöstä ja sen tekemisen eri vaiheista. Työn liitteenä on liiketoimintasuunnitelma ravintolalle Crashing Couplets.

2 Ravintolaliiketoiminnan tarkastelua

Ravintola-alalla yrittäminen vaatii ravintola-alan käsitteiden ja perusasioiden laaja-alaista ymmärtämistä. Tässä luvussa käsitellään ravintola-alan sidosryhmiä, erilaisia yhtiömuotoja, vallitsevaa tilannetta alalla sekä minkälaisia asioita on syytä ottaa huomioon, jotta liiketoiminta olisi lainmukaista.

2.1 Yrittäminen ravintola-alalla

Jotta yrittäminen voidaan yleisesti ottaen aloittaa, täytyy olla toimiva liikeidea. Liikeidean toteuttamalla pyritään tuottamaan menestyksestä liiketoimintaa. Tärkeimpiä menestyksen mittareita yritykselle on sen kannattavuus, jota voidaan mitata esimerkiksi positiivisella tuloksella. (Ahonen, Koskinen & Romero 2009, 12.)

Ravintola-alalla on paljon omia piirteitä ja ominaisuuksia, jotka on otettava huomioon ravintolaa perustaessa. Ravintola on palveluyritys, joten palvelun syvin merkitys on tärkeää ymmärtää. Palvelua voidaan määritellä aineettomana tekona tai tekojen yhdistelmänä, joka syntyy palveluntarjoajan ja asiakkaan vuorovaikutuksesta. Palvelua ei voida varastoida ja sitä on vaikeaa tuottaa tasalaatuisesti. Palvelun vaihtelevuuteen vaikuttavat olosuhteet ja erilaiset tilanteet. (Ahonen, ym. 2009, 15.)

Yrittämistä ravintola-alalla yhdistää myös moni muu ominaisuus. Nämä on tärkeää ottaa huomioon yritystoimintaa suunniteltaessa. Alalla on pieni kynnyks aloittaa liiketoiminta, ja tästä johtuen ravintola-alalle on syntynyt suuri kilpailu. Henkilöstökulut ovat mittava osa yrityksen budjettia. Rikastumismahdollisuudet ovat heikot. Työntekijöiden ammattitaito vaihtelee paljon. Konseptilla on suuri merkitys ja asiakkaiden luomat trendit heijastuvat toimintaan jatkuvasti. Kansantalouden tilanne vaikuttaa kysyntään merkittävästi. Työ on fyysisesti raskasta ja työajat epäsäännöllisiä. Alan kausiluonteisuus tuo omia haasteita mukanaan. Ravintola-alaa arvostetaan vähän ja palkat ovat pieniä. Sijainnilla on poikkeuksellisen suuri merkitys ravintolayrityksen menestymisen kannalta. Lainsäädäntö säätelee alan toimintaa erityisen paljon. (Ahonen, ym. 2009, 20–23.) Ravintola-alan yrityksen perustamisen matalan kynnyksen huomaa siitä, että ravitsemisyrittäjiä perustetaan paljon. Niistä valtaosa kuitenkin suljetaan jo ensimmäisen toimintavuotensa aikana. Vuonna 2015 Helsingissä perustettiin 509 uutta ravitsemisyritystä. Saman vuoden aikana 430 ravitsemisyritystä lopetti toiminnan. (Malminen 2017.)

Aloittavan yrittäjän info -tallenteessa (MessiLive 2018) kerrotaan, että jo ravintola-alan yritystoimintaa suunniteltaessa on tärkeää selvittää tulevan tilan rakennusluvat. Tallenteessa

opastetaan, että olemalla yksinkertaisesti yhteydessä paikalliseen rakennusviranomaiseen voi ajoissa selvittää, onko liiketila käyttötarkoitukseensa, eli ravintolatoimintaan soveltuva. Elintarvikevalvontaviranomaiseen voi olla yhteydessä jo suunnitteluvaiheessa. Näin voi helpoiten selvittää ajankohtaisia lainsäädännöllisiä vaatimuksia ja saada ylipääntään neuvontaa, esimerkiksi liiketilaan liittyen. On tärkeää ottaa myös huomioon liiketoiminnan mahdollinen kasvu ja tähän liittyvät muuttuvat vaatimukset. Jo ravintolan suunnitteluvaiheessa on siis olennaista pohtia, onko toimintaa tarkoitus laajentaa vuosien varrella. Tallenteessa korostetaan, että ravintola-alan yrittäjän tärkeitä ominaispiirteitä ovat muun muassa ulospäinsuuntautuneisuus, oma-aloitteisuus, nopea tiedonhankintakyky, päätöksentekokyky, valmius tehdä paljon töitä, olla joustava ja ottaa riskejä. Ravintola-alan työkokemus on myös erittäin tärkeää alan yritystä perustettaessa.

Matkailu- ja ravintola-ala kulkevat monesti käsi kädessä ja matkailualan vaikutus ravintola-alaan on syytä ottaa huomioon alan toimintaa harjoittaessa. Suomen matkailu on lisääntynyt viime aikoina merkittävästi. Vuonna 2016 majoitusyritysten liikevaihto on kasvanut 5,7 prosenttia. Yöpymiset on lisääntyneet niin kotimaanmatkailun kuin turismin lisääntymisen myötä. Tällä on ollut positiivinen vaikutus myös ravintolapalvelujen kysyntään. Näkyvimmin se on vaikuttanut pikaruokaravintoloiden kysynnän nousuun. (Yrittäjät 2017.)

2.2 Luvanvarainen liiketoiminta ja sidosryhmät

Ravintola-alan elinkeinoharjoittamista kenties merkittävimmällä tavalla säätelee Suomen tiukka ja usein muuttuva alkoholilaki. Ravintolaa perustettaessa tämä täytyy huomioida hakemalla oikeanlaista anniskelulupaa. Lupa voidaan myöntää toistaiseksi voimassaolevana tai määräaikaisena. Anniskelua ei voida aloittaa, ennen kuin lupa on myönnetty. (Aluehallintovirasto 2018.)

Työnantajaa sitoo myös monet muut erilaiset lait, asetukset ja säännöt, kuten elintarvikelaki, verotuslaki, työaikalaki, kuluttajansuojalaki, yrittäjän eläkelaki, työturvallisuuslaki, tuoteturvallisuuslaki, järjestyslaki, taloyhtiön järjestyssäännöt sekä kaupungin järjestyssäännöt. (Ahonen, ym. 2009, 50.)

Työnantaja sitoutuu noudattamaan työntekijän edustaman alan työehtosopimuksen määräyksiä. Ravintola-alalla tämä on Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluita koskeva työehtosopimus. Työehtosopimuksessa määrätään työntekoon liittyviä vähittäisehtoja. Nämä koskevat esimerkiksi palkkausta, työaikoja, lisiä ja lomia. (Palvelualojen ammattiliitto 2019.)

Ravintolan toimintaan kuuluu paljon erilaista yhteistyötä monen erilaisen tahon ja kumppanin kanssa. Ravintolan liiketila on todennäköisesti vuokrattu. Näin ollen yrittäjä joutuu asiomaan vuokranantajan kanssa. Yhteistyö muiden saman alan yrittäjien kanssa hyödyntää yleensä kumpaakin osapuolta. Tilitoimisto voi hoitaa ulkoistetusti yrityksen kirjanpidon. Ravintola-alan yrityksessä on useampia työntekijöitä. Ravintolan toiminta ja liiketilat on vakuutettu ja yrittäjä on mahdollisesti turvannut toimintaansa myös kuulumalla erilaisiin järjestöihin, kuten ammattiliittoon. Tavarantoimittajat tuovat esimerkiksi raaka-aineita ja alkoholituotteita toistuvasti sovittuna ajankohtana. Nämä kaikki ovat erilaisia yrityksen sidosryhmiä, eli erilaisia tahoja, joiden kanssa yhteistyössä toimiminen on yrityksen kannalta tärkeää. Hyvät suhteet sidosryhmiin takaavat liiketoiminnan sujuvuuden. Esimerkiksi asiakkaat ovat yrityksen tärkeimpiä sidosryhmiä. Asiakassuhteiden vaaliminen takaa yritykseen sitoutuneita asiakkaita. (Peltola 2015, 43–44.)

2.3 Erilaiset yritysmuodot

On olemassa monta erilaista yritysmuotoa. Vertailemalla yritysmuotojen eri ominaisuuksia voi löytää omalle yritykselleen parhaan muodon. Yritysmuotoa voi myös muuttaa liiketoiminnan kehittyessä (Peltola 2015, 74). Käyn pintapuolisesti läpi, mitä erilaisia yritysmuotoja on ja miten nämä eroavat toisistaan. Koen, että uutta yritystä perustettaessa on välttämätöntä perehtyä erilaisiin yhtiömuotoihin, ennen kuin voi valita omalle yritykselle sopivan. Siksi haluan kerrata eri vaihtoehtoja. Syvennyn tarkemmin siihen yritysmuotoon, jonka valitsen liiketoimintasuunnitelmani ravintolaan ja kerron valintani syyt. Käytän tässä luvussa toistuvasti lähteenä Peltolaa, koska koen, että hän on laatinut selkeän koosteen, jossa hän kuvailee ymmärrettävästi ja ytimekkäästi yhtiömuotojen tärkeimpiä ominaisuuksia ja eroavaisuuksia.

Toiminimi eli yksityinen elinkeinonharjoittaja sopii parhaiten pieneen yritystoimintaan. Se on yksinkertaisin tapa aloittaa liiketoiminta, koska se ei vaadi kirjallisia sopimuksia. Elinkeinoharjoittaja toimii itsenäisesti ja kantaa vastuuta yritystoiminnasta koko omaisuudellaan. Yrittäjä tekee päätökset helposti, nopeasti ja joustavasti. Yrittäjä ei voi nostaa palkkaa omasta yrityksestä, mutta hän voi nostaa rahaa yksityisottoina. (Peltola 2015, 69; Yrittäjät 2014.)

Avoimessa yhtiössä pitää olla vähintään kaksi yhtiömiestä. Yhtiömiehistä jokainen vastaa koko omaisuudellaan kaikkien yhtiömiesten tekemistä sitoumuksista. Tämä yritysmuoto vaatii siis kovaa luottamusta yrityskumppaneiden välillä. Yritysmuoto sopii pienille

yrittäjille, joissa yhteistyö toimii, esimerkiksi perheyrittäjille. Avoin yhtiö maksaa voi palkkaa yhtiömiehille, mutta rahaa voi nostaa yrityksestä myös yksityisottona. Yhtiösopimus on tärkeää tehdä yhtiössä kirjallisesti, vaikka laki ei sitä vaatisikaan. (Peltola 2015, 69.)

Kommandiittiyhtiössä on oltava vähintään kaksi yhtiömiestä. Vähintään yhden yhtiömiehen on oltava vastuunalainen ja vähintään yhden on oltava äänetön. Vastuunalainen yhtiömies toimii yhtiön nimissä ja on vastuussa päätöksenteosta. Äänetön yhtiömies toimii sijoittajana. Hän voi sijoittaa yritykseen rahaa tai omaisuutta. Hän ei ole vastuussa päätöksenteosta, eikä hän toimi yrityksen nimissä. Äänetön yhtiömies saa pääomalleen yhtiösopimuksen mukaista korkoa. Äänetön yhtiömies on vastuussa yritystoiminnasta vain sijoittamallaan omaisuudella, kun taas vastuunalainen koko omaisuudellaan. (Peltola 2015, 70.)

Osuuskunta on tiimiyrittämistä. Osuuskunnan voi perustaa yksi tai useampi luonnollinen henkilö tai juridinen henkilö. Osuuskunnan perustaminen ja säännöt on kirjattava sopimukseen. Pääomalle ei ole minimimäärää perustamisen vaiheessa. (Peltola 2015, 72.)

Osakeyhtiö on aiempia yritysmuotoja monimutkaisempi perustaa. Se on yleisin yritysmuoto ja myös valitsemani yritysmuoto tulevaan liiketoimintasuunnitelmaan. Osakeyhtiön voi perustaa yksin tai sen voi perustaa myös juridinen henkilö, eli esimerkiksi toinen yritys tai säätiö. Osakkeenomistajat eivät ole vastuussa yhtiön sitoumuksista, vaan vastuu rajoittuu yritykseen sijoitettuun pääomaan. Yksityisellä osakeyhtiöllä on oltava osakepääomaa vähintään 2 500 euroa yrityksen perustamisen vaiheessa. Hyvin usein yrittäminen vaatii myös lisärahoitusta. Pankit vaativat myös reaali- ja vakuuksia lainan myöntämistä varten. (Peltola 2015, 70.)

Liiketoimintasuunnitelmassa toteutettavassa osakeyhtiössä on todennäköisesti useampi perustaja. Ravintolaa perustettaessa tarvitaan suurta pääomaa. Osakkaiden rahallinen vastuu on yksinkertaista rajata sijoitettuun pääomaan. Yhdessä toimiminen osakeyhtiössä on siis luotettavampaa, kuin vaikkapa avoimessa yhtiössä. Osakeyhtiöön liittyvä byrokraatia pakottaa myös yhtiökumppanit sitoutumaan säännölliseen keskusteluun ja päätöksentekoon ja näiden ylös kirjaamiseen. Osakkaat voivat myös työskennellä itse yrityksessä ja nostaa siitä palkkaa, niin kuin ravintola-alalla monesti on tapana. (Peltola 2015, 75–76.)

Osakeyhtiön perustamisen ensimmäinen askel on jokaisen osakkaan allekirjoittaman perustamissopimuksen jättäminen. Sopimuksessa mainitaan sopimuksen päivämäärä, kaikki osakkaat ja jokaisen osakkaan merkitsemät osakkeet, kuinka iso määrä osakkeista on

yhtiölle maksettavaa, osakkeen maksuaika ja yhtiön hallituksen jäsenet. Yksityisen osakeyhtiön minimipääoma on 2500 euroa ja julkisen 80 000 euroa. Perustamissopimukseen on liitettävä tai sen tulee sisältää yhtiöjärjestys, mikä onkin seuraava perustamisen vaihe. Osakeyhtiölaki määrää, että yhtiöjärjestyksen tulee sisältää ainakin yhtiön toiminimi, kotipaikkakunta ja toimiala. Osakeyhtiön osakkeet merkitään osakkeenomistajien toimesta allekirjoittamalla perustamissopimus. Tässä tulee käydä ilmi merkittävien osakkeiden määrä. Osakkeelle täytyy merkitä myös merkintähinta sekä osakkeen maksuaika. Osakkeiden maksamista varten yhtiölle on perustettava pankkitili. Perustamissopimuksen allekirjoittamisesta on aikaa ilmoittaa yhtiö rekisteröitäväksi kaupparekisteriin korkeintaan kolme kuukautta. (Holopainen 2015, 44–47.)

3 Elämystalous ravintola-alalla

Seuraavassa luvussa tarkastellaan elämyksen vaikutusta ja kuvaillaan elämystä palvelutuotteena. Luvussa avataan myös elämystalouden eri käsitteitä ja vaikutusta niin tämän päivän yhteiskunnassa, kuin myös erityisesti ravintola-alalla. Aiheesta löytyy suhteellisen vähän tutkimustietoa. Tästä johtuen myös lähteiden käyttö on tässä luvussa vähäistä.

3.1 Elämystalouden nousu ja vaikutus yhteiskunnassa

Mikä ylipäätään on elämys? Sana *elämys* on ollut olemassa suomen kielessä 1500-luvulta lähtien. Mikael Agricola käytti sanaa tarkoittaen sillä elämää ja sen sisältöä. (Saarinen 2002, 5.) Kotimaisten kielten keskus kuvaa elämystä voimakkaasti vaikuttavana kokemuksena (Kielitoimiston sanakirja 2018). Tänä päivänä yritysmaailmassa elämysten luominen vahvistaa asiakkaiden kokemusta palvelusta tunnetasolla (Kalliomäki 2011). Elämykset ja elämystalous ovatkin aiheena herättäneet kiinnostusta enenevässä määrin niin yliopistotutkijoiden kuin yrittäjien keskuudessa (Heikkinen, Itkonen & Inkinen 2017, 268). Jokainen kokee elämyksen eri tavalla, henkilökohtaisesti. Elämys muuttaa kokijaansa pysyvästi, ja elämyksiä muistetaan vielä vuosien päästäkin. (Olsio 2015.) Alvin Toffler ennusti jo 1970-luvulla, että kehitys ottaa sellaisen suunnan, että tuotantoalojen tuotteet eivät tulisi olemaan käsin kosketeltavia, eikä palvelut tavallisia palveluita, vaan elämyksiä (Toffler 1972, 238).

Tämän päivän ympäristötietoiset ihmiset keräävät mahdollisimman vähän materiaa ja ponnostavat sen sijaan elämyksiin. Kuluttajat haluavat luopua tavaroistaan ja uusia hankkiesaan he puntaroivat niin hankintojen tarpeellisuutta, kuin myös tavaran alkuperää, paikallisuutta ja vaikutusta ilmastoon. (Heikkinen ym. 2017, 251.) Ihmiset yrittävät pienentää ekologista jalanjälkeään yhä ahkerammin. Tutkimuksen mukaan (Rampton 2017) milleniaaleista 72 prosenttia haluaa käyttää rahansa mieluummin elämyksiin kuin materiaan. Tämän sukupolven kulutustottumuksiin taas on järkevää kiinnittää huomiota, koska kyse on tällä hetkellä niin Amerikan kuin Euroopan suurimmasta sukupolvesta. Nämä nuoret aikuiset jahtaavat intohimojaan, haluavat aktiivisesti vaikuttaa maailman kulkuun, sopeutuvat muutokseen nopeasti, osaavat toimia internetissä vaivatta ja keksivät monipuolisia rahoitusmuotoja, esimerkiksi elämyksiä tavoitellessaan. (Rampton 2016.)

Muutokset kulutuskäyttäytymisessä eivät näy ainoastaan nuorten aikuisten keskuudessa. Eri tutkimukset osoittavat, miten ihmiset resursoivat tänä päivänä osan varoistaan selkeästi tehdäkseen itsensä onnelliseksi. Materiaan sijoittaminen tuottaa onnea hetkellisesti.

Kuluttaja tottuu kuitenkin nopeasti hankintaansa. Oli sitten kyseessä uusi auto tai markkinoiden kallein puhelin, siitä tulee nopeasti osa arkea ja uutuudenviehätyksestä johtuva materialismionnellisuus hälvenee. Elämykset taas muuttavat ihmistä. Elämyksiin sijoittaessaan kuluttaja sijoittaa siis itseensä. (Rampton 2017.)

Helsingin Sanomien artikkelin kirjoittanut Raeste (2018) on tulkinnut nuorten aikuisten rahankäytön tottumuksia, ja niiden muuttumista vuosien saatossa täysin samalla tavalla kuin Rampton. Tänä päivänä ollaan valmiita panostamaan rahallisesti laatuun enemmän, myös hotelli- ja ravintolapalveluissa. Sijoittamalla enemmän pääsee kokemaan parempaa laatua ja elämyksiä. Näin onnistuu parhaiten myös arjesta irtaantuminen. Rahaa sijoitetaan tavaran sijasta elämyksiin. Sijoitus on onnistunut, kun rahallensa kokee saavansa vastinetta laadukkaan elämyksen muodossa. Tällaista käyttäytymistä esiintyy enenevässä määrin kaikissa ikäryhmissä.

Helsingin Sanomien artikkelia varten haastateltu Terhi-Anna Wilskan mukaan elämys on tämän päivän luksusta (Raeste 2018). Tiina Fågel toteaa jutussa puolestaan, että: *”ruuasta on tullut uusi muoti”*. Tavaran hamstraamisen sijaan siitä hankkiudutaan eroon, minkä huomaa esimerkiksi nettikirpputorien suurella suosiolla. Hankintojen sijaan panostetaan kohtaamisiin, laadukkaaseen olemiseen kaupungilla ja hyviin makuihin. Kokemusten keräilyn lisäksi näihin sijoitetaan myös, koska nämä ovat tärkeitä verkostoitumisen keinoja.

Y-sukupolvesta 78 prosenttia käyttäisi rahansa mieluiten haluttavaan elämykseen. Heistä melkein jokainen osallistui vuoden 2016 aikana jonkinlaiseen tapahtumaan tai live-elämykseen. Yli kolmasosa heistä kuitenkin kertoo käyttävänsä rahaa erilaisiin elämyksiin aiempaa enemmän. Jopa kahdeksan kymmenestä nuoresta aikuisesta kertoo, että hänen elämänsä parhaat muistot ovat jostakin tapahtumasta tai live-elämyksestä. Yritykset heräilevät elämysyhteiskunnan tuloon vasta nyt ja muokkaavat palveluitaan vastaamaan kysyntää. Joka seitsemäs milleniaali uskoo, että tapahtumiin osallistuminen ja elämykset auttavat luomaan yhteisöllisyyden tunnetta, ja että osallistumalla tapahtumiin voi olla yhtä muiden ihmisten, yhteisön ja maailman kanssa. Näin yhteisöön kuuluu itsekkin. Ulkopuoliseksi jäämisen pelko sitouttaa osallistumaan yhteisöllisiin tapahtumiin. Milleniaalit eivät ole ainoa tänä päivänä elämyksiin panostava sukupolvi, mutta he ovat merkittäviä vaikuttajia elämystalouden kasvamiseen. (Pollard 2017.)

Tämän päivän kuluttaja, eli asiakas, pystyy arvostamaan niin konkreettisia hotelli-, ravintola- ja matkailualan palveluja, kuin myös tarinallisuutta ja mielikuvituksen stimuloimista.

Tällainen kuluttaja mittaa palvelun ja tuotteen laatua esimerkiksi tapahtumapaikan taustalla olevan tarinan perusteella, konseptia ja toimintaa avartavalla tarinallisuudella sekä mielenmaiseman ja ympäristöön liittyvään tarinointiin perusteella. (Heikkinen, ym. 2017, 270.)

Toisin kuin tavaroiden ostaminen, elämyksiin sijoittaminen mahdollistaa asiakkaalle sen, että hän voi oppia elämän kannalta tärkeitä opetuksia, saada perspektiiviä, tulla kiitolliseksi, ajattelevaiseksi tai nöyräksi. Asiakas voi oppia erilaisista kulttuureista, tai jo ihan kotimaassaan matkustaessa hän voi oppia arvostamaan paikallisia eroavaisuuksia. Näin hän voi oppia arvostamaan paremmin myös sitä, mikä omassa kotikunnassa on hyvin, esimerkiksi pääkaupunkiseudun julkista liikennettä tai Pohjois-Suomen luontoa ja hiljaisuutta. (Rampton 2017.)

Tulevaisuus konsultti Rolf Jensenin mielestä yrityksen pyörittäminen vaatii yrittäjältä ja yrityksen johdolta paljon mielikuvitusta, juurikin tarinallistamisen muodossa (Hallikainen 2004).

Kaikki osaa kertoa tarinoita, mutta jostain syystä suomalaisen yritysjohtajan on vaikea kuvitella näin tekevän. Suomalaiset näkevät työn työnä, liiankin realistisesti ja rationaalisesti. Tarinoista nautitaan sitten vapaa-ajalla, elokuvien ja kirjallisuuden muodossa. Tarinat ovat muutakin kuin viihdettä. Tarinat ovat tärkeä osa oppimista ja oppiminen ja tarinallisuus taas muodostavat yhdessä jo ison osan elämyksestä. Tarinoiden avulla yrityksellä on mahdollisuus auttaa henkilöstöä sisäistämään sen tärkeimmät arvot ja varmistaa näin parhaiten niiden toteutuminen. Tämä ei vaadi edes suuria sijoituksia. Arvoihin sitoutuminen takaa parhaiten myös sen, että yritykseen saadaan haalittua alan parhaat ammattilaiset ja niiden pysyvyys yrityksessä myös varmistetaan näin parhaiten. (Hallikainen 2004.)

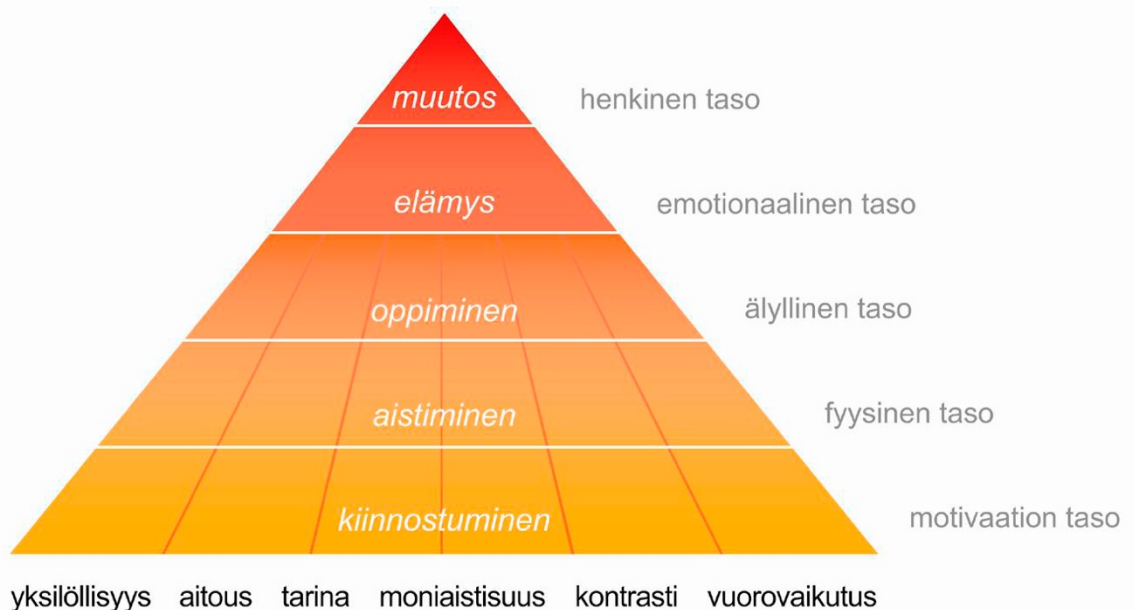
3.2 Elämyksen tuotteistaminen

Elämysten kaupallistamista voidaan määritellä niin, että elämys on kokemus, joka tuottaa mielihyvää, ja sen tuottamiseen on käytetty esimerkiksi luontoa tai kaupallisia tuotteita. Näin tekemällä syntyy elämystuotteita, ja niiden tuottamista kutsutaan elämysteollisuudeksi. (Heikkinen ym. 2017, 268–269.)

Lapin yliopisto on tehnyt Pinen ja Gilmoren tutkimustyöhön perustuvan elämyskolmion (Tarssanen 2009, 11), joka auttaa ymmärtämään elämyksellisyyttä (ks. Kuvio 1. Elämyskolmio). Haluan perehtyä pintapuolisesti elämyskolmion toimintaperiaatteeseen, koska siitä saa elementtejä liiketoimintasuunnitelmaan. Elämyskolmiossa kuvataan elämyksen

vaikutus viitenä eri vaiheena. Ensimmäisenä motivaation tasolla asiakkaan kiinnostus herää ja hän luo jonkin näköisiä odotuksia tuotteen tai palvelun suhteen. Sen jälkeen asiakas aistii asioita fyysisellä tasolla. Tässä vaiheessa asiakas mittaa tuotteen tai palvelun laatua. Kolmanneksi tapahtuu älyllisen tason oppiminen. Asiakas soveltaa tilanteessa kaikkea aiemmin oppimaansa ja oppii myös uutta. Asiakas alkaa muodostamaan mielipiteitä tuotteesta ja palvelusta tässä vaiheessa, ja onko hän siihen tyytyväinen kokonaisuuteen, vaiko ei. ja Seuraavaksi koittaa se varsinainen elämys. Elämys syntyy emotionaalilla tasolla. Jos tähän saakka kaikki on sujunut hyvin, kaikki elämyksen eri tasot on otettu huomioon ja toiminta on ollut sen mukaista, elämys on todennäköisesti positiivinen kokemus. Viidentenä tulee muutos, joka käydään henkisellä tasolla. (Tarssanen 2009, 15–16.)

Elämyksissä erikoista on se, että jokainen kokee ne eri tavalla, yksilöllisesti, joten lopputulosta on tämän vuoksi mahdotonta ennustaa. Kokemus on kuitenkin merkityksellinen. Voimakas elämys voi aiheuttaa pysyviä muutoksia sen kokijassa. Asiakas voi esimerkiksi tehdä elämyksen johdosta elämäntaparemontin, tulla onnelliseksi tai inspiroituneena opetella uuden harrastuksen. (Tarssanen 2009, 16). Kolmio käsittää lisäksi kuusi elementtiä, joita ovat yksilöllisyys, aitous, tarina, moniaistisuus, kontrasti ja vuorovaikutus. Luomalla elämyksiä käyttäen työkaluna elämyskolmiota, täydentämällä sen jokaisen tason, jokaisen osa-alueen kokonaisvaltaisesti, voi luoda täydellisiä elämyksiä. (Tarssanen 2009, 11.) Elämys vaikuttaa siis voimakkaasti tunnetasolla. Sellaisen luominen luo ravintolamaailman kovassa kilpailutilanteessa etulyöntiaseman, koska silloin asiakkaat sitoutuvat elämyksiä tarjonneeseen ravintolaan tunnetasolla. (Kalliomäki 2011.)



Kuvio 1. Elämyskolmio (Tarssanen 2011)

Journal of Extencion -sivuston artikkelissa (Fiore, Hausafus, Jeong, Niehm, & Oh 2007) esitellään Pinen ja Gilmoren näkemys elämyksestä neljän eri kokemuksen tasolla. Nämä tasot on jaettu eri tavalla, kuin Lapin yliopiston luomassa elämyskolmiossa. Tein tämän näkemyksen perusteella taulukon, jossa esitellään 4E:n Strategia (Kuvio 2). Taulukon pohjana on käytetty strategiaa, jossa elämykset jaetaan neljään erilaiseen: opettavainen elämys, esteettinen elämys, viihteellinen elämys ja elämys, jossa syntyy sellainen tunne, kuin pakenisi todellisuutta. Mielestäni elämyskolmio on paras tapa kuvailla elämyksen vaikutusta asiakkaassa. Halusin kuitenkin käyttää 4E:n taulukkoa vertailukohteena sille, millaisia tulkintoja Pinen ja Gilmoren elämysteollisuusteoriasta ylipäätään esiintyy.

4E Strategia	Kuvaus	Osallistuminen (aktiivista vai passiivista)	Omaksuminen	Yritysmaailman esimerkkejä
Opetuksellinen elämys	Asiakas kehittää osaamistaan ja tietotaitoaan omaksumalla tietoa, joka on esitetty interaktiivisella tavalla	Asiakas sitoutuu aktiivisesti toisen mielen tai kehon tuottamaan interaktiiviseen toimintaan	Asiakas omaksuu yrityksen palvelut/tuotteet	Leipomo, joka antaa asiakkaalle mahdollisuuden oppia sen tuotantoprosessista
Esteettinen elämys	Asiakas nauttii vain olostaan aisteja stimuloivassa ympäristössä	Asiakas arvostaa passiivisesti vaikuttamatta ympäristöönsä lainkaan	Asiakas sitoutuu ympäröivään ympäristöön	Majoitusliikkeen sijainti kauniissa puutarhassa hurmaa asiakkaat väreillä, tuoksuilla ja pinnoillaan
Viihde	Asiakkaan huomio täysin on kiinnittynyt yrityksen tarjoamaan palveluun/tuotteeseen	Asiakas tarkkailee passiivisesti aktiviteettejä ja/tai toisten toimia	Asiakas tarkkailee, mutta ei itse osallistu aktiviteetteihin/suoritukseen	Paikalliset maatilan yrittäjät esittelevät turisteille perinteisiä porsaiden kilpa-ajoa kaupungin juhlassa
Todellisuudesta pakeneminen	Asiakas on itse aktiivisesti mukana vaikuttamassa tapahtumien kulkuun	Asiakas on itse aktiivisesti toiminnassa ja aktiviteeteissä mukana	Asiakas on itse täysin mukana ympäristön oikeassa tai virtuaalisessa toiminnassa	Kahvila antaa paikallisille asukkaille mahdollisuuden olla "vierailuvia keittiömestareita" illallisen ajan

Kuvio 2. 4E:n taulukko

Pine ja Gilmore väittävät palvelukokonaisuuden olevan kuin teatteria (Pine & Gilmore 2011, 218–219). Näyttämöllä jokaisen yksityiskohdan täytyy olla halutun vaikutelman kanssa yhtenäinen. Sama ajatusmaailma on verrattavissa työpaikkaan, esimerkiksi ravintolaan. Kokonaisuus on saavutettu, kun asiakas kokee astuvansa kokonaan toiseen maailmaan (verrattavissa elämyskolmion kontrastiin). Esityksessä jokaisella on tärkeä rooli. *Dramaturgit* avustavat luovassa työssä, jossa käsikirjoitus kuvastaa yrityksen strategiaa. *Käsikirjoittajat* auttavat käsikirjoituksen tekemisessä, käsikirjoituksen kuvastaessa prosesseja. *Teknikot* avustavat teatterin tuotantoa, eli työtä itsessään. *Näyttämöavustajat* koordinoivat toiminnallista suoritusta esityksessä. Jokainen näistä rooleista avustaa *ohjaajan* työtä, hänen luodessaan yhtenäistä esitystä, mikä yritysmaailmassa kuvastaa toiminnan johtamista.

Pine ja Gilmore väittävät kirjassa *The Experience Economy* (Pine & Gilmore 2011, 45), että monesti lavastettujen elämysten esikuvat tulevat siitä, että olemassa oleviin palveluihin lisätään viihdykkeitä. Tämä taas on elämysten aliarviointia. Tärkeintä ei ole asiakkaiden viihdyttäminen, vaan heidän sitouttamisensa. Halusin tuoda Pinen ja Gilmoren esimerkin teatterivertauskuvasta esille, koska kokemukseni perusteella, nämä teatterimaailman eri elementit ovat jokapäiväisiä ravintolatyössä. Ravintolamaailma on yhtä suurta näytelmää. Sain tästä myös innostuksen käyttää teatraalisia ammattinimikkeitä perustamassani ravintolassa. Ravintolan esimies voisi olla tirehtööri, baarimestari tai juomatuotteista vastaava voisi olla kemisti ja tarjoilija voisi olla näyttelijä.

3.3 Elämysravintola konseptina

Matkailu- ja ohjelmapalveluiden tuottamisessa elämyksellisyyttä on hyödynnetty jo kauan. Elämyksiä on käytetty myös tehokkaasti näiden palveluiden markkinointikeinona. (Tarssanen & Kylänen 2009, 8.) Kokemukseni mukaan ravintola-alalla elämysten tuottaminen on kuitenkin jäänyt toistaiseksi vähemmälle.

Esimerkkinä kokonaisvaltaisesta elämyksestä tarjoavasta ravintolasta on mielestäni kolmen Michelin-tähden ravintola Alinea, joka sijaitsee Chicagossa, Yhdysvalloissa. Ravintolan kuvauksessa kerrotaan, että Alinea ei ole edes ravintola. Ei ainakaan sanan perinteisessä merkityksessä. Alinea sanana tarkoittaa uuden ajatusjunan alkua. Ravintolan perustajien mielestä ravintolan syvin identiteetti onkin alusta saakka ollut innovointi ja muutos. (Alinea 2019.) Mielestäni ravintola onkin ollut yksi suurimmista suunnannäyttäjistä ja muutoksenluojista elämysten tarjoamisessa ravintolaympäristössä. Elämys alkaa ravintolaan astumisesta ja päättyy vasta ravintolasta poistuttaessa. Ravintolassa stimuloidaan

jokaista aistia erilaisilla illuusioilla, yllätyksillä, tuoksuilla ja erikoisilla makuyhdistelmillä. Ravintolassa pyritään keksimään aina uusia erikoisuuksia. Jälkiruoaksi tarjotaan heliumilmapalloja, jotka ovat tehty sokerimassasta. Ravintolan sisäänkäynti on myös illuusio pitkästä käytävästä, ja ovi ravintolaan aukeaa yllättäen matkan varrella. Nämä ovat vain esimerkkejä erikoisista yllätyksistä ja elämyksistä, mitä ravintolassa tarjotaan. Elämyskonaisuutta päivitetään viikoittain. (Chef's Table 2016.) Mielestäni koko elämyksen suunnittelussa alusta loppuun on käytetty paljon luovuutta. Ideoita suunnitellessa on todella ajateltu laatikon ulkopuolelta ja mahdollisimman moni niistä pyritään toteuttamaan keinolla millä hyvänsä.

On olemassa muitakin erilaisia elämyksiä tarjoavia ravintoloita. Tein muutamasta tällaisesta koosteen taulukkoon (Liite 1. Elämyksen elementit erilaisissa ravintoloissa). Vertailen taulukossa Ravintola Olon, Food Camp Finlandin, Viikinkiravintola Haraldin ja Alinean elämyksen elementtejä, ja miten ne esiintyvät ravintoloissa. Samalla käytän inspiraationa ravintoloiden erilaisia tapoja tuottaa elementtejä omaa liiketoimintasuunnitelmaa kirjoittaessani.

Esittelen lyhyesti ravintolat, joita käytän taulukossani vertailukohteena. Ravintola Olo on modernia pohjoismaista ruokaa tarjoava ravintola, jonka annokset valmistetaan paikallisista raaka-aineista. Ravintola on ollut näyttämässä suuntaa muille suomalaisille ravintoloille skandinaavisen, puhtaan ruoan laadukkaassa valmistamisessa. Ravintola sai ensimmäisen Michelin-tähtensä vuonna 2011. (Remes & Takala 2015.) Haastattelin Food Camp Finlandin elämyksien luomisesta yrityksen vastaavaa tuottajaa, Maija Niemelää. Food Camp Finlandin omistaa Olo Group, joka omistaa myös Ravintola Olon. Food Camp Finland on erikoistunut tapahtumien tuottamiseen ja cateringiin. Elämysten tuottaminen näkyy yrityksessä räätälöinnissä ja yllättävissä ruokailukokemuksissa. (Niemelä 4.4.2019.)

Viikinkiravintola Harald on viikinkiteeman hyvin pitkälle vienyt ravintola. Ensimmäinen ravintola perustettiin jo yli 20 vuotta sitten, ja tänä päivänä toiminta on laajentunut muuttaman toimipisteen konserniksi. Ravintola on panostanut teemaan niin ruoan, kuin visuaalisuudenkin puolesta. Tarjoilijoilla on päällä teeman mukaiset vaatteet, kokkeja kutsutaan patavahdeiksi ja esimiehiä kyläpäälliköiksi. (Viikinkiravintola Harald 2019.) Alinea on vuonna 2005 ovensa avannut, maailman maineeseen noussut, palkittu kolmen Michelin-tähden ravintola Chicagossa. Ravintola on suuren mielikuvitustyön tulos, jonka suurin tavoite on olla asettamatta mitään rajoja. (Chef's Table 2016.)

Tarssanen korostaa Elämysentuottajan käsikirja -teoksessaan (Tarssanen 2009, 29), että loppujen lopuksi elämyksien tuottamisessa kaikki on kiinni elämyksien tuottajasta –

tässä tapauksessa tarjoilijasta. Hyvän tilannetajun omaava, sanavalmis ja empaattinen tarjoilija voi tehdä huonoistakin mahdollisuuksista tai kokemuksista hyviä ja ainutlaatuisia elämyksiä, kun taas elämyksien tuottaminen ilman hyvää elämyksen tuottajaa on huomattavasti vaikeampaa. Tarssasen mukaan hyvän asiakaspalvelijan tunnistaa siitä, että hän osaa ennakoida jo kaukaa tilanteet, jotka voisivat aiheuttaa pettyneitä asiakkaita, hän osaa sopeutua näihin tilanteisiin ja kääntää niistä asiakkaalle yllättäviä elämyksiä.

4 Liiketoimintasuunnitelmamallien tarkastelua

Toisessa luvussa todettiin, että yritystoiminnan aloittamista varten täytyy olla liikeidea. Liikeidea taas analysoidaan liiketoimintasuunnitelman avulla. (Peltola 2015, 38.) Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa asiat on esitetty selkeästi ja tiiviisti kuitenkin niin, että yritystoiminnan tärkeät kohdat on riittävän laajasti käsitelty. (Ahonen, Koskinen & Romero 2009, 27.) Tässä kappaleessa käsitellään liiketoimintasuunnitelman (myöhemmin LTS) tärkeimpiä kohtia. Tutustuin moneen erilaiseen LTS-malliin produktin kirjoittamista varten. Käytän tässä kohdassa esimerkkinä mielestäni parhaita tarjolla olevia LTS-malleja.

4.1 Liiketoimintasuunnitelman pääkohdat

Vaikka yrittäminen ravintola-alalla olisi antoisaa, on se myös riskialtista. Ravintolaa perustettaessa täytyy ottaa huomioon liiketoiminnan mahdollisuudet, kilpailutilanne, ymmärtää alan realiteetit sekä yrittämisen haasteet. Tätä varten tehdään LTS, joka haastaa yrittäjää pohtimaan yrityksen jokaista osa-aluetta jokaisesta mahdollisesta näkökulmasta, mahdollisimman tehokkaasti. Laatimalla LTS myös tunnistetaan, ennakoidaan ja minimoidaan yrittämiseen liittyviä riskejä. (Ahonen, ym. 2009, 8.)

LTS on yritysmaailmassa yleisesti käytetty työkalu. Se auttaa hahmottamaan, mitä riskejä ja uhkia ja toisaalta myös mahdollisuuksia uudella liiketoiminnalla on. LTS:sta on hyötyä, kun se on tehty huolellisesti. Se sisältää tekijänsä laatiman kilpailija-analyysin ja yrityksen kilpailukeinot. Se kertoo myös vaikeasti kopioitavalla tavalla, mikä yrityksessä tuottaa arvoa asiakkaalle. Suunnitelmassa asetetaan tavoitteet liiketoiminnalle. LTS on tärkeä dokumentti toiminnan suunnittelemisen tueksi, jonka tekemistä ei kannata aliarvioida. (Hesso 2015, 10.) Yksi tärkeimpiä LTS:n laatimisen syitä on kannustaa sen laatijaa tarkastelemaan liiketoimintaansa kriittisesti ja arvioimaan yrityksen mahdollisuuksia menestymiseen (Hesso 2015, 14). Kirjallinen LTS on yrittäjän tärkein työkalu, niin yrityksen perustamisen vaiheessa, kun myöhemmässä vaiheessa yritystä kehitettäessä ja toimintaa eteenpäin suunniteltaessa (Peltola 2015, 42).

Erilaiset LTS-mallit painottavat erilaisia asioita, vaikka samankaltaisuuksia löytyykin paljon. Nämä asiat voivat olla erityisesti alakohtaisia tai tekijänsä kokemukseen pohjautuvia tärkeitä LTS-mallin kohtia. Nojaan tässä kappaleessa toistuvasti Hesson näkemyksiin, vaikka olen päättänyt käyttää toista LTS-mallia työni pohjana. Halusin tutustua vertailun vuoksi Hesson näkemyksiin ja huomasin ne hyväksi. Olen hänen kanssaan samaa mieltä tärkeistä kohdista, joita LTS:ssa tulee esiintyä. Pidän myös hänen selkeästä tyylistään

tuoda asioita esille. Hesso ei kuitenkaan mielestäni ole ravintola-alan asiantuntija. Tämän takia päädyin lopulta käyttämään toista LTS-mallia oman työni pohjana.

Markkinointisuunnitelman tekeminen on Hesson mielestä LTS:n tärkein osa (Hesso 2015, 16). Markkinointisuunnitelman tehtävä on määrittää yrityksen keinot luoda kysyntää sen tuotteille ja palveluille halutun kohderyhmän sisällä. Myös yrityksen strategian mukaiset tuote- ja palvelukokonaisuudet ja näiden suunnitelmallinen ja kannattava hinnoittelu on osa markkinointisuunnitelmaa. Viestinnälle suunnitellaan oikeat jakelukanavat ja markkinointikeinot kohderyhmää ajatellen siten, että viestintä tavoittaa sen parhaiten ja saa potentiaaliset asiakkaat tietoisiksi yrityksen toiminnasta ja kiinnostumaan yrityksen tuotteista ja palveluista. Aion myös omassa liiketoimintasuunnitelmassani erityisesti kiinnittää huomiota markkinointisuunnitelman tekemiseen.

Myyntillä on suuri rooli varsinkin pian yrityksen perustamisen jälkeen, yrityksen ollessa vielä uusi ja vailla säännöllisiä tulonlähteitä. Etenkin henkilökohtaisella myyntityöllä on iso merkitys, kun poimitaan markkinointiponnisteluja tuottamat hedelmät. Yleensä LTS:sta ei löydy **myyntiprosesseihin** liittyvää osiota. Tavoitteet on kyllä asetettu, mutta sitä ei kuvata konkreettisesti, miten nämä tavoitteet saavutetaan. Hesso korostaa myyntiprosessin kuvaamisen tärkeyden ja väittää, että LTS:n tulisi sisältää siitä erillinen kohta. (Hesso 2015, 16–17.)

Hesson mielestä yrityksen menestyminen tarkoittaa yrittäjän unelmien toteutumista. Omasta mielestäni näitä unelmia voisi kutsua tavoitteiksi. Yritykselle on asetettava alusta saakka selkeät tavoitteet ja mittarit, millä näitä mitataan, esimerkiksi ensimmäisen vuoden tulos. Kun näitä tavoitteita saavutetaan ja jopa ylitetään, voidaan puhua menestyvästä liiketoiminnasta. Unelmia (tai tavoitteita) kutsutaan yritysmaailmassa **visioksi**. (Hesso 2015, 12.) Jotta yrityksen tavoitteet ovat muillekin työntekijöille, kuin yrittäjille ja ideoinnin taustalla oleville henkilöille selkeät, täytyy niiden olla LTS:ssa ymmärrettävästi kirjoitettuna. Tätä varten LTS:ssa määritellään visio. Visio on unelma ja tavoite, joka liiketoiminnassa pyritään saavuttamaan pitkällä tähtäimellä. Strategian tekeminen on olennainen osa vision saavuttamista. (Hesso 2015, 27–28.)

Visiota tavoiteltaessa noudatetaan yrityksen **arvoja**. Kun kaikki työyhteisössä noudattavat samoja arvoja, etiikkaa ja pelisääntöjä. Tämä parantaa ryhmähenkeä ja auttaa myös yritystä asettumaan etulyöntiasemaan kilpailijoihinsa nähden. Yrityksen arvot on syytä tuoda esiin avoimesti ja läpinäkyvästi. Arvojen pitää olla selkeitä sisäistää ja noudattaa niin jokaisen esimiehen, kuin ruohonjuuritasolla työskentelevän ja asiakkaiden tutustua niihin halutessaan. (Hesso 2015, 28–30.)

Ympäristön analysoimiseen kannattaa keskittyä LTS:ssa laajasti. **Ympäristöanalyysissä** huomioidaan niin ulkoinen kuin sisäinen ympäristö, poliittinen ympäristö, taloudellinen ympäristö, sosiaalinen ympäristö, teknologinen ympäristö ja lainsäädännöllinen ympäristö. Analyysissä huomioidaan myös kilpailijat ja kilpailu, asiakkaat ja markkinat. Erilaisia analysoinnin työkaluja on esim. SWOT-analyysi, joka on omia henkilökohtaisia suosikkejani.

Strategia on yrityksen toimintasuunnitelma. Sen avulla pyritään saavuttamaan yrityksen tavoitteita, eli visio. (Hesso 2015, 78.) Erilaisia strategioita voi kohdentaa aihealueittain, ja kohdennan näitä omassa liiketoimintasuunnitelmassani Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen -kirjaa apuna käyttäen (Ahonen, ym. 2009, 54–55). Ravintolan erilaisia strategioita voivat olla esimerkiksi asiakasstrategia, tuotestrategia, kilpailustrategia, markkinointistrategia tai kehittämisstrategia.

Henkilöstösuunnitelmaa tehtäessä Hesso kehottaa pohtimaan henkilöstön määrää ja hintaa, sopimuksien muotoja, työntekijöiden vahvuuksia ja ammatillista osaamista, osaamisen kehittämisen keinoja, työhyvinvoinnin ylläpitämisen keinoja sekä mitä tämä kaikki kustantaa koko budjetissa. Hesso korostaa, että henkilöstösuunnitelma on tärkeä osa strategialähtöistä LTS:a. (Hesso 2015, 161.)

Viimeisenä Hesso muistuttaa huomioimaan riskien tunnistamisen ja näihin varautumisen tärkeyden. Tämä vaatii yrittäjältä kriittisyyttä omaa liiketoimintaa tarkastellessa. (Hesso 2015, 180.)

4.2 Liikeidean määrittely ja valinta

Liikeidean määrittäminen on hyvin tärkeä osa LTS:n tekemisessä. Liikeidea täsmentää mitä, kenelle, miten ja miksi LTS:n laatija suunnittelee liiketoiminnan tuotteet ja palvelut. (Hesso 2015, 24.)

Kaikki lähtee ideasta. Yritystoiminnan ensimmäinen vaihe on yritysidea, jolla voi ansaita rahaa esimerkiksi tekemällä jotakin itselle mielenkiintoista. Idea voi syntyä opintojen kautta, kuten idea perustaa ravintola hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon opintojen aikana. Idea voi syntyä myös saunan lauteilla yön pimeinä tunteina. Vähitellen yritysideasta muodostuu liikeidea. Yritystoiminnassa kaikki perustuu liikeideaan. LTS laaditaan arvioimaan liikeidean käyttökelpoisuutta, unohtamatta tietenkään, että se on yrittäjän tärkein työkalu. (Peltola 2015, 38.)

Liikeidea on hyvin havainnollistava tapa kuvailla yrityksen menestymisen keinoja omalla toimialallaan, omassa toimintaympäristössään. Liikeidea määrittelee yrityksen konseptia, toimintatapoja sekä erilaisia keinoja luoda kannattavaa liiketoimintaa ja tuottaa tulosta. Liikeidea on myös tärkeä keino, jolla määritellään yrityksen imago. (Ahonen, ym. 2009, 25.)

Liikeidean luomistyössä voi käyttää apuna **liikeideamallia**. Mallissa pohditaan oman yrityksen mielikuvaa, eli imagoa, asiakasryhmiä, hyötysuhdetta asiakkaalle, yrityksen tarjoamia tuotteita tai palveluja sekä erilaisia toimintatapoja, kuten markkinointi, tuotekehitys, henkilöstö ja johtaminen. Liikeideamallin avulla pyritään hahmottamaan syitä yrityksen olemassaoloon. (Peltola 2015, 39.)

5 Prosessikuvaus

Kuvaan tässä luvussa produktin kirjoittamisen etenemistä. Esittelen toimeksiantajani ja perustelen syitä siihen, miksi olen päätenyt valitsemaani liiketoimintasuunnitelmamalliin.

Sain toimeksiannon toteuttaa liiketoimintasuunnitelman keväällä 2018. Toimeksiantajayrityksenä toimi Son of a Punch -niminen yritys. Kyseessä on vuonna 2011 kaveriporukalla perustettu yritys, jonka suurimpana haaveena oli elämyksien tuottaminen sekä intohimo hyvään ruokaan ja juomaan. (Son of a Punch 2019.) Yrityksen liikevaihto on kasvanut vuosi vuodelta. Tällä hetkellä yritys pyörittää Helsingissä kolmen ravintolan lisäksi catering-toimintaa. Toimeksiantoni antajana toimi Antti Kuitunen, joka oli toimeksiannon antamisen aikaan yksi neljästä yrityksen omistajasta.

Aloitin prosessin tutustumalla erilaisiin LTS-malleihin. Seuraavaksi tein paljon ajatustyötä ja ideointia siitä, minkälainen tuleva ravintola voisi olla. Heittelin ajatuksia monen eri ihmisen kanssa ja hain inspiraatiota tekemällä benchmarkkaamista mielenkiintoisiin elämyksiä tarjoaviin ravintoloihin. Siihen, että ravintolan teema ja toiminta-ajatus alkoi hahmottumaan, meni yllättävän kauan aikaa. Kokeilin erilaisia lähestymistapoja. Keksinkin ensin ravintolan nimen ja yritin rakentaa tarinaa nimen ympärille. Sen jälkeen päätin unohtaa ravintolan nimen ja keskittyä sen sijaan erikoisiin teemoihin. Sopiva teema löytyi tarkkailemalla ympäristöä ja perehtymällä Suomen historiaan. Päätin kunnioittaa ravintolan teemalla suomalaista kieltolakia ja ennen kaikkea sen loppumista. Halusin, että teema näkyy kaikessa ravintolan tekemisessä. Ennen kaikkea halusin keskittyä ravintolan elämyksellisyyteen.

Kun olin mielessäni päättänyt, minkälainen ravintola tulee olemaan, aloitin liiketoimintasuunnitelman täyttämisen. Käytin LTS-mallina Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen -kirjaa, koska se on yksi harvoista ravintola-alan yrittämiseen keskittyvä LTS-malli. Kirja oli myös todella selkeä ja hyvin rakennettu niin, että siinä oli rinnakkain aina esimerkki mallin täytöstä ja täyttöohjeet. Kirjassa keskitytään erityisesti pienten ja keski suurten ravintola-alan yritysten perustamiseen. Tutustuin ennen tähän malliin päättämistä moneen LTS-malliin. Luin esimerkiksi Peltolan (2015) Liikeideasta liikkeelle ja Hesson (2015) Hyvä liiketoimintasuunnitelma -kirjat. Koin kuitenkin, että valitsemani LTS-malli vastasi parhaiten tarpeisiini. Muokkasinkin kuitenkin mallia jonkin verran, jotta se sopisi paremmin kyseessä olevan ravintolan ominaisuuksiin.

Huomasin tekstintuottamisen olevan helppoa, kun liikeideaa ja yrityksen toimintatapoja oli prosessoinut päässäni niin kauan. Kun koin suunnitelman olevan loppuvaiheessa, huomasin, etten ollut osannut tuoda ravintolan teemaa paperille läheskään niin hyvin, kuin miltä se mielessäni näytti. Keskityin myös elämyksellisyyteen kenties liikaakin. Mietin erilaisia keinoja tuottaa elämyksiä niin paljon, että olin unohtanut ravintolan alkuperäisen idean, eli kieltolain. Jouduin täyttämään suunnitelmaan siinä mielessä kokonaan uudestaan.

Tein myös ravintolan laskelmat moneen otteeseen uudestaan. Koin haastavaksi sen, että kyseessä oli itselleni täysin uusi ravintola. Jouduin siis käyttämään mielikuvitusta ja alan keskiarvoja ja viitekehyksiä tulosennusteiden budjetoimiseen. Kokisin jännittäväksi tällaisten tuloslaskelmien esittämisen esimerkiksi rahoitusta hakiessa, koska en osaisi arvioida näiden vakuuttavuutta kovin hyvin.

Koin liiketoimintasuunnitelman täyttämisen avartavaksi kokemukseksi. Mallin täyttäminen pakotti ajattelemaan sellaisia kohtia, joita olisin muuten pitänyt itsestänselvyytenä yritystä perustaessa. Olisin mahdollisesti muuten pohtinut näitä asioita lähinnä ajatuksen tasolla kirjoittamatta niitä mihinkään ylös ja mahdollisesti unohtanut jossain vaiheessa kaikki nämä tärkeät ajatukset.

Koin LTS:n tekemistä itsessään inspiroivana ja innostavana. Koen, että se on todella tärkeä työkalu, jota aion käyttää tulevaisuudessa oman yritystoiminnan erilaisia mahdollisuuksia punnittaessa.

6 Yhteenveto ja pohdinta

Opinnäytetyöni oli toiminnallinen. Sen produkti tulisi olemaan valmis liiketoimintasuunnitelma. Tavoitteena oli kehittää Son of a Punch -yritykselle uusi ravintolakonsepti jo olemassa oleviin liiketiloihin. Työn tarkoitus oli hyödyntää toimeksiantajayritystä ja olla apuna liiketoimintaa kehittäessä. Olin myös itse jo pidempään haaveillut oman ravintolan perustamisesta. Uskoin, että tätä silmällä pitäen yksityiskohtaisen liiketoimintasuunnitelman tekemisestä olisi paljon hyötyä. Tämä toimi henkilökohtaisena motiivina kirjoittaa työ juuri tästä aiheesta.

Tavoitteena oli tehdä toimiva liiketoimintasuunnitelma, jota olisi realistista käyttää pohjana yritystoimintaa aloittaessa. Koen, että onnistuin tavoitteessani hyvin. Työn lopputuloksena oli monipuolinen ja yksityiskohtainen liiketoimintasuunnitelma, jossa käsiteltiin paljon erilaisia ravintolatoimintaan liittyviä lukuja, kilpailutilanteita, ympäristöä, strategioita ja paljon muuta olennaista ja tärkeää. Tarpeellinen sisältö oli myös löydettävissä suunnitelmasta nopeasti selkeän sisällysluettelon avulla.

Tietoperusta koostui ravintolaliiketoiminnan tarkastelusta yleisesti ottaen, elämystaloudesta ravintola-alalla ja erilaisten liiketoimintasuunnitelmamallien tarkastelusta. Elämysten tuottamista ravintolaympäristössä on tutkittu todella vähän. Tämä tuotti haasteita tietoperustan kirjoittamisen vaiheessa ja vaikutti myös omaan motivaatioon kirjoittaa tietoperustaa. Toivoisin, että aihetta tutkittaisiin kokonaisuutena enemmänkin. Aion myös itse syventyä aiheeseen vielä niin paljon kuin mahdollista.

Jossain vaiheessa tietoperustan elämysosiota kirjoittaessani jäin pohtimaan, että pidänkö ravintoloiden elämyksellisyyttä liian itsestäänselvyytenä. Opiskelen kyseistä alaa ja suhtaudun ravintoloihin, gastronomiaan, estetiikkaan, alkoholiin ja näiden asioiden yhdistelyyn erittäin intohimoisesti. Minulle heräsi huoli siitä, että mitä jos en osakaan ajatella aiheesta enää objektiivisesti.

Huomasin haasteeksi myös projektin vetämistä yksin. Harvoin ravintolaa perustetaan täysin yksin, ilman mitään ”sparrailua” kenenkään kanssa. Tätäkin työtä tehdessäni huomasin jatkuvasti kaipaavani jotain, jonka kanssa käydä työn eri vaiheita ja ongelmatilanteita ääneen läpi. Jälkeenpäin ajateltuna olisin siis tehnyt liiketoimintasuunnitelman kaltaisen opinnäytetyön pari- tai ryhmätyönä.

Vaikeimpia asioita opinnäytetyötä kirjoittaessa olivat aikataululliset haasteet. Aikaa kirjoittamiseen ei millään tuntunut olevan tarpeeksi, eivätkä asettamani deadlinet pitäneet. Huomasin myös olevani hitaampi kirjoittaja, kuin olin ajatellut, etenkin tietoperustaasiota kirjoittaessa. Jos olisin tehnyt jotain toisin, niin olisin varannut kalenteriin runsaasti enemmän aikaa kirjoittamiseen sekä tietysti myös riittävästi aikaa levolle. Ennen työn aloittamista olisin myös tehnyt selkeän toimintasuunnitelman, jossa olisin asettanut aikajanelle tärkeitä päivämääriä ja tavoitteita. Huomasin itse produktia kirjoittaessani sisällöntuottamisen olevan paljon helpompaa, kun saikin kirjoittaa vain omaa tajunnanvirtaa. Opin siis olevani ihan hyvä sisällöntuottaja, mutta lähteiden seulomisessa oli haastavampaa.

Kirjoittaessani tietoperustaasiota liiketoimintasuunnitelmasta huomasin pohtivani Hesson esimerkkejä kirjassa Hyvä liiketoimintasuunnitelma jo joskus tulevaisuudessa perustettavan yrityksen näkökulmasta. Esimerkiksi lukiessani esimerkkejä suurten yritysten visioista, jäin pohtimaan mikä perustettavan ravintolani visio voisi olla. Työn lopputuloksena olen siis entistä innokkaampi yrittämään ravintola-alalla. Aion myös todennäköisesti jo lähitulevaisuudessa ruveta kirjoittelemaan omaa liiketoimintasuunnitelmaa tai ainakin hahmottelemaan erilaisia konsepteja.

Opin hahmottamaan yrittämiseen liittyviä haasteita ja yritysten toimintaa paljon paremmin. Huomasin ravintoloissa asioidessani kiinnittäväni huomiota ympäristöön, markkinointiviestintään, palvelupolkuun ja miten näitä asioita oli mietitty tai jätetty miettimättä yrityksessä. Olen kiinnostunut myös yritystoimintaan liittyvistä numeroista ja selvitän innolla esimerkiksi jonkin ajankohtaisen tai puhuttavan yrityksen saatavilla olevia tuloksia tai liikevaihtoja. Numerot myös avaavat yrityksen toimintaa minulle paljon paremmin nyt kuin aiemmin. Opin myös paljon ravintola-alasta toimialana, tällä hetkellä vallitsevista trendeistä ja alaan vaikuttavista käytösmalleista ja toimintaympäristöstä.

Lähteet

Alinea. 2019. Luettavissa: <https://www.alinearestaurant.com> Luettu: 10.3.2019

Aluehallintovirasto. 2018. Anniskeluluvat. Luettavissa: <https://www.avi.fi/web/avi/anniskeluluvat> Luettu: 22.5.2019

Ahonen, J., Koskinen T. & Romero, T. 2009. Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Restamark. Helsinki.

Dokumenttielokuva; Chef's Table. Osa 2, Grant Achatz. 2016. Netflix. 24.4.2019

Elämystalous. Työ- ja elinkeinoministeriö. Löydettävissä: <https://tem.fi/documents/1410877/10297940/Kasvukortti+Elämystalous.pdf> Luettu. 14.10.2018

Finder. Son of a Punch Oy. 2018. Luettavissa: <https://www.finder.fi/Liikkeenjohdon+konsultointi/Son+of+a+Punch+Oy/Helsinki/yhteystiedot/2556652> Luettu: 12.10.2018

Fiore, A. M., Hausafus, C., Jeong, M., Niehm, L., Oh, H. 2007. Experience Economy Strategies: Adding Value to Small Rural Businesses. Journal of Extension. Luettavissa: <https://www.joe.org/joe/2007april/iw4.php> Luettu: 15.4.2019

Hallikainen, R. 2004. Tulevaisuuskonsultti Rolf Jensen: Tarinat vievät yritystä tulevaisuuteen. Tekniikka&Talous. Luettavissa: <https://www.tekniikkatalous.fi/tyoelama/2004-01-28/Tulevaisuuskonsultti-Rolf-Jensen-Tarinat-vievät-yritystä-tulevaisuuteen-3295143.html> Luettu 1.4.2019

Havas, K., Adamsson, K. & Sievers, K. 2015. Suomen ensimmäinen ruokamatkailustrategia 2015-2020. Visit Finland. Helsinki.

Heikkinen, V. A., Itkonen, M., Inkinen, M. 2017. Tarinoita satavuotiaasta Kalastajatorpasta. Unigrafia. Helsinki.

Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy. Helsinki.

Holopainen, T. 2015. Yrityksen perustamisopas. Bookwell Oy. Porvoo.

- Kalliomäki, A. 2011. Miten luodaan elämyksiä? Tarinakone. Luettavissa <https://www.tarinakone.fi/blogi/4-miten-luodaan-elamyksia/> Luettu: 9.3.2019
- Kielitoimiston sanakirja. Elämys. 2018. Luettavissa: <https://www.kielitoimistonsanakirja.fi/netmot.exe?ListWord=elämys&SearchWord=elämys&dic=1&page=results&UI=fi80&Opt=1&hidefld=0.0.0#btns1> Luettu 16.11.2018
- Lahti, M. & Varhimo, H. 2005. Elämynälkäiset 15-25-vuotiaat nuoret naiset Kampin keskuksen ruoka- ja juomapalveluiden asiakkaina. Haaga Instituutti. Opinnäytetyö. Löydettävissä: <https://haaga-helia.finna.fi/Record/haltia.57793>
- Laki majoitus-, ja ravitsemistoiminnasta 28.4.2006/308.
- Malminen, U. 2017. Oma ravintola on monen unelma, jonka arki murskaa – näillä vinkeillä välttyt pahimmilta sudenkuopilta. Yle uutiset. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-9425189> Luettu: 23.5.2019
- MessiLive. 2018. Aloittavan yrittäjän info - ravintola-ala [video]. YouTube. Katsottavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=b7piM7JKCIQ> Katsottu 23.5.2019
- Niemelä, M. 4.4.2019. Vastaava tuottaja, osakas. Food Camp Finland. Haastattelu. Helsinki.
- Olsio, S. 2015. Petteri Huvio: Elämys luo pysyviä muutoksia. Hanke viestii. Luettavissa: <https://hankeviestii.fi/petteri-huvio-elamys-luo-pysyvia-muutoksia/> Luettu: 14.10.2018
- Palvelualojen ammattiliitto. 2019. Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluita koskeva työntekijöiden työehtosopimus. Luettavissa: <https://www.pam.fi/wiki/matkailu-ravintola-ja-vapaa-ajan-palveluita-koskeva-tyontekijoiden-tyoehtosopimus.html> Luettu: 22.5.2019
- Peltola, L. 2015. Liikeideasta liikkeelle. Edita. Helsinki.
- Pine, J. & Gilmore, J. 2011. The Experience Economy. Harvard Business School Press. Boston, Massachusetts.
- Pollard, G. 2017. Millennials: Fueling the Experience Economy. Eventbrite. Luettavissa: http://eventbrite-s3.s3.amazonaws.com/marketing/Millennials_Research/Gen_PR_Final.pdf Luettu: 25.4.2019

Raeste, J-P. 2018. Suomen nuori keskiluokka ilmaantui maailman parhaisiin ravintoloihin ja viiden tähden hotelleihin – tämän takia yhä useampi jahtaa huippukokemuksia. Helsingin Sanomat. Luettavissa: <https://www.hs.fi/talous/art-2000005686205.html> Luettu: 28.3.2019

Rampton, J. 2017. 7 Reasons Why Spending Money On Experiences Makes Us Happier Than Buying Stuff. Entrepreneur Europe. Luettavissa: <https://www.entrepreneur.com/article/294163> Luettu: 8.1.2019

Rampton, J. 2016. Why Millenials Are Perfect For Building Companies. Due Inc. Luettavissa: <https://due.com/blog/millennials-perfect-building-companies/> Luettu: 24.4.2019

Remes, M., Takala, M. 2015. Olo on paras ravintola Helsingissä. Kauppalehti. Luettavissa: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/olo-on-paras-ravintola-helsingissa/2e5560e0-dde2-3f97-aab7-3b9522e9c8e8> Luettu: 22.4.2019

Son of a Punch. 2019. About us. Luettavissa: <https://www.sonofapunch.com/fi/about-us/> Luettu: 23.5.2019

Tarssanen, S. 2009. Elämystuottajan käsikirja. Oy Sevenprint Ltd. Rovaniemi. Luettavissa: <http://www.kulmat.fi/images/tiedostot/Artikkelit/elmystuottaja%20ksikirja.pdf> Luettu 16.10.2018

Toffler, A. 1972. Hätkähdyttävä tulevaisuus. Otava. Helsinki.

Viikinkiravintola Harald a. Harald työnantajana. 2019 Luettavissa: <https://www.ravintolaharald.fi/tampere/toihin-haraldiin/> Luettu: 24.4.2019

Viikinkiravintola Harald b. Uniikki ravintolaelämys. 2019 Luettavissa: <https://www.ravintolaharald.fi/helsinki/tarinamme/> Luettu: 24.4.2019

Yrittäjät. 2014. Toiminimi, eli yksityinen elinkeinoharjoittaja. Luettavissa: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yritysmuodot-ja-vastuut/toiminimi-eli-yksityinen> Luettu: 4.11.2018

Yrittäjät. 2017. Matkailu- ja ravintola-alalla näyttää valoisalta. Luettavissa: <https://www.yrittajat.fi/uutiset/554819-matkailu-ja-ravintola-alalla-nayttaa-valoisalta> Luettu: 23.5.2019

Yrittäjät. 2018. Liiketoimintasuunnitelman tekeminen. Luettavissa: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yrityksen-perustaminen/liiketoimintasuunnitelman-tekeminen> Luettu: 12.10.2018

Liitteet

Liite 1. Elämyksen elementit erilaisissa ravintoloissa

Elämyksen elementit	Ravintola Olo	Food Camp Finland	Viikinkiravintola Harald	Alinea
Yksilöllisyys	Ravintola tarjoaa yllätyksellisiä ja ainutlaatuisia ruokailukokemuksia. Ravintola erottuu joukosta ainutlaatuisella fine dining -ruoallaan ja loppuun asti hiotulla palvelulla, jossa jokainen asiakas huomioidaan yksilönä.	Kaikki tuotteet ja palvelut räätälöidään aina, mitään ei ole valmiina. Elämykset rakennetaan monesti erikseen tapahtumatoimiston kanssa.	Ravintola on teemaltaan yksilöllinen. Syy sen perustamiseen oli alunperinkin se, ettei Suomesta löydy viikinkiravintolaa, ja sellaista selvästi kaivataan.	Ravintolan konsepti on miettiä jatkuvasti uusia tapoja yllättää asiakas ainutlaatuisilla tavoilla. Ravintolan tavoite on uudistua, tärkeimpänä kriteerinä luoda aina jotain uutta.
Tarina	Ravintolan olemassaololle on selkeä syy, ja sen tarinallisuutta on noudatettu uskollisesti vuodesta toiseen.	Ruokailukulttuuri on tärkeä osa Food Camp Finlandin toimintaa. Yritys seisoo ylpeästi tuotteensa ja tarinansa takana.	Ravintolalla on selkeä teema, jota noudatetaan johdonmukaisesti. Se on suuri osa elämystä.	Ravintolan kokonaisuus on uskottava. Kaikki elementit tukevat toisiaan, ja yllätyksellisyys korostuu illallisen jokaisessa vaiheessa.
Moniaistisuus	Olossa on vuosien myötä opittu tuomaan esille erinomaisia raaka-aineita. Annosten asettelussa käytetään mielikuvitusta. Jokaiselle aistille riittää tekemistä.	Food Camp Finland järjestää ainutlaatuisia tilaisuuksia, joissa jos sijainnilla pyritään vaikuttamaan eri aisteihin.	Ravintolassa ei erityisesti panosteta kaikkien aistien stimulointiin. Sen sijaan visuaalisuuteen panostetaan sitäkin enemmän ravintolan ulkonäöllä ja tarjoilijoiden asuilla.	Ravintolassa koetellaan kaikkia aisteja määrätietoisesti. Kokonaisuutta suunnitellaan jatkuvasti juurikin aistien kautta.
Kontrasti	Ravintolan suurin tavoite on saada asiakas unohtamaan arkensa hetkeksi.	Yritys järjestää illallisia Hartwall Areenan jäällä ja tekee yllätyksiaamiaisia.	Viikinkimaailman kontrasti on suuri, verrattuna ulkomaailman katuun ja naapuriravintoloihin.	Ravintolakokemus on hyvin erilainen verrattuna mihinkään muuhun.
Vuorovaikutus	Olon palvelupolku on todella pitkälle mietitty. Tarjoilijat auttavat tehokkaasti luomaan illallisesta kokonaisvaltaisen.	Food Camp Finlandin palvelutuotteeseen kuuluu ruoasta ja illan kulusta viestiminen selkeästi.	Ravintolassa järjestetään yhteisöllisiä tilaisuuksia, tarkoituksena on saada asiakkaat kuulumaan osaksi viikinkiyhteisöä.	Vuorovaikutus on suuressa osassa palvelua. Tarjoilijat koristelevat annokset loppuun ja rakentavat annoksia asiakkaan edessä.

Liite 2. Haastattelurunko 1

Teemahaastattelu

Elämyspalvelujen tuottajan näkemys tämän päivän elämyksistä ravintola-alalla

Taustatietoja

- Millaista työtä teet elämyksien parissa?
- Miten olet päätenyt ravintola-alalle?
- Koetko elämykset tärkeäksi osaksi ravintolan toimintaa?

Haastattelu

- Ruoka on teille isossa osassa yritystoiminnassa, näkyykö palvelussanne elämys?
- Onko elämys osana palvelupolkuanne, ja miten se näkyy toiminnassa?
- Millaisia elämyksiä olette tarjonneet?
- Onko asiakkaat yllättyneet elämyksistä?
- Näetkö tulevaisuutemme elämysyhteiskuntana? Eli onko tulevaisuutta se, että ihmiset panostavat elämyksiin, kuten kokonaisvaltaisiin ravintolakokemuksiin materiaan sijaan?
- Mikä ylipäättään on elämys?

Liite 3. Uuden elämysravintolan liiketoimintasuunnitelma

Ravintola Crashing Couplets

Liiketoimintasuunnitelma elämysravintolan perustamiseksi

Laatinut Senja Keränen

7.5.2019



Sisällys

1	Tiivistelmä.....	1
2	Lähtökohtatilanne	3
2.1	Yritystoiminnan taustat ja motiivit.....	3
2.2	Toimeenpanijat.....	3
2.3	Voimavarat	3
3	Toimiala-analyysi.....	5
3.1	Ravintola-ala Suomessa ja Helsingissä	5
3.2	Säännöt.....	6
3.3	Ravintolaliiketoiminnan hinnat ja vuokrat.....	6
4	Strategiset ratkaisut, liikeidea ja tavoitteet	7
4.1	Toiminta-ajatus.....	7
4.2	Arvot.....	7
4.3	Visio.....	7
4.4	Strategiat.....	8
4.4.1	Asiakasstrategia.....	8
4.4.2	Tuotestrategia	8
4.4.3	Markkinointistrategia	9
4.5	Liikeidea	9
4.6	Tavoitteet.....	10
5	Kohderyhmän määrittäminen ja kilpailutilanneanalyysi	11
5.1	Kohdeasiakkaat.....	11
5.1.1	Ostajapersoona.....	11
5.2	Kysyntä.....	12
5.3	Kilpailutilanneanalyysi	12
6	Tuotepalvelupaketti	13
6.1	Juomatuote.....	13
6.2	Ruokatuote	14
6.3	Palvelutuote.....	15
6.4	Elämystuote.....	15
6.5	Musiikkituote.....	15
6.6	Hinnoittelu	16
6.7	Tuotekehitys.....	16
7	Fyysisten tilojen suunnittelu.....	17
7.1	Liikepaikan sijainti ja kustannukset	17
7.2	Tilan varustelu ja sisustus	17
8	Markkinointiviestintäsuunnitelma	19
8.1	Suhdetoiminta	19

8.2	Mainonta.....	19
8.3	Asiakaspalveluprosessi.....	20
9	Henkilöstösuunnitelma	22
9.1	Työntekijän kuvaus.....	22
9.2	Organisaatio, miehityssuunnitelma ja henkilöstökulut.....	22
9.3	Henkilöstön kehitys ja seuranta.....	23
9.3.1	Palkitsemis- ja motivointimenetelmät.....	23
9.3.2	Henkilöstön koulutus ja seuranta	24
9.4	Sidosryhmät	24
10	Taloussuunnitelma	25
10.1	Suunnittelulaskelmat	25
10.1.1	Pääoman tarve.....	25
10.1.2	Myyntiennuste	25
10.1.3	Tulosennuste.....	26
10.2	Rahoitus	26
11	Riskianalyysi.....	27
11.1	Liikeriskit.....	27
11.2	Riskien hallinta	27
12	SWOT-analyysi.....	29
13	Toimeenpanosuunnitelmat	30
13.1	Ravintolaliiketoiminnan hankkiminen	30
13.2	Elämyskäsikirja.....	30
14	Exit Plan	31
15	Liitteet	32
	Liite 1 – Ravintolayrityksen perustiedot.....	32
	Liite 2 – Juoma- ja ruokalista.....	33
	Liite 3 – Pohjapiirustus	34
	Liite 4 – Palkka- ja henkilöstökulut	35
	Liite 5 – Viikon työvuorolista	36
	Liite 6 – Pääoman tarve.....	37
	Liite 7 – Myynnin jakauma	38
	Liite 8 – Myyntiennuste	39
	Liite 9 – Tulosennuste ensimmäiselle vuodelle	40
	Liite 10 – Lainan takaisinmaksusuunnitelma	41
	Liite 11 – Kilpailuanalyysi	42
	Lähteet	43

1 Tiivistelmä

Ravintolan liikeidean on luonut Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa restonomiksi opiskeleva Senja Keränen. Liiketoimintasuunnitelman tekemisen taustalla on halu perustaa tulevaisuudessa oma yritys. Toisaalta myös opinnot ovat niin valmentaneet, kuin innostaneet perinpohjaiseen suunnittelutyöhön ravintolan perustamisvaiheessa. Haaga-Helian opintojen aikana erilaisia yrityksiä ja ravintoloita on perustettu useammalla eri kurssilla. Suurimpana projektina mieleen jäi pop-up ravintola, joka perustettiin kolmeksi viikoksi Musiikkitalon terassille. Tätä projektia varten tehtiin ensin syyslukukauden ajatustyöskentelyä, ja tällöin vasta konkretisoitui, miten paljon erilaisia asioita täytyy ottaa huomioon ravintolaa perustettaessa. Liiketoimintasuunnitelman tekeminen oli suuressa osassa ravintolan perustamista. Liikeideoiden suunnittelu nopealla tempolla tuli tutuksi kevään 2018 Restokisoissa. Kisoissa hahmottui, miten tärkeässä osassa ravintolan liikeidean luova miettimistyö on.

Liiketoimintasuunnitelman tavoitteena on tehdä perusteellinen pohjatyö liikeidean arvioimiseksi. Tämän on tarkoitus antaa valmiudet ravintolan perustamiselle. Ravintola tulee sijaitsemaan Helsingin Erottajalla. Poikkeuksellisen ravintolasta tekee sen elämyksellinen konsepti, jonka ansiosta ravintola erottuu joukosta Helsingin kirjavasta ravintolavalikoimasta.

Liiketoimintasuunnitelman mallina käytetään pohjaa, joka on esitelty kirjassa Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen (Ahonen, Koskinen & Romero 2009). Päädyin tähän pohjaan, koska se on hyvin tehty ja keskittyy erityisesti ravintolaympäristön haasteisiin sekä yrittäjän tarpeisiin. Kiinnitän erityisesti huomiota myös niihin kohtiin liiketoimintasuunnitelmassa, joita kirjassa Hyvä liiketoimintasuunnitelma pidetään tärkeänä menestyvän liiketoiminnan kannalta (Hesso 2015).

Liiketoimintasuunnitelmassa käydään läpi yrityksen lähtökohtatilanne, eli mitä motiiveja on liiketoiminnan perustamisen taustalla, kuka on kaiken takana ja millaisin resurssein. Toimiala-analyysin avulla hahmotetaan kokonaisvaltainen tilanne alalla ja erityisesti sillä alueella, jolle ravintola on tarkoitus perustaa. Tämän jälkeen pohditaan omaa ravintolaa kokonaisuutena. Strategisia ratkaisuja, liikeideaa ja tavoitteita kirjallisesti perusteltaessa avataan ravintolan kokonaisvaltaista toiminta-ajatusta niin lukijalle, rahoittajille, kuin vielä itse suunnitelman tekijällekin. Kilpailutilanneanalyysi auttaa avartamaan kysyntään ja kilpailuun liittyviä riskejä realistisella tavalla. Viimeistään tässä vaiheessa voi huomata, jos ravintolan konsepti häviää alueen ravintoloiden massaan, ja pohtia erilaisia mahdollisuuksia uudestaan. Tuotepalvelupaketti avaa ravintolan tarjonnan kokonaisuudessaan niin,

ettei mitään jää epäselväksi. Fyysisiä tiloja kuvaillessa lukija saa täydellisen mielikuvan ravintolan ulkonäöstä. Suunnitelmaosiosta selviää myös tarvittavat koneet ja laitteet ja fyysisiin tiloihin liittyvät kustannukset.

Kaiken konkreettisen ollessa mietittynä, lähdetään seuraavaksi suunnittelemaan ravintolan viestintää, ja miten tämä kokonaisuuden saa myytyä parhaiten. Markkinointisuunnitelma onkin yksi liiketoimintasuunnitelman tärkeimmistä kohdista. Myöskään henkilöstösuunnitelman tekemisen tärkeyttä ei saa vähätellä. Työntekijätarpeen, organisaation ja henkilöstön palkitsemisen ja kehityksen kuvailuun käytetty aika on yrityksen palkitsevinta suunnitelmallisuutta pitkällä tähtäimellä. Taloussuunnitelmassa avataan ennakoivien laskelmien ja rahoituksen suunnittelun avulla yritystoiminnan avaamiseen vaadittavia resursseja ja yrityksen taloudellista pärjäämistä. Talouden seurantasuunnitelman avulla pystyy nopeasti tekemään korjaavia liikkeitä jo yritystoiminnan käynnistyttyä. Riskianalyyssissä pohditaan yritystoimintaan kuuluvia riskejä. Varautuminen helpottaa riskien ennakoimista ja näiden minimoimista. Tärkeää on tehdä myös toimintasuunnitelma riskien käydessä toteen, näiden hallitsemiseksi parhaalla mahdollisella tavalla. Viimeisenä toteutettavaa SWOT-analyyssiä käytetään työkaluna liiketoimintasuunnitelman ja tulevan yritystoiminnan kriittiseen tarkasteluun. Analyysissä pohditaan yritystoimintaa sen vahvuuksien, heikkouksien, uhkien ja mahdollisuuksien kautta. Nämä tekijät otetaan huomioon niin sisäisesti, kuin ulkoisestikin. Tämä työkalu auttaa viimeistään tässä vaiheessa hahmottamaan omaa yritystoimintaa selkeästi ja minimoimaan siihen liittyviä riskejä.

2 Lähtökohtatilanne

2.1 Yritystoiminnan taustat ja motiivit

Liikeidean on luonut Senja Keränen. Inspiraation lähteenä on toiminut useampi kurssi koulussa, joissa kannustetaan käyttämään luovuutta liikeideoita suunnitella. Koulun kurssien toteutuksien painotus on ollut ryhmitöissä. Tämän työn tavoitteena on tehdä liiketoimintasuunnitelma alusta loppuun yksin. Tarkoituksena on myös harjoitella liiketoimintasuunnitelman tekemistä, jotta siitä olisi tulevaisuudessa hyötyä omaa ravintolaa perustettaessa. Tavoitteena on luoda elämyksellinen cocktail-baari, joka teemaltaan sijoittuu Suomen kieltoain aikaan. Keränen uskoo sellaiselle olevan tällä hetkellä paljon kysyntää Helsingissä. Elämys tuotteena kiinnostaa tällä hetkellä kovasti, eikä kieltolakiasteista ravintolaa ole Helsingissä tällä hetkellä yhtään.

2.2 Toimeenpanijat

Keränen on 25-vuotias, viimeistä vuotta Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa opiskeleva tuleva restonomi. Hän erikoistuu opinnoissaan ravintola-alan liikkeenjohtamiseen. Aiemmin hän on suorittanut matkailualan perustutkinnon. Työkokemusta ravintola-alalta ja asiakaspalvelutyöstä Keräsellä on miltei kymmenen vuoden edestä. Viimeisimmässä työpaikassaan hän on ollut tarjoilijana luomassa elämyksiä asiakkaille ravintola Farangissa.

Keräsellä on laajat verkostot ravintola-alalla pääkaupunkiseudulla, jotka hän on saavuttanut ennen kaikkea opintojen ja alalla työskentelyn avulla. Keränen on ollut myös aktiivisesti mukana erilaisissa opintoihin liittyvässä oheistoiminnassa, josta hänelle on kertynyt arvokkaita kontakteja myös muilta aloilta ja paljon erilaista kokemusta.

2.3 Voimavarat

Keränen tekee liiketoimintasuunnitelmaa samalla kun työskentelee nykyisessä työssään. Aikaa hän varaa tähän niin paljon, kuin on tarpeen. Yksin suunnitelmaa toteuttaessa on helppo todeta, että päällekkäisyyttä osaamisessa ei voi olla. Keränen aikoo haastatella asiantuntijoita niistä osa-alueista, jotka eivät ole hänen omia vahvuuksiaan. Tällaisia alueita on esimerkiksi ravintolan toimintaan liittyvät laskelmat.

Keräsellä on hyvä näkemys siitä, millaisen ravintolasta on tarkoitus tulla. Hän seisoo myös ylpeänä tuotteen takana ja jatkaisi mielellään myös tulevassa yrityksessä työskentelyä liiketoimintasuunnitelman toteuttamisen jälkeen. Keräsellä on intohimoa yrittämiseen alalla. Hänen vahvuuksiinsa kuuluu markkinointiosaaminen ja hyvät verkostot ravintola-alalla,

joita pystyy hyödyntämään liiketoiminnassa. Keräsellä on myös ravintola-alalla kertyneen kokemuksen lisäksi realiteetit hallussa, ja hän ymmärtää yritystoiminnan aloittamiseen liittyvät riskit ja vaadittavat voimavarat ja resurssit.

Ravintolan toiminta rahoitetaan ottamalla lainaa pankista ja hakemalla erinäisiä rahoitusmuotoja esimerkiksi Sitrasta, Finnveralta ja Business Finlandilta.

Ravintola perustetaan jo olemassa olevan ravintolan tiloihin, joten kiinteistön ja laitteiden omistamiseen liittyvät sijoitukset ovat pieniä, jos ei oteta huomioon tarvittavia laiteuudistuksia. Sisustuksen päivittämiseen ja uuden konseptin luomiseen liittyviä kustannuksia lukuun ottamatta tämän liikeidean toteuttaminen ei ole taloudellisesti lainkaan raskas prosessi.

Tämä ravintola tulee olemaan Son of a Punchin omistuksessa oleva osakeyhtiö. Keränen toimii osakeyhtiön toimitusjohtajana.

3 Toimiala-analyysi

3.1 Ravintola-ala Suomessa ja Helsingissä

Euroalueen heikentyminen on heijastanut myös Suomeen taloudellista epävakautta. Sen vaikutusta pitkällä tähtäimellä on kuitenkin vaikea ennustaa. (Euro & talous 2019.) Ravintola-alan kasvu on kaikesta huolimatta kiihtynyt viime vuosina. Yritystoiminta alalla onkin kiihtynyt niin kovaa vauhtia, että henkilökunnan saatavuus on ollut yhtenä suurimmista puheenaiheista parin viime vuoden aikana. Ammattitaitoisten työntekijöiden määrä ei vastaa kysyntää.

Vuonna 2016 Suomen ravintoloissa työskenteli 70 300 työntekijää (Mara 2017). Ravintolayrityksiä vuonna 2017 oli Suomessa 10 336 (Mara 2018). Ravintola-ala työllistää suomalaisia sijainnista riippumatta. Matkailu- ja ravintola-ala osoittaa selvää nousua vuodesta toiseen, muiden toimialojen ollessa laskussa. Ala tuo myös merkittävän määrän verotuloja Suomeen. Alan kasvua hidastaa byrokratia etenkin yritystoimintaa perustettaessa, yrittäjälle monesti epäedukas anniskelulainsäädäntö ja korkea verotus. Tämä näkyy esimerkiksi yrityksen perustamisen raskautena ja ravintolan tuotteiden korkeina hintoina.

Ravintola-alan suurin asiakaskunta on tänä päivänä selvästi nuoret (22-34-vuotiaat) aikuiset. Ravintoloissa käyminen nähdään tänä päivänä osana elämystä. Elämyksiin taas panostetaan tänä päivänä enemmän, kuin koskaan aiemmin, kuten monet eri tutkimukset osoittavat. Jopa kaksi kolmasosaa milleniaaleista sijoittavat rahansa mieluummin elämyksiin, kuin materiaan. Tämäkin on osaltaan ollut vaikuttamassa ravintola-alan selvään kasvuun.

Merkittävä ravintola-alaan vaikuttava trendi on ollut alkoholin kulutuksen väheneminen suomalaisten keskuudessa. Vuonna 2017 alkoholin kulutus oli 4,4 prosenttia vähemmän kuin edellisvuonna. Tämän johdosta ravintoloissa on panostettu myös alkoholittomien juomien ja cocktailien tarjontaan ja laatuun. Muutokset alkoholin kulutuksessa on otettu huomioon myös perustettavan ravintolan kohdalla. Tarjolle tulee erinomaisia cocktaileja, jotka eivät vaadi alkoholia ollakseen maukkaita. Toisaalta luottamusta on myös siihen, että alkoholin määrän sijaan nykyään panostetaan laatuun. Kun alkoholia nautitaan vähemmän ja harvemmin, halutaan sekin tehdä tyylikkäästi. Tämä sopii ravintolan liikeideaan myös erinomaisesti.

Tarkista tilastotietojen ajankohtaisuus (www.mara.fi, www.valvira.fi, www.tilastokeskus.fi).

3.2 Säännöt

Ravintolaa perustettaessa huomioidaan jokaisen lain ja säännöksen vaikutus toimintaan ja mahdolliset vaadittavat luvat ja hakemukset päivitetään. Lakeja ja säädöksiä noudatetaan myös ravintolan ollessa toiminnassa. Ravintola-alan toimintaan vaikuttavat merkittävästi esimerkiksi alkoholilainsäädäntö, laki majoitus- ja ravitsemistoiminnasta, elintarvikelaki, yrittäjän eläkelaki, työlainsäädännöt, verolainsäädäntö, työturvallisuuteen ja työsuojeluun liittyvät vastuut, työehtosopimukset, ja kaupungin järjestyssäännöt.

Uusi liiketoiminta aloitetaan jo olemassa olevan ravintolan tiloihin, joten kiinteistöön liittyvät asiat ja määräykset ovat sen puolesta kunnossa. Mahdollista remonttia tehdessä täyttyy kuitenkin huomioida siihen liittyvät meluhaitat, rakennuksiin ja turvallisuuteen liittyvät määräykset, vaadittavat henkilöstön saniteettitilat ja hygieniasääntöihin liittyvät yksityiskohdat. Remontin yhteydessä tehtäisiin myös omavalvonnasta mahdollisimman automatisoitua ja kattavaa. Kun yrityksessä on työntekijöitä, myös työntekijöiden eläkevakuutukset, tapaturmavakuutukset, ryhmähenkivakuutukset ja työttömyysvakuutusmaksut ovat lakisääteisiä, välttämättömiä vakuutuksia. On järkevää sijoittaa myös vapaaehtoisiin vakuutuksiin, kuten laitteiden ja irtaimiston kattavan vakuutuksen, yrityksen keskeytys- ja oikeusturvavakuutukseen ja yrittäjän tapaturmavakuutukseen. Myös tulipaloon, vesivahinkoon tai murtoon on viisasta varautua.

3.3 Ravintolaliiketoiminnan hinnat ja vuokrat

Suomen ravintola-alan työvoimakustannukset ovat nousseet viime vuosina hitaammin, kuin aikaisemmin. Pääkaupunkiseudulla kustannukset ovat korkeampia, kuin muualla Suomessa ja työntekijöiden palkkavaatimukset ovat monesti korkeampia, kuin esimerkiksi alan TES velvoittaisi maksamaan. Helsingin toimitilojen vuokrien hintataso on hyvin riippuvainen tilan sijainnista. Yleisesti ottaen vuokrien hintataso on pääkaupunkiseudulla nousunut roimasti, kun asuminen on keskittynyt pääkaupunkiseudulle yhä enemmän. Vuonna 2015 ydinkeskustan tilavuokrat olivat noin 55-60 euroa neliöltä (kiinteä vuokra), ja hinnat ovat nousseet tänä päivänä jonkun verran. Arvokkaamman kiinteistön vuokrasta ydinkeskustasta voidaan pyytää hyvinkin jopa 100 euroa neliöltä. Erottaja on Helsingin ytimessä ja yksi kalleimmista mahdollisista sijainneista.

4 Strategiset ratkaisut, liikeidea ja tavoitteet

4.1 Toiminta-ajatus

Ravintolan liikeideana on tarjota kieltolakiteemaisia elämyksiä ja cocktaileja. Ravintolassa tarjotaan myös syötävää, vaikka tuotteissa mennäänkin juoma edellä. Erityisesti ruoka- ja juomatuotteissa keskitytään näiden parittamiseen ja makuparien yhdistelemiseen. Ravintolan syvimpänä intohimona ja toimintaperiaatteena toimii elämyksien tuottaminen asiakkaille. Ympäristöön, tiloihin ja annosten esillepanoon keksitään uudenlaisia ratkaisuja, jotka yllättävät näiden vastaanottajan kerta toisensa jälkeen. Ravintolan teema keskittyy Suomen kieltolain aikaan, mikä näkyy kaikessa sisustuksessa, tuotteissa, elämyksissä ja viestinnässä. Ravintolan aukioloajat ovat ilta- ja viikonloppupainotteisia.

4.2 Arvot

Ravintolan toiminta perustuu *elämyksellisyydelle*. Elämyksellisyys näkyy kaikessa toiminnassa: palvelussa, tuotteissa ja ympäristössä. Tavoite on saada asiakas kokemaan ihmettyksen huokauksia, kylmiä väreitä ja unohtamaan arkiset asiat.

Toiminta rakennetaan eettisesti, *ympäristölle* ystävällisellä tavalla. Tuotteissa suositaan paikallisuutta sekä luomu- ja satokausituotteita.

Tuotteita tarjoavilla henkilöillä on runsaasti *asiantuntevuutta* ravintolasta, kieltolain historiasta ja tuotteista.

Kaikessa panostetaan *laatuun*. Suurellä sydämellä tekeminen näkyy kaikessa toiminnassa. Juomat ja ruoat tehdään parhaista raaka-aineista ja ne tuodaan pöytään erinomaisen asiakaspalvelun saattamana.

4.3 Visio

Ravintolan avaaminen herättää paljon kiinnostusta ja keskustelua, ja se kutsuu koolle alan kriitikkoja, suosittuja bloggaajia, toimittajia ja vaikuttajia. Vuoden päästä avaamisesta ravintola on saavuttanut maineen yhtenä Helsingin laadukkaimmista ja kiinnostavimmista elämysravintoloista. Tavoiteltu kohderyhmä on löytänyt tiensä ravintolan asiakkaiksi ja suosio viikonlopun ja arki-iltojen vilkkaana illanviettopaikkana on taattu. Ravintolan työntekijät ovat sitoutuneita niin työpaikkaan, kuin liikeideaan ja työntekijöiden vaihtuvuus on huomattavasti pienempää, kuin alalla yleensä. Työntekijät ovat motivoituneita ja tyytyväisiä työnantajaansa ja työhönsä.

4.4 Strategiat

4.4.1 Asiakasstrategia

Markkinointikeinot eivät voi olla tämän tyyliässä ravintolassa perinteisiä keinoja, vaan oikean asiakasryhmän saavuttamiseksi on käytettävä mielikuvitusta. Ravintolaan tavoitellaan myös paljon todella erilaisia asiakasryhmiä. Nämä asiakasryhmät segmentoidaan ja eri segmenteille kohdennetaan parhaiten soveltuvaa markkinointia, ravintolan teemaa unohtamatta. Ravintolalle ei tehdä erikseen kanta-asiakasrekisteriä. Siihen kuitenkin luotetaan, että tyytyväiset asiakkaat palaavat ravintolaan uudestaan ja tuovat myöskin ystävänsä tai perheensä mukanaan elämysmatkalle. Tätä on helppoa käyttää myös kilpailuetuna. Markkinoinnissa keskitytään kuitenkin jatkuvasti myös uusien asiakkaiden tavoittamiseen.

4.4.2 Tuotestrategia

Ravintolassa tarjotaan laadukkaita tuotteita, paikallisista ja luomuista raaka-aineista. Raaka-aineita pyritään etsimään myös itse paikallisista metsistä, kuten Keskuspuistosta tai Nuuksiosta. Siitä pidetään huoli, että raaka-aineet ovat samoja, kuin mitä kieltolain aikaa on käytetty. Koko henkilökunta osallistetaan tuotesuunnitteluun ja -kehitykseen ja erilaisten makumaailmojen vertailuun ja yhdistelemiseen käytetään reilusti työaikaa, jotta syntyisi parhaita mahdollisia tuloksia. Jatkuvasta tuotekehittelystä huolimatta perusperiaatteista ja arvoista pidetään kiinni, kuten siitä, että laadusta ei tingitä ja raaka-aineiden hankinnassa punnitaan aina niiden vaikutusta ympäristöön. Tärkeää on myös pysyä teemalle uskollisena. Uusia tuotteita suunnitellessa perehdytään aina ensin 1920- ja 30-luvuilla vallinneisiin trendeihin.

Juoma- ja ruokatuotteet stimuloivat makuaistin lisäksi näkö- ja hajuaistia. Tuotesuunnittelussa pyritään myös kehittämään tuotteita, jotka herättelevät jokaista mahdollista aistia, myös tunto- ja kuuloaistia. Tuotevalikoimasta on tärkeää löytyä jokaiselle jotakin. Baarimestarit varmistavat tuotteiden sopivuuden olemalla vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Juoman tai annoksen viemisen yhteydessä on tärkeää kertoa tarina tuotteen takana ja miten se liittyy kieltolakiin.

Tuotteet hankitaan luotettavilta yhteistyökumppaneilta, ja vuosien varrella pyritään luomaan kestäviä toimittajasuhteita. Maahantuojien, panimoiden, alihankkijoiden ja muiden yhteistyökumppaneiden eettisillä ja kestävillä ratkaisuilla on myös suuri merkitys.

4.4.3 Markkinointistrategia

Crashing Couplets on kieltolakiteemainen ravintola, eli ravintola joka toiminnaltaan muistuttaa hieman muutamaa tällä hetkellä olemassa olevaa speakeasy-ravintolaa. Ravintolan sisäänkäynti on huomaamaton, ja toiminta on muutenkin salaperäistä. Markkinoinnin täytyy siis myöskin olla jotain täysin erilaista, kuin mitä on totuttu näkemään. Jos Facebook ja Instagram-tilit ravintolalle luodaankin, täytyy niissä tapahtuvan viestinnän olla hyvin pitkälle mietittyä ja omaperäistä. Ravintolan teeman täytyy näkyä kaikessa viestinnässä, kieltolain aikaan ei olla esimerkiksi huudeltu mistään tapahtumista kaduilla, vaan viesti on kirjain ihmiseltä toiselle. Tältä ei saa vaikuttaa myöskään toiminta internetissä.

Ravintolan markkinointikäyttöön tehdään myös cocktail-koppi, joka otetaan mukaan festivaaleille ja messuille. Kopissa päästään tarjoamaan esimakua siitä, millainen kokonaisvaltainen elämys erinomaisen makumatkan saattamana voi olla. Tärkeä markkinoinnin keino on myös toimeenpanijan laajat verkostot alalla, joita voi hyödyntää ravintolan suhdemarkkinoinnissa. Markkinoinnille varataan reilu osuus liikevaihdosta, jotta sen ylläpitäminen on myös jatkossa turvattu.

Kieltolaki näkyy kaikessa markkinointiviestinnässä. Printeissä käytetään 1920-luvun tyylistä fontteja ja paperia. Myös uutisointi muistuttaa sen ajan henkeä. Ravintolassa järjestetään säännöllisesti 1920-luvun teemabileitä, joihin myös asiakkaita pyydetään pukeutumaan teeman mukaisesti. Silloin ravintolaan hankitaan soittamaan erilaisia jazz-yhtyeitä, koska se jazz ollut suosittu musiikkityyli kieltolain aikoihin.

4.5 Liikeidea

Ravintolan nimi on Crashing Couplets (myöhemmin CC). Kupletti on vanhoillinen tyyli laulaa huumoripitoisia runoja ja riimejä. Laulutyyli syntyi 1900-luvun alussa ja oli erityisen suosittu kieltolain aikaan. Lain voimaantumisen jälkeen kupleteissa pilkattiin kieltolakia. Crashing Couplets -sanoilla viitataan lain toimeenpanijoiden epätoivoisiin yrityksiin lopettaa kansan ilakointi, houkutukset ja alkoholismi rajoittamalla alkoholin saatavuutta kieltolailailla. Tästä on syntynyt idea ravintolan nimestä.

Ravintolan liikeidea on kohdennettu nuorille aikuisille (22-34), joita voisi kuvailla urbaaneina kaupunkilaisina tai moderneina humanisteina. He arvostavat vapaa-aikaansa ja viettävät sitä mahdollisimman laadukkaalla tavalla ja he ovat myös valmiita maksamaan siitä. Kohderyhmä arvostaa hyviä juoma- ja ruokatuotteita ja omaa myös jonkin verran tuotetuntemusta itsekin. Tietynlaisissa ravintoloista asioiminen kuvastaa heille tietynlaista elämäntyyliä. Elämyksistä viestiminen on iso osa kokonaisuutta.

CC on anniskeluravintola, joka on pääsääntöisesti iltaisin auki. Ravintolassa on hämyisiä tunnelmia, ja sisustustyylillä sijoittuu 1920-30-luvuille. Sisustuksessa suositaan suomalaisia kankaita ja suunnittelijoita, tummia sävyjä, puupintoja, nahkaa, samettia, kuparia ja kierrätysmateriaaleja. Keskellä ravintolaa seisoo vanha, antiikkinen gramofoni, joka entisöidään toimivaksi, ja josta ravintolan musiikki soi. Ulospäin ei välttämättä arvaisi, että oven takana on ravintola. Ravintolaan pääsee piiloon nauttimaan alkoholijuomia ilman pelkoa, että jäisi siitä kiinni. Myös arjen murheet unohtuvat ulko-oven taakse.

4.6 Tavoitteet

Tavoitteena on kehittää Suomen cocktail- ja elämyskulttuuria aivan uudelle tasolle, tuomalla markkinoille jotain ennennäkemätöntä. Ravintola erottuu kilpailijoistaan uniikilla konseptilla. Ravintolasta tulee suosittu piilopaikka, johon asiakkaat tulevat unohtamaan arkiset murheensa ja samalla nauttimaan jännittäviä elämyksiä ja kaupungin erikoisempia cocktaileja. Ravintolan toteutuminen onnistuu liikeidean mukaisella tavalla ja ravintola tuottaa positiivista tulosta jo ensimmäisenä toimintavuotenaan. Toiminnan ylläpitäminen on kannattavaa myös jatkossa. Investointeihin sijoitettuja varoja pystytään maksamaan takaisin aikataulujen mukaisesti. Ravintolalle löytyy luotettavia yhteistyökumppaneita ja tavarantoimittajia. Ravintolassa on töissä viisi kokoaikaista työntekijää, jotka ovat tyytyväisiä työpaikkaansa. Tavoiteltu kohderyhmä saavutetaan toivotulla tavalla ja osa heistä tulee asioimaan ravintolassa useamman kerran.

5 Kohderyhmän määrittäminen ja kilpailutilanneanalyysi

5.1 Kohdeasiakkaat

Ravintolan keskeinen sijainti mahdollistaa laajan asiakassegmentoinnin suhteellisen vapaasti. Ravintolaan ovat tervetulleet kaikenikäiset asiakkaat, vaikka kohderyhmänä onkin erityisesti nuoret aikuiset (22-34-vuotiaat). Ravintolassa tarjottavat cocktailit ovat keskihintaa kalliimpia, mistä johtuen markkinoinnilla pyritään saavuttamaan työiän saavuttaneita, tai työssäkäyviä nuoria aikuisia. Yksi suuri kohderyhmä on myös muut ravintola-alan työntekijät, jotka ovat kiinnostuneita erikoisista konsepteista ja hyvistä tuotteista. Myös turistit ovat tervetulleita ravintolaan, mutta turistivihkosiin ei ole kuitenkaan tarkoitus laittaa mainoksia.

Erottaja sijaitsee aivan Helsingin ytimessä, ja kohdeasiakkaisiin kuuluvat lähiympäristön hotellien asiakkaat, teatterin asiakkaat ja keskustassa yöelämää viettävät asiakkaat. Lähiympäristössä työskenteleville CC toimii after work -paikkana. Tavoittelemamme kaiken yhdistävä nimitys vois olla modernit humanistit. Visit Finland määrittelee modernit humanistit sellaiseksi ihmisryhmäksi, jonka arvoihin ja asenteisiin kuuluu kiinnostus uusiin kulttuureihin, asioihin ja ilmiöihin. He haluavat nähdä ja kokea mahdollisimman paljon. Modernit humanistit arvostavat myös tarinallisuutta ja paikallista ruokakulttuuria. (Adamsson & Havas 2016, 10.)

5.1.1 Ostajapersoona

CC:n keskivertoasiakas on 25-vuotias nainen, joka työskentelee Fine Casual -ravintolassa. Hän harrastaa vapaa-ajallaan pyöräilyä, lukemista ja ystävien kanssa ravintoloissa ja yökerhoissa olemista. Nainen on ympäristötietoinen ja punnitsee jokaisen tuotteen hankintapäätöksen sen tarpeellisuuden, hinta-laatu-suhteen ja ympäristövaikutuksen kautta.

Naisen ystävät ovat myös joko ravintola-alalla, tai muuten kiinnostuneita ajankohtaisista ruoka- ja juomatrendeistä. He kiertävät uusia ja kiinnostavia ravintoloita arvioiden kokonaisuuksia paikan päällä. Eniten seurue on kiinnostunut viineistä, joita he arvioivat ulkonäön, tuoksun ja maun perusteella. Toisinaan he eksyvät myös cocktail-baareihin, kuten Crashing Couplets -tyylisiin ravintoloihin.

5.2 Kysyntä

Ravintola avataan sellaisena ajankohtana, jolloin ihmiset ovat liikkeellä ja käyvät ravintoloissa paljon. Tällä pyritään varmistamaan räjähtävä aloitus ravintolan avaamiselle. Artesaani-cocktail-kulttuuri on vallinnut Helsingissä jo pidempään. Tällä hetkellä elämykset ovat kuitenkin yhä enemmän kysytyjä, eikä tähän kysyntään vastaavia ravintoloita ole vielä kovinkaan montaa.

Tutkimuksien mukaan elämystalous on todella kovaa vauhtia kasvava tuotantoala, eikä ravintolamaailma ole vielä reagoinut tähän tarpeeksi. CC vastaa kysyntään ja tavoittaa kohdeasiakkaansa ja tulee tästä johtuen menestymään toiminnassaan.

5.3 Kilpailutilanneanalyysi

Ravintola-alalla kilpailu on tunnetusti kovaa ja kiristyy vuosi vuodelta. Tällä hetkellä kilpailaan niin asiakkaista, kuin työntekijöistä. CC kilpailee asiakkaista kaikkien lähimaastossa olevien ravintoloiden kanssa, joita on paljon. Kilpaileviin yrityksiin lukeutuu myös ydinkeskustan ja kantakaupungin ravintolat. Pelkästään tällä alueella on satoja ravintoloita. Kohdeasiakkaita vetää puoleensa myös kiinnostavat cocktail-baarit, jotka ovat vähän kauempana, kuten Teurastamolla sijaitseva Tislaamo – Distillery Bar.

Lähiympäristön ravintoloista pahimpiin kilpailijoihin lukeutuvat Bar Lilla e, joka tarjoaa luovia, pohjoismaisia cocktaileja, ravintola Pastis, jossa on monipuolinen viinivalikoima ja tunnettu keittiö, ravintola Yes Yes Yes, joka hyvien cocktailien lisäksi tarjoaa maukasta kasvisruokaa, kuuluisa olutravintola Black Door, Grotesk Cocktail Bar, jonka live-musiikki-illat vetävät etenkin puoleensa ja Bier-Bier, erikoinen ja moderni olutbaari. Kilpailija-analyysi on liitteenä (Liite 11).

CC:n etulyöntiasema on se, että laadukkaiden ja erikoisten cocktailien lisäksi sieltä on myös ainutlaatuinen teema ja jännittäviä elämyksiä, mitä missään muualla ei ole tarjolla. Se asemoituu asiakkaiden mieleen kokonaisvaltaisena elämyksenä, jonka he haluavat kokea yhä uudelleen.

6 Tuotepalvelupaketti

6.1 Juomatuote

CC:n juomatuotteissa keskitytään kieltolain aikaisiin klassikko-cocktaileihin ja 1920-luvulla käytettyihin raaka-aineisiin. Cocktail-valikoima on monipuolinen. Esillepanossa käytetään erilaisia elementtejä, jotka stimuloivat kaikkia aisteja ja ovat yllättäviä. Kaikessa esillepanossa huomioidaan ravintolan teema. Juomia voidaan tarjoilla esimerkiksi taskumateissa. Tuoreet raaka-aineet hankitaan mahdollisuuksien puitteissa paikallisesti, jopa itse metsästä hakemalla ja muut tilaukset tehdään tavarantoimittajilta, jotka tekevät läpinäkyvästi kestäväää yritystoimintaa.

Valtaosasta cocktaileista on saatavilla myös alkoholittomia versioita. Cocktaileja kehitetään ajankohtaisia trendejä silmällä pitäen, mutta keskittyen ennen kaikkea teemaan ja historiaan. Inspiraatiota tähän haetaan muun muassa messuilta, koulutuksista ja vuosittain koko organisaatiolle järjestettäviltä ulkomaanmatkoilta. Cocktaileja tarjoillaan mitä erikoisemmista astioista, joita hankitaan paikallisilta kierrätyskeskuksilta ja kirpputoreilta. Juoman on tarkoitus näyttää astialla olevan osana taideteosta. Cocktaileihin pyritään myös keksimään erikoisia elementtejä, jotka saavat juoman vastaanottajan yllättymään.

Ravintolan menu on Prescription, eli lääkemääräys tai resepti (Liite 2). Se koostuu kolmesta osiosta, joista ensimmäisessä on kieltolain aikaisia klassikko-cocktaileja. Listalta löytyvät niin Martini, Manhattan, kuin muut klassiset 1920-luvun cocktailit. Toisessa, eli alternative-osiossa baarimestareilla on vapaammat kädet toteuttaa itseään. Raaka-aineissa keskitytään edelleen viime vuosisadan alkuun. Cocktaileista tehdään kuitenkin moderneja versioita. Tämän osion cocktailien suunnittelussa mielikuvitusta ei voida käyttää liikaa. Listalla on esimerkiksi cocktail nimeltään Ice Cube Journey. Juomassa on suuri jääpalakkuutio, joka on jäädytetty kerroksittain erilaisista 1920-luvulla käytetyistä yrttinesteistä. Jääpalaan sulaessa lasissa juoma muuttuu jatkuvasti makuaan tuomalla uudenlaisia tuulahduksia historian havinasta. Cocktail The Bong Water taas kunnioittaa nimellään ja olemuksellaan kieltolain aikaan yleistynyttä kannabiksen käyttöä. Juoma tarjoillaan vesipiipun näköisestä astiasta. Tämän osion cocktailien raaka-aineina on edelleen käytetty marjoja, juureksia ja vihanneksia, jotka ovat olleet helposti saatavilla myös kieltolain aikaan, kuten peruna, tyrni ja mustaherukka. Kolmantena menussa on ruokaosio.

Menun tuotteista on tarkoituksella jätetty sisältö luettelematta, juomista ja ruoka-annoksista esitellään ainoastaan näiden nimet. Tällä haluan ylläpitää yllätyksellisyyttä ja lisätä baarimestarin ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta.

Cocktailien lisäksi juomavalikoimasta löytyy pieni valikoima erilaisia oluttyyppejä jokaiseen makuun. Oluet joko valmistetaan yhteistyössä pienpanimoiden kanssa, tai sitten pienpanimoilta tilataan valmiita tuotteita. Valikoimasta löytyy ainakin lageria, ipaa, stout-olutta ja hapanolutta. Oluet pidetään pullotuotteina. Ravintolaan ei asenneta hanoja, koska oluiden menekin oletetaan olevan vähäistä. Valikoimasta löytyy myös muutamaa erilaista ma-keusastetta ja eri sijainnista olevaa sekä eri rypäleistä valmistettua puna- ja valkoviiniä. Viinivalikoima tulee olemaan natural-viini-painotteinen ja sitä päivitetään usein. Kylmässä säilytettäviä avattuja viinejä säilytetään ravintolan ollessa auki baaritiskillä pienessä, jäillä täytetyssä kylpyammeessa. Aiheesta kiinnostuville asiakkaille kerrotaan siitä, miten kielto-lain aikaan kylpyammeissa säilytettiin kirkasta viinaa. Jos kotiin sattui tulemaan ratsia, ei ammeen sisältöä osattu epäillä muuksi kuin vedeksi.

Alkoholittomista juomista on cocktailien lisäksi saatavilla artesaanilimonadeja ja -kiven-näisvesiä. Ravintolassa on myös pieni kahvikone, jolla pystyy valmistamaan espressopoh-jaisia kahveja. Tarjolla on myös teetä. Alkoholittomia juomia käytetään jonkin verran myös cocktailien valmistamiseen. Teetä käytetään ravintolan oman kovan teen valmistamiseen.

Cocktailien hinnat vaihtelevat 8-16 euron välillä. Oluet maksavat 7-10€/pullo. Viinit mak-savat 0,8€/cl. Tuotevalikoimaa päivitetään usein.

6.2 Ruokatuote

Ruokatuotteena tarjoillaan scandi-tapas-tyylistä sormisyötävää. Ruokavalikoima hinnoitel-laan yksinkertaisesti niin, että jokainen suupala maksaa kuusi tai seitsemän euroa. Tapak-sista on myös saatavilla koottava maistelumenu, joka tulee edullisemmaksi, kuin mitä nämä tapakset olisivat yksitellen ostettuna. Makumaailmat ovat suomalaisia ja ne pyritään sijoittamaan kielto-lain aikaan. Inspiraatiota ja makuja haetaan myös metsistä ja luonnosta. Jokaiselle annokselle on oma makuparinsa juomalistalta. Nämä parittamalla saa koko-naisvaltaisen makuelämyksen. Myös ruoka-annoksien tarjoiluastioissa ja esillepanossa pyritään käyttämään luovuutta ja mielikuvitusta. Raaka-aineita haetaan muun muassa Vanhasta kauppahallista ja Kauppatorilta, joihin on ravintolasta alle kilometrin kävely-matka. Ruoka-annoksia on tarjolla aina ravintolan aukioloaikoina. Kaikki baarissa työsken-televät koulutetaan valmistamaan helposti koottavia annoksia. Kokkia tekemään ruoka-annoksia ei erikseen tarvitse palkata. Ruoka-annoksia päivitetään jatkuvasti ja raaka-ai-neissa suositaan satokausituotteita. Aluksi lähdetään pienellä ruokavalikoimalla liikkeelle. Annosten määrää kuitenkin laajennetaan, mikäli kysyntä sitä vaatii. Annokset maksavat 6-7€/kpl tai 27€ koko menu.

Raaka-aineita pikkelöitiin 1920-luvulla, jotta ne säilyisivät kauemmin. Myös ravintolan annoksissa suositaan pikkelöityjä raaka-aineita. Makumaailmasta löytyy myös muita perinteisiä suomalaisia makuja, kuten ruista, punajuurta, petäjää eli mäntyä ja säilykepäärynää.

6.3 Palvelutuote

Palvelutuotteeseen keskitytään ravintolassa aivan erityisesti. Asiakas saa matkansa varrella ystävällistä palvelua heti astuessaan sisään ravintolaan ja aina poistumiseensa saakka. Kaikista erityisistä asioista ohjeistetaan jatkuvasti. Tarkoitus ei ole, että mitään tarvitsisi pelätä tai jännittää. Kokemuksesta on tarkoitus jäädä positiivinen mielikuva, missä auttaa loppuun asti mietitty palvelu. Palvelukokonaisuuden onnistumisen takeeksi ravintolan työntekijöille kirjoitetaan palveluohjeistus. Palvelukokonaisuutta myös suunnitellaan ja kehitetään jatkuvasti. Kehitystyöhön otetaan kaikki työntekijät mukaan. Tärkeää on pohtia palvelukokonaisuutta siitä näkökulmasta, miten kieltolakiteeman saisi tarinallistettua siihen parhaiten mukaan.

6.4 Elämystuote

Ravintolan liikeidea rakentuu elämyksien ympärille. Elämyksien suunnitteluun varataan runsaasti aikaa ja niitä kehitetään ja suunnitellaan myös viikoittain. Elämyksellisyyteen voi kuulua esimerkiksi piilotettu sisäänkäynti ravintolaan, vessan ovi, joka on naamioitu tauluksi, yllättävät yksityiskohdat juoma- ja ruokatuotteissa, tarinallinen palvelu ja pöytään piilotetut lokerot, joista asiakkaat voi löytää pieniä yllätyksiä, kuten angostuura-tippoja, kieltolakiteemaisia postikortteja tai tupakkaholkkeja. Tärkeintä on pystyä luomaan asiakkaalle niin kokonaisvaltainen kieltolakielämys, että hän voi oikeasti kuvitella olevansa 1920-luvun suomalaisessa ravintolassa piileksimässä virkavallalta.

6.5 Musiikkituote

Ravintolan sydän on näyttävä antiikkinen gramofoni tai vinyylisoitin, joka on entisöity toimivaksi. Soittolistaa päivitetään hakemalla säännöllisin väliajoin uusia vinyylilevyjä tähän erikoistuneista liikkeistä, kuten Rolling Recordsista. Pääsääntöisesti soittimesta kuuluu jazzia. Musiikilla on iso rooli ravintolan tunnelman luomisessa. Ravintolaan kutsutaan myös pari kertaa kuussa esiintymään paikallisia jazz-yhtyeitä, jolloin ravintolassa järjestetään teemailtoja ja -juhlia.

6.6 Hinnoittelu

Hinnoittelussa otetaan huomioon kilpailevien yritysten hintataso. Hintataso pyritään pitämään kilpailukykyisenä niin, että se vastaa myös vallitsevaan kysyntään. Hyvällä hinnoittelusuunnitelmalla katetaan ravintolan kulut niin, että liian korkeat hinnat kuitenkin olisivat kenellekään kynnyskysymys asioida ravintolassa.

Alkoholituotteissa ja juomissa tavoiteltu kateprosentti on n. 70-75%, ruokatuotteissa n.60-65%. Hyvää katetta pyritään ylläpitämään tehokkaalla varastonkierrolla ja raaka-aineiden monipuolisella hyödyntämisellä. Nämä katteet vastaavat ravintola-alan keskitasoa.

6.7 Tuotekehitys

Ravintolan toiminnassa ymmärretään hyvin se, että palvelut ja tuotteet eivät koskaan ole täysin valmiita. Kehitystyö on tässä konseptissa erityisen tärkeää ja siihen panostetaan jatkuvasti. Kehitystyöhön otetaan koko henkilöstö mukaan ja kehitystilaisuuksissa käytetään parhaita ideointi- ja work-shop-menetelmiä. Kehityksessä otetaan huomioon vallitsevat trendit alalla, kysyntä ja asiakkaiden palautteet, muutokset taloudessa ja toimintaympäristössä.

Tuotteiden osalta keskitytään siihen mitä tehdään ja tehdään se hyvin mielummin, kuin yritetään tehdä liian paljon kerralla. Eli pidetään pientä cocktail- ja ruokavalikoimaa, joka on kuitenkin hiottu ja mietitty todella pitkälle. Tätä valikoimaa päivitetään usein.

7 Fyysisten tilojen suunnittelu

7.1 Liikepaikan sijainti ja kustannukset

Ravintola sijaitsee osoitteessa Erottajankatu 5, Erottajalla, Punavuoden ja Kaartinkaupungin laidalla. Sijainti on historiallinen ja se on otettu liikeideassa huomioon. Aivan ravintolan liepeiltä alkaa Iso Roobertinkatu, joka on ollut kieltoain aikaan viinan kotipolton, laittoman myynnin ja prostituution Mekka. Alueen vilkas yöelämä on hiipunut erityisesti lähivuosina, mutta alueen maine ja historia muistetaan. (Laitinen 2017.) Erottaja itsessään on pieni aukio Mannerheimintien eteläpäässä. Aukion rakennukset ovat historiallisia jugend-rakennuksia ja aukion miljöö on arvokas.

Helsinki on elämys myös itsessään. Tämä on tärkeää ottaa huomioon, ympäristön havainnointia ajatellen. Ovathan tarinat kieltoaista monesti myös tarinoita Helsingistä. Kaupungin historia on värikäs, eikä sitä sovi unohtaa. Historia on myös olennainen osa ravintolan liikeideaa. Ydinkeskustan arkkitehtuuri on ainutlaatuista. Siinä sekoittuu kaunis jugend-arkkitehtuuri, modernit rakennukset ja kokeilumielisyyt.

Kaupungin luonnossa yhdistyvät meri, saaristo ja sisämaa. Vaikka kyse onkin isosta, kiireisestä metropolialueesta, pystyy Helsingissä vastapainoksi rauhoittumaan myös luonnon keskellä ja nauttimaan kasvillisuudesta ja eläimistä. Helsingissä voi nähdä ja kokea kaikki vuodenajat. Myös suomen kieli herättää paljon kiinnostusta ja hupia. Kaupunkina Helsinki on kompakti ja liikkuminen seudulla on tehty helpoksi. Kaupunki on täynnä tarinoita, joita ravintolamme konseptissakin hyödynnetään. Helsinki on edelläkävijä Suomen ruoan ja juoman kulttuurin kehittämisessä. Teknologinen kehitys, innovaatiot ja startup-yrityksien aikakausi ovat havaittavissa myöskin. Pääkaupunkiseudulla voi harrastaa myös taidetta, desingia ja kulttuuria.

7.2 Tilan varustelu ja sisustus

Ravintolassa ei ole tarvetta sijoittaa uusiin laitteisiin kovinkaan paljoa. Tila toimii ravintolana tälläkin hetkellä ja on varusteltu sen mukaisesti. Tällä hetkellä ravintolassa on jääkaappi ja pakastin, astianpesukone, jääpalakone, kassa ja äänentoistojärjestelmä. Ravintolan kassajärjestelmää käytetään apuna myyntien seuraamiseen, inventaarion tekemiseen ja liiketoiminnan suunnittelemiseen. Ravintolan varastotilat sijaitsevat miesten vessojen ja sosiaalitalan yläpuolella. Varastotilaa on siis yhteensä yli viisi neliömetriä.

Pintaremontin yhteydessä automatisoidaan omavalvontaan ja tilitykseen liittyvät yksityiskohdat. Olutkaappiin asennetaan esimerkiksi anturit, jotka kertovat, paljonko mitään olutpulloa on kaapissa ilman, että näitä tarvitsee erikseen iltaisin laskea. Kylmälaitteisiin asennetaan kirjanpitosysteemi, joka mittaa laitteiden lämpötilan päivittäin, ja kirjaa tiedot ylös automaattisesti. Järjestelmä myös hälyttää, mikäli lämpötiloissa on poikkeavuuksia. Omavalvontajärjestelmää kehitetään myös niin, että raaka-aineista syötetään varastoidessa aina määrä ja parasta ennen -päiväykset. Näin ajantasainen tieto seuraavaksi vanhenevista tuotteista on helposti nähtävillä yhdestä paikasta. Tämä helpottaa reseptiikan suunnittelua ja vähentää hävikkiä huomattavasti. Tiskillä on oltava tarpeeksi laskutilaa cocktailien ja ruoka-annosten valmistamiseen. Tämä on otettava huomioon laitehankintoja suunnitellessa. Tarvittavat laitehankinnat sovitetaan investointiennusteeseen.

Ravintolassa on 35 asiakaspaikkaa. Pohjaratkaisu on järkevä ja hukkaneliöt ovat minimoitu tehokkaasti. Tämä on olennaista, kun kyseessä oleva liiketila on niin pieni. (Liite 3 – Pohjapiirustus).

Ravintolan sisustuksessa keskitytään kieltolain aikaan, eli 1920-30-luvuille. Sisustustyyliin ravintolassa on art deco -tyyliä, joka on noussut suosioon jugend-tyylin korvaajaksi 1920-1930-luvuilla. Tunnelma on hämärä, tummat verhot ovat visusti kiinni ja sisustustyyli huokuu klassismia, eli yksinkertaisuutta ja harmonista tasapainoisuutta, sekä luonnollisia pintoja. Materiaaleissa näkyy puuta, nahkaa, samettia, kuparia ja lasisia esineitä. Suomalaisen suunnittelijoiden kädenjälkeä kunnioitetaan, mikä näkyy kankaissa, huonekaluissa, koriste-esineissä ja astioissa. Lattioita peittävät näyttävät itämaiset matot, jotka luovat ravintolaan lämmintä tunnelmaa. Valaistus on hämärää ja jokaisessa pöydässä palaa kynttilöitä. Huomiota kiinnittävä antiikkinen gramofoni on musiikin tuottamisen lisäksi tärkeä sisustuselementti.

8 Markkinointiviestintäsuunnitelma

8.1 Suhdetoiminta

Etenkin ravintolatoimintaa perustettaessa PR-toiminnalla on suuri merkitys. Tässä korostuu Keräsen laajojen verkostojen tärkeys. Verkostojen avulla sanaa uudesta ravintolasta saa kirkkaimaan ravintola-alan työntekijöiden keskuudessa nopeasti. Tämä tavoittaa niin potentiaalisia työntekijöitä ravintolaan, kuin asiakkaita. Keränen jäi hyviin väleihin monen Haaga-Helian opettajan kanssa, ja sitä kautta hän voisi hankkia ravintolalle mainetta opiskelijoiden keskuudessa, mutta ennen kaikkea sopia yhteistyökuvioiden kautta erilaisia yhteisiä projekteja.

Ravintolaan järjestetään kieltolakiteemainen avajaisilta, johon kutsutaan alan tärkeitä sanansaattajia, bloggaajia, suosittujen Instagram-tilien ylläpitäjiä, kolumnisteja, yhteistyökumppaneita, kaupungin työntekijöitä, poliitikkoja, yrittäjiä ja vaikuttajia. Avajaisiltana tarjoillaan cocktaileja ja sormisyötävää – aivan kuten konseptiin kuuluu. Tilaisuuteen kutsutaan myös näyttelijöitä suorittamaan interaktiivista esitystä asiakkaiden keskuudessa. Esityksen teemana on kieltolaki. Vieraita kehoitetaan pukeutumaan teeman mukaisesti. Kaikki esillepano tehdään todella huolellisesti ja näyttävästi, jotta mahdollinen viestintä tilaisuudesta olisi ravintolalle eduksi. Tilaisuuteen palkataan myös valo- ja videokuvaaja kuvaamaan kuvia ravintolasta ja asiakkaista, sekä videoimaan tunnelmavideon ravintolasta ja tilaisuudesta. Tätä sisältöä pystyy hyödyntämään myöhemmin markkinointiviestinnässä. Tämän tapahtuman tarkoituksena on saada liiketoiminnalle räjähtävä alku ja herättää kiinnostusta ravintolasta niin mielenkiintoisena työpaikkana, kuin houkuttelevana cocktail- ja elämysravintolana asiakkaille.

8.2 Mainonta

Ravintolan konseptiin kuuluu pysytellä piilossa, virkavallan ulottumattomissa. Tämän takia mainontaan ja markkinointiin joutuu käyttämään luovuutta ja mielikuvitusta. Ravintolalle perustetaan oma Instagram-tili. Viestinnässä ei kuitenkaan kerrota ajankohtaisista kampanjoista tai annoksien tuoteselosteista, vaan kuvissa keskitytään ennemminkin tunnelman luomiseen ja ihmisiin kaiken takana. On tärkeää, että syöte pysyy tasapainoisena, ja että siinä noudatetaan yhteneväistä graafista ohjeistusta. Ravintolalle tehdään myös Facebook-sivut, joiden viestintä on todella pitkälle mietitty. Kaikessa viestinnässä täytyy näkyä ravintolan teema. Ravintolan nettisivut tulevat osaksi Son of a Punchin muidenkin ravintoloiden kokonaisuutta. Markkinoinnin alullepanemiseen otetaan tueksi sellainen mainostoimisto, joka on erikoistunut ravintoloiden mainontaan. Organisaattiorakenteen selvennyttyä valitaan vastuhenkilö, joka hoitaa yrityksen markkinointiviestintää.

Yksi markkinoinnin keino on olla tapahtumissa läsnä, kuten messuilla ja festivaaleilla. Yhdet ilmeiset festivaalit olisivat tietysti Flow-festivaalit. Mutta miksipä ei laadukkaita cocktaileja voisi tarjoilla myös esimerkiksi Tuska-festivaaleilla. Festivaaleilla on tehty jo läpimurto hyvän ruoan osalta. Seuraavaksi voisivat olla vuorossa laadukkaat, ainutlaatuiset ja ennen kaikkea elämykselliset cocktailit. Tällaisessa tapahtumassa cocktail-ravintolan pitäisi olla todella erikoinen ja mieleenpainuva. Tuotteen pitää olla tässä vaiheessa hiottu viimeiseen saakka. Sen pitää ylittää odotukset ja synnyttää ainutlaatuinen elämys. Ravintola on tyyliltään Suomen kieltolain aikaisen salakapakan tyylinen, siihen voisi siis olla salaperäinen sisäänkäynti. Sinne mahtuu korkeintaan neljän hengen seurue, ja juomana tarjoillaan joku erinomainen ajan henkeen sopiva lyhyt juoma, esim. shotti. Juoma on nopea juoda, mikä ehkäisisi liian pitkien jonojen syntymistä. Se kuitenkin tarjoillaan erityisin tavoin, esimerkiksi savuavan lautasen päältä tai silmät kiinni.

8.3 Asiakaspalveluprosessi

Crashing Couples -asiakkaan palvelupolku on tyyppillinen ravintolan asiakkaan asiakaspalveluprosessi.

1. Asiakas saapuu ravintolaan.

- Vastassa on ulko-ovi, josta ei käy ilmi, että oven takana on ravintola.
- Oven takana on hämyinen, lämminhenkinen pienehkö ravintola. Ovelta on suora näkymä baaritiskille.
- Baarimestari tervehtii asiakasta ystävällisesti, toivottaa tervetulleeksi ja kehottaa istumaan vapaaseen pöytään. Hän kertoo myös tuovansa menut suoraan pöytään.

2. Asiakkaan tarpeiden selvittäminen ja ”myyntineuvottelu”

- Baarimestari tuo menun asiakkaan pöytään. Hän istuu pöytään kertomaan ravintolan tarinan ja säännöt, joita ravintolassa kuuluu noudattaa. Hän neuvoa, mistä löytyy nappia, jota kuuluu painaa jos ravintolaan sattuu tulemaan ratsia. Baarimestari esittelee ravintolan cocktail- ja ruokamenun ja kertoo myös ideologiasta tuotteiden takana. Baarimestari tunnustelee asiakkaan mieltymyksiä ja suosittelee tuotteita, jotka vastaavat asiakkaan tarpeeseen.
- On tärkeää, että asiakkaalle tulee tervetullut ja tärkeä olo.
- Asiakkaan olemusta ja asiantuntevuutta tunnustellaan ja häntä palvellaan hänelle parhaiten sopivalla tavalla.
- Asiakkaalle esitellään juoma- tai ruokamenut tai molemmat, riippuen asiakkaan tahtotilasta.
- Hinnat näkyvät menuissa.

3. Tuotteen ja palvelun kulutus

- Asiakkaalle tuodaan hänen tilaamansa tuote pöytään.

- Samalla vihjataan, että ympäristöään tutkiskelemalla voi yllättyä.
- Asiakas on jatkuvasti huomion keskipisteenä.
- Lisätietoa kaipaaville asiakkaille kerrotaan kaikki mahdollinen ravintolan ideologiasta.
- Asiakkaalle ohjeistetaan, että vessa löytyy suuren taulun takaa.
- Tuotteiden vähentyessä pöydällä, arvioidaan tilannetta ja tehdään mahdollisesti lisämyyntiä.
- Asiakkaita tarkkaillaan ja katsekontaktimahdollisuuksia ylläpidetään aika-ajoin.
- Ympäristö pidetään siistinä.

4. Asiakas poistuu ravintolasta

- Asiakkaalta varmistetaan tyytyväisyys.
- Asiakkaalta kerätään kaikki mahdollinen palaute.
- Palautetta kuunnellaan kiinnostuneena ja palautteesta kiitetään.
- Asiakkaalle kerrotaan, että palaute otetaan huomioon jälleen tuotteita ja palvelua kehitettäessä.
- Asiakkaalta tiedustellaan illan suosikkituotteita tai parasta osuutta.
- Asiakas toivotetaan tervetulleeksi uudelleen, ja viimeistään tässä vaiheessa kerrotaan vielä, että seuraavalla vierailukerralla elämys voi olla jotain täysin erilaista.

9 Henkilöstösuunnitelma

9.1 Työntekijän kuvaus

CC:n työntekijät vastaavat ravintolan liikeideaa ja konseptia. Työntekijöiltä odotetaan jonkin verran kokemusta ravintola-alalta ja työskentelystä cocktailien parissa ja alan koulutuksella on painoarvoa työntekijöitä valitessa. Suurimpana palkkausperusteena toimii kuitenkin työntekijän persoona ja positiivinen asenne. Riittävää koulutusta myös järjestetään jatkuvasti kaikille työntekijöille. Tärkeä osa työtä on konseptin ja liikeidean tarinan sisäistäminen, mihin yrityksen puolesta panostetaan paljon.

CC:n työntekijän intohimo on tehdä erinomaisia cocktaileja, luoda elämyksiä, tarinoida ja palvella asiakkaita hyvin. Työntekijöillä on intoa osallistua tuotekehitykseen ja ravintolan elämyksien ideointiin. Työntekijöiltä vaaditaan hygienia- ja anniskelupassia.

Työvaatteet tulevat yrityksen puolesta ja työntekijän on tärkeää näyttää kieltolakiteeman mukaiselta. Vaatetus on mietitty huolellisesti ja ulkoasu on siisti ja linjakas. Miehillä on tumman sävyiset housut, kaksirivinen liivi, taskuliina ja solmio. Hiukset ovat kammattu ja päätä voi suojata knalli tai baskeri. Naisilla on päällään elegantti, väljä mekko. Juhlailtoina koristeena voi käyttää myös höyhenpuuhkaa, paljetteja, helmiä ja hiuksilla pantaa.

9.2 Organisaatio, miehityssuunnitelma ja henkilöstökulut

Keränen tulee toimimaan tulevassa yrityksessä toimitusjohtajana. Keränen on myös mukana osana yrityksen jokapäiväistä toimintaa ja hän työskentelee myös säännöllisesti baaritiskin takana. Ravintolapäällikköä ravintolassa ei erikseen ole. Keränen vastaa ennen kaikkea yhteistyökuvioista ja henkilökunnasta. Keränen myös organisoii kaiken tuotekehitykseen liittyvän. Keränen keskustelee Son of a Punchin organisaation kanssa. Yrityksen taloudellisen puolen hoitaa tilitoimiston ohella Keränen. Keräsen lisäksi ravintolassa toimii neljä kokoaikaista baarimestaria, joista kaksi vuoropäällikkönä. Vuoropäällikön vastuuseen kuuluu tehdä tuotetilauksia, inventaariota ja osallistua työvuorosuunnitteluun. Henkilökunnan ammattinimikkeinä käytetään erikoisia, esimerkiksi teatraalisia nimiä. Esimerkiksi baarimestari voisi olla salakuljettaja. Työntekijät voisivat myös itse olla virkanimikkeidensä takana. Tähän on saatu inspiraatiota Pinen ja Gilmoren työelämän ja teatterin vertauksesta.

Ravintolassa tulee työskentelemään yhteensä viisi ihmistä kokoaikaisena: toimitusjohtaja, kaksi vuoropäällikköä ja kaksi baarimestaria. Kaikki ravintolan työntekijöistä suorittavat asiakaspalvelua, juoma- ja ruokatuotteiden tarjoilua sekä siivoamista. Kaikki osallistuvat

myös tuotekehitykseen ja elämyksien suunnitteluun. Ravintolan palkkataso pyritään pitämään kilpailukykyisenä, TES-ehtoja ja hieman myös Helsingin ravintoloiden keskitasoa korkeampana.

Ravintola on avoinna maanantaista lauantaihin. Ovet avataan joka päivä klo 16 ja suljetaan arkisin klo 00:00 ja viikonloppuisin klo 01:00. Työvuorot pyritään suunnittelemaan niin, että jokaisessa vuorossa olisi vuoropäällikkö tai toimitusjohtaja. Arkisin ravintolassa olisi kaksi ihmistä kerrallaan töissä niin, että toinen aloittaa klo 15:30 ja lopettaa klo 23:30. Toinen työntekijä aloittaa klo 18 ja lopettaa klo 00:30. Viikonloppupäivinä työvuorossa on kolme työntekijää. Ensimmäisen työvuoro on klo 15-23. Toisen työvuoro on klo 16:30-01:30. Kolmannen työvuoro on klo 19-01:30. Myös kiireisinä iltoina lisätään työntekijöiden määrää tarpeen mukaan. Ravintolan aukioloaikoja pidennetään tarpeen mukaan tai erilaisia tilaisuuksia varten. Lähtökohtaisesti ravintola suljetaan viikonloppuisin suhteellisen aikaisin. Ravintolan on tarkoitus toimia ennen kaikkea after work -paikkana ja aloittelupaikkana, ennen kuin siirrytään jatkamaan iltaa seuraavaan ravintolaan. Jos tilanne on toistuvasti sellainen, että ravintola on täynnä asiakkaista vielä sulkemisen aikana, aukioloaikoja pidennetään säännöllisesti.

Ravintolan tilat on mahdollista varata sunnuntaisin myös yksityistilaisuuksiin, jolloin käyttöön saa myös baarimestarin palvelemaan asiakkaita. Tilan vuokraamiselle ei odoteta suurta suosiota, mutta tätä vaihtoehtoa halutaan pitää mahdollisuutena, jos joskus tarjoutuu tilaisuus vuokrata tilaa myös sen aukioloaikojen ulkopuolella. Näin saadaan tilan käyttö maksimoitua. Henkilöstökulujen osuus liikevaihdosta on noin 24 prosenttia.

9.3 Henkilöstön kehitys ja seuranta

9.3.1 Palkitsemis- ja motivointimenetelmät

Työntekijöiltä kerätään jatkuvasti palautetta ja työskentelyn edellytyksiä pyritään kehittämään sen perusteella. Kerran vuodessa työntekijöille järjestetään yhteinen matka sellaiseen kohteeseen, joka on cocktail- ja elämyskulttuuristaan tunnettu. Matkan tarkoituksena on inspiroida ja toimia koulutuksellisenä, mutta myöskin motivoida ja sitouttaa työntekijöitä. Työntekijöille järjestetään säännöllisesti virkistysiltoja ja koko henkilökuntaa juhlistetaan vähintään kerran kvartaalissa. Tällöin vuokrataan esimerkiksi saunatilat Helsingin keskustasta tai lähdetään mökkeilemään. Yritys muistaa työntekijöidensä onnistumisia ja suuria päiviä, kuten hääpäiviä, valmistujaisia, syntymäpäiviä ja lemmikin hankintoja pienillä tai isommilla eleillä ja lahjoilla.

9.3.2 Henkilöstön koulutus ja seuranta

Ravintolassa järjestetään suuri avauskoulutus, johon koko henkilökunta osallistuu. Koulutus kestää noin viikon. Koulutuksessa käy alan ammattitaitoisia puhujia ja vaikuttajia inspiroimassa työntekijöitä ja lisäämässä tieto- ja ammattitaitoa. Koulutuksessa mietitään yhdessä myös tulevan ravintolan visiota ja arvoja ja suunnitellaan ensimmäistä cocktail- ja ruokamenua.

Henkilökunta tapaa mahdollisimman suurella kokoonpanolla kerran kuussa, jolloin käsitellään ajankohtaiset puhuttavat asiat ja suunnitellaan uusia listoja ja elämyksiä. Näissä tilaisuuksissa käsitellään myös asiakaspalautteet ja puhutaan tärkeimmistä luvuista. Tapaa-misiin varataan aikaa kahdesta kuuteen tuntiin. Suuremmat henkilöstötapaamiset järjestetään kerran kvartaalissa. Nämä tapaamiset pyritään sijoittamaan ennen henkilökunnan virkistäytymistä. Näissä tapaamisissa suunnitellaan uudestaan ravintolan tuotteita ja elämyksiä. Silloin käsitellään myös viime kvartaalin onnistumiset ja kehityksen kohteet ja mietitään, onko vision tavoittelussa onnistuttu. Pohditaan myös, onko visio ja arvot sellaisina enää ajankohtaisia. Henkilökunnan ammattitaitoa kehitetään toistuvasti ja nämä tilaisuudet ovat erinomaisia myös tähän.

Ravintolan työilmapiiriä seurataan keskustelemalla koko työyhteisön kesken. Henkilöstön toimintaa voi seurata myös laskemalla tuntitehokkuutta ja myyntejä. Keränen seuraa yksittäisten työntekijöiden ammattiosaamista ja ammatillista kehitystä ja punnitsee mahdollista avun tarvetta tähän.

9.4 Sidosryhmät

Yrityksen sidosryhmiä on kaikki tavarantoimittajat, rahoittajat, ihmiset Son of a Punchin organisaatiossa, pankit, vakuutusyhtiöt, sopimuskumppanit, yhteistyökumppanit, MaRa, kirjanpitäjä, mainostoimisto ja ystäväravintolat. Myös julkinen valta on iso osa ravintolan toimintaa. Julkiseen valtaan kuuluu esimerkiksi verottaja, kaupunki, virastot, Suomen valtio, rakennusvalvonnan palvelut ja poliisi.

10 Taloussuunnitelma

10.1 Suunnittelulaskelmat

10.1.1 Pääoman tarve

Ravintolassa on 35 asiakaspaikkaa. Kaikki laskelmat on tehty tämän asiakaspaikkamäärän mukaan. Liiketilän koko on 68,7m². Pääoman tarpeeksi arvioidaan n. 50 000 euroa. Pääomaa käytetään laite- ja koneinvestointeihin, sisustuksen päivittämiseen ja tarvittavien tuotteiden hankkimiseen, eli varaston täyttämiseen. Pääomaa varataan myös kahden kuukauden vuokran ja palkkojen maksuun sekä markkinointiin. Pääoman tarvetta avataan liitteessä Pääoman tarve (Liite 5).

Liiketoimintasuunnitelma tehdään toimeksiantona sellaiseen liiketilaan, jossa toimii jo valmiiksi saman omistajan ravintola. Laskelmissa ei siis erikseen lasketa yrityksen ostohintaa, vaan huomioidaan ainoastaan uuden ravintolan perustamista ja uuden konseptin toteuttamista varten tarvittava pääoma.

Valtaosa ravintolan koneista ja laitteista on käyttökelpoisia, minkä ansiosta alkuinvestoinneissa säästetään paljon. Kaikki investoinnit suoritetaan ennen ravintolan avaamista, eikä avaamisen jälkeen ole tarkoitus tehdä heti mitään suurempia hankintoja.

10.1.2 Myyntiennuste

Myyntiennuste perustuu asiakkaan keskiostokseen, joka on 20€. Keskiostoksen arvio perustuu juoma- ja ruoka-annoksien hintoihin. Kokonaisymyynnistä asiakkaiden suorittamat ostokset tulee jakaantumaan seuraavanlaisesti:

Cocktailit 66%

Ruokatuote 20%

Viinit ja oluet 10%

Muut tuotteet 4%

Viikkomyynnin ennustetaan olevan 13 883€ ja kuukausimyynnin noin 59 500€. Ravintolan myynti on selkeästi viikonloppupainotteista. Viikoppäivien osalta myynti jakaantuu seuraavanlaisesti:

Ma 1600€

Ti 1800€

Ke 2000€

To 2000€

Pe 2200€

La 2400€

Myyntiä asiakaspaikkaa kohden on 1700€ kuussa. Myyntiennuste liitteenä (Liite 8).

10.1.3 Tulosenuste

Tulosenuste perustuu myyntiennusteeseen ja muihin laskelmiin. Se on pyritty laskemaan mahdollisimman realistisesti, huomioiden vallitseva taloustilanne. Ensimmäisen vuoden tulosenusteessa liikevaihdon arvioidaan olevan n. 588 000€. Keskimääräinen myyntikate on 72 prosenttia ja käyttökate on 38 prosenttia. Keskeisen ja arvokkaan liiketilan sijainti madaltaa käyttökate merkittävästi, joskin se on silti korkeampi, kuin ravintola-alalla yleensä. Kausiluonteisuus ei näy merkittävästi ravintolan toiminnassa. Tarkempi tulosenuste liitteenä (Liite 9).

10.2 Rahoitus

Liiketoiminnan aloittamista varten haetaan 50 000€ lainaa. Laina-aika on 4 vuotta ja lainaa maksetaan takaisin neljä kertaa vuodessa, joten maksueriä on yhteensä 16. Korkoa lainasta maksetaan 5 prosenttia. Lainaan hankitaan tarvittavat vakuudet esimerkiksi omalla asunnolla. Lainan takaisinmaksusuunnitelma on liitteenä (Liite 10).

11 Riskianalyysi

11.1 Liikeriskit

Yrittäjyyteen liittyy paljon riskejä. Liiketoiminnassa pyritään tiedostamaan ja huomioimaan erilaiset riskit. Tämä auttaa ennakoimista, ennaltaehkäisyä sekä riskien hallintaa.

Markkinariskit voivat liittyä turhiin investointeihin, kilpailijoiden aliarvioimiseen ja jatkuvasti muuttuvaan lainsäädäntöön ja toimintaympäristöön. Esimerkkinä yrityksen brändääminen voi epäonnistua, eikä ravintolaan saadakaan toivottua asiakaskuntaa, tai tarpeeksi asiakkaita. Tätä riskiä voi ennakoida kohdistamalla markkinointia ja varaamalla siihen tarpeeksi ison budjetin. Myös liikeidean selkeyttäminen auttaa myyntityötä.

Yrityksen luottoriski on pieni, koska toimintaa ei alun alkaenkaan lähdetä rahoittamaan isolla summalla. Muita olennaisia rahoitusriskejä on yrityksen likviditeetti- ja korkoriskit.

Erilaiset vahinkoriskit jaetaan henkilö-, toiminta ja omaisuusriskeihin. Vahinkoriskit kohdistuvat yleensä johonkin tiettyyn asiaan tai kohteeseen ja nämä riskit voi ennakoida ja minimoida ottamalla laajat vakuutukset. Ravintolassa tehdään paljon fyysistä työtä, mikä kuormittaa liiketilaa ja tekee siitä riskialttiin. Ravintolaan otetaan laajemmat vakuutukset, kuin laki vaatisi.

11.2 Riskien hallinta

Sen jälkeen, kun riskit on tunnistettu, niitä voidaan ennaltaehkäistä ja niiden toteutumista voidaan minimoida. Riskien ollessa tiedossa, niiden toteutumisen varalle voidaan myös suunnitella erilaisia toimenpiteitä, mitkä vahingoittavat liiketoimintaa taloudellisesti mahdollisimman vähän.

Tällaisia toimenpiteitä on erilaiset vakuutukset, jotka korvaavat esimerkiksi vesivahingon tai varkauden aiheuttamia tappioita. Hyvää ennakoimista on jakaa myös vastuualueita, ja huolehtia siitä, että eri ihmiset pitävät huolen tietyistä asioista, ikään kuin johtavat projekteja. Esimerkiksi markkinoinnista valitaan vastaamaan joku ravintolan työntekijöistä, joka pitää huolen siitä, että sisältöä on eri medioissa tarpeeksi, ja että se on laadukasta ja ravintolan näköistä. Tällä minimoidaan sitä riskiä, että ravintolan viestintä ei tavoita haluttua kohderyhmää.

Ennen ravintolan avaamista varataan aikaa sille, että työyhteisön kesken mietitään ja tunnistetaan erilaisia riskejä. Näiden varalle suunnitellaan erilaisia toimenpiteitä. Kaikki tarpeellinen tieto kerätään myös turvallisuuskansioon, mistä jokaisen on helppo lukea erilaisista riskien aiheuttamista tilanteista ja käytösmallista näissä tilanteissa. Henkilökuntaa myös koulutetaan varautumaan ja toimimaan erilaisissa tilanteissa. Tarpeellinen hätätie- ja kokoontumispaikkaohjeistus perehdytään aina uudelle työntekijälle.

12 SWOT-analyysi

SWOT-analyysiä käytetään työkaluna liiketoiminnan suunnittelussa. SWOT-analyysi tehdään liiketoimintasuunnitelman lopussa, kun yrityksen toimintaa on pohdittu mahdollisimman monesta näkökulmasta, ja sen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat ovat hahmottuneet liiketoimintasuunnitelman tekijälle paremmin. Uuden ravintolan SWOT-analyysi on alla olevassa taulukossa (Taulukko 1).

Vahvuudet	Heikkoudet
Ravintolan konsepti ja liikeidea on todella pitkälle mietitty	Ravintolan pieni koko
Laadukkaat ja eettiset tuotteet	Nuori ja kokematon toimitusjohtaja
Sopivan kokoinen valikoima	Ravintolaa ei tunneta vielä
Keskeinen sijainti	Ravintolan konsepti ei houkuttele asiakkaita käymään kuin kerran
Asiantuntemus ja ammattitaito	
Laajat verkostot monelle eri toimialalle	
Mahdollisuudet	Uhat
Ravintolan konsepti erottuu joukosta	Cocktail-kulttuurin suuri aika on jo ohi
Ravintolan asiakkaat ovat valmiita maksamaan tuotteista paljon	Epävakaata taloustilannetta
Segmentointi onnistuu hyvin ja oikea kohderyhmä löytää perille	Muuttuva lainsäädäntö
Ravintola kerää nopeasti mainetta ja saavuttaa arvostetun aseman Helsingin cocktail-yhteisössä	Ravintolan hintataso ja liikeidea on vaikeasti lähestyttävä
Toiminnan monistaminen useampaan toimipisteeseen	Ravintolan henkilökunta vaihtuu tiheästi
Elämyskulttuurin kehittäminen Suomessa	Alkoholin käytön väheneminen

Taulukko 1. SWOT-analyysi.

13 Toimeenpanosuunnitelmat

13.1 Ravintolaliiketoiminnan hankkiminen

Ravintola perustetaan jo olemassa olevan ravintolan liiketilaan. Liiketila muokataan ravintolan konseptiin sopivaksi sisustamalla se uusiksi ja päivittämällä tarvittavat koneet ja laitteet. Ravintolalla on jo tarvittavat luvat ja infrastruktuuri.

Liiketilän koko on 68,68m² ja tilaan pyritään rakentamaan 35 asiakaspaikkaa. Ravintola sijaitsee Helsingin keskustassa, arvokkaalla Erottajan aukiolla. Liiketoiminnan aloittamisesta on varauduttu maksamaan n. 50 000€.

Suunnittelutyölle, remontille, laitehankinnalle ja henkilökunnan kartoittamiselle on varattu aikaa korkeintaan 2 kuukautta.

Ravintolatoimintaa perustettaessa otetaan huomioon, mitä lupia tilassa olevalla ravintolalla on jo valmiiksi, ja mitä lupia täytyy erikseen vielä hakea. Tarkistettavia asioita ja haettavia lupia on esimerkiksi anniskeluluvat, ruoan tarjoiluun liittyvät luvat terveystieteiden viranomaiselta, ja remontin yhteyteen liittyvät luvat ja tarkastukset rakennusviranomaiselta.

13.2 Elämyskäsikirja

Ennen avaamista ravintolaan tehdään pohja elämyskäsikirjalle, jota täytetään matkan varrella. Tällä varmistetaan, että asiakkaille pystytään tarjoamaan mahdollisimman paljon erilaisia elämyksiä. Käsikirjaan kirjataan kaikki menneet ja tulevat elämykset, joita yhdessä ideoidaan. Myös kaikki mahdolliset ideat ja päähänpistot pyritään kirjoittamaan muistiin, jotta niistä voidaan jatkossa jalostaa mahdollisia elämyksiä. Elämyksiä ideoidaan monin erilaisin keinoin. Näin pyritään löytämään silloiselle kokonpanolle se paras tapa työskennellä yhdessä. Käsikirjan tarkoituksena on ylläpitää ravintolan konseptin ja liikeidean jatkuvuutta. Kirjan kokoamisesta ja ylläpidosta vastaa Keränen.

14 Exit Plan

Liiketoiminnan epäonnistuessa on mietittävä valmiiksi erilaisia toimintamalleja. Mikäli liiketoiminta osoittautuu kannattamattomaksi, liiketoiminta lopetetaan. Tämä ratkaisu tehdään vasta silloin, kun kaikki muut elvytyskeinot ravintolan liiketoiminnan kohentamiseksi on käytetty. Syynä siihen, ettei liiketoiminta kannata, voi olla esimerkiksi ajan tai mielenkiinnon puute tai omistajan tai toimitusjohtajan siirtyminen muihin tehtäviin.

Tällöin harkitaan vaihtoehtona esimerkiksi ravintolan myymistä. Lähtökohtaisesti ravintolaa ei ole kuitenkaan tarkoitus myydä, vaikka potentiaalisia ja kiinnostuneita ostajaehdokkaita ilmenisikin. Viimeisenä vaihtoehtona pidetään konkurssiin hakeutumista. Jotta tähän ratkaisuun päädyttäisiin, täytyy tilanteen olla todella huono, eikä korjattavissa enää millään tavalla.

15 Liitteet

Liite 1 – Ravintolayrityksen perustiedot

Ravintolan nimi	Crashing Couplets
Osoite	Erottajankatu 5
Puhelinnumero	050 123 4567
www-osoite	https://www.sonofapunch.com/fi/ravintolat/crashing-couplets
Yrityksen nimi	Crashing Couplets Oy
Yritysmuoto	OY
Toimialaluokka	56301
Perustamispvm	19.11.2019
Rekisteröintipvm	27.11.2019
Y-tunnus	1234567-8
Pankkitunnus	FI12 3456 7890 66
Toimitusjohtaja	Senja Keränen
Hallituksen jäsenet	Antti Kuitunen, Heikki Heikkinen
Asiakaspaikat	35
Kokonaispinta-ala m2	68,68
Asiakaspinta-ala m2	58
Aukioloajat	Ma-to 16-00
	Pe-la 16-01
	Su suljettu (poikkeuksena yksityistilaisuudet)

CRASHING COUPLETS

Since 1928

Prescription

CLASSIC COCKTAILS

Martini Sweet/Dry	14
Barbary Coast	15
Manhattan	16
Sherry Cobbel	15
Moonshine	14
Gin Fizz	13

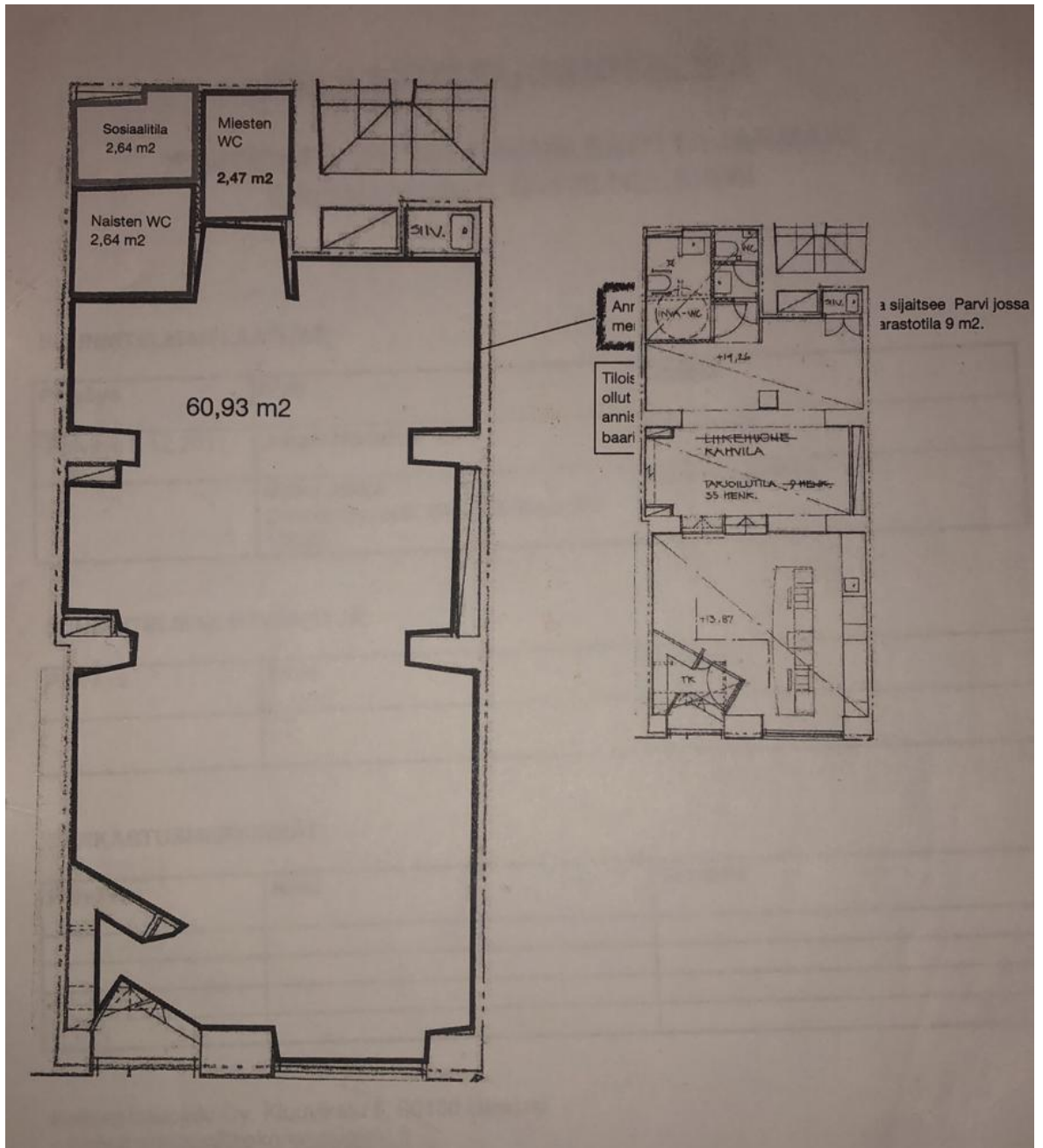
ALTERNATIVE

Ice Cube Journey	14
Currently Currant	15
Vodka Potato	13
Champagne Showers	15
The Bong Water	16
I like my tea hard	15

FOOD

Pickled Dreams	6
Rye Rye Boat	6
Stripe Dat Beetroot	6
Hunger of the Pine	6
I Can't Pear'n'Cheese	7
I Want It All	27

Liite 3 – Pohjapiirustus



Pohjapiirustus ei sisällä baaritiskiä, joka vie noin 3m2 asiakaspinta-alasta. Ravintolan varastotilat on sijoitettu miesten vessojen ja sosiaalitilojen päälle.

Liite 4 – Palkka- ja henkilöstökulut

Tuntipalkka (€) sis. lisät (ka)	15
Sivukulut (%)	50
Tuntipalkka sivukuluineen (€)	22,5

Työtunnit viikossa	105
Tuntitarve/päivä (ka)	17,5
Henkilöstökulut/kk (€)	11 813

Liite 5 – Viikon työvuorolista

Työntekijä	Ma	Ti	Ke	To	Pe	La	Su	Tunnit
Keränen (tj)	15:30-23:30			18:00-00:30		16:30-01:30		23,5
Laakso (vp)		15:30-23:30	15:30-23:30		15:00-23:00			24
Kinnunen (vp)	18:00-00:30		18:00-00:30	15:30-23:30				21
Rinne		18:00-00:30			19-01:30	15:00-23:00		21
Loiri					16:30-01:30	19-01:30		15,5

Arkivuorot	Tunnit
15:30-23:30	8
18:00-00:30	6,5
Vkl-vuorot	Tunnit
15:00-23:00	8
16:30-01:30	9
19-01:30	6,5

Liite 6 – Pääoman tarve

Investoinnit	
Suunnittelu	575
Liiketilän muutostyöt	1400
Sisustus	3700
Irtaimisto	2000
Koneet ja laitteet	1500
Käyttöpääoma	
Markkinointi	4200
Varasto	2700
Pohjakassa	700
Henkilöstökulut 2kk	23625
Vuokrat 2kk	9600
Yhteensä	50 000

Liite 7 – Myynnin jakauma

Myynnin jakauma keskiarvona kuukauden ajalta laskettuna.

Alv	24 %	14 %	24 %	14 %	
	Cocktailit	Ruoka	Viinit ja oluet	Muut	Yhteensä
Osuus myynnistä	66 %	20 %	10 %	4 %	100 %
Myynti	39270	11900	5950	2380	59500
Alv	7601	1461	1152	292	10506
Liikevaihto	31669	10439	4798	2088	48994
Ainekäyttö	8090	3850	1190	450	13580
Myyntikate	23579	6589	3608	1638	35414
Kate-%	74 %	63 %	75 %	78 %	73 %

Keskimääräinen myyntikate on 73 prosenttia.

Liite 8 – Myyntiennuste

Myyntiennuste perustuu keskiostokseen, joka on 20€.

Maanantai	Asiakkaita	Keskiostos	Myynti
	80	20	1600
Tiistai	Asiakkaita	Keskiostos	Myynti
	90	20	1800
Keskiviikko	Asiakkaita	Keskiostos	Myynti
	100	20	2000
Torstai	Asiakkaita	Keskiostos	Myynti
	100	20	2000
Perjantai	Asiakkaita	Keskiostos	Myynti
	110	20	2200
Lauantai	Asiakkaita	Keskiostos	Myynti
	120	20	2400

Myynti/viikko	13883
Myynti/kuukausi	59500
Myynti/vuosi	714000
Myynti/asiakaspaikka/kk	1700
Myynti/asiakaspaikka/v	20400

Liite 9 – Tulosennuste ensimmäiselle vuodelle

Tulosennuste perustuu aikaisempiin laskelmiin.

Myynti	714000	
Alv	126071	21 %
Liikevaihto	587929	100 %
Aineostot	162960	28 %
Myyntikate	424969	72 %
Palkat	141756	24 %
Vuokra	57600	10 %
Muut kiinteät kulut	4600	0,8 %
Käyttökate	221013	38 %
Korot	9063	1,5 %
Poistot	7000	1,2 %
Tulos	204950	35 %

Liite 10 – Lainan takaisinmaksusuunnitelma

Laina	50 000 €	
Laina-aika	4 vuotta	
Maksuja	4 vuodessa	
Korkokanta	5 % vuodessa	
Maksueriä	16	yhteensä
Lyhennys	3 125 €	

Erä	Lainaa jäljellä	Korko	Lyhennys	Maksuerä
1	50 000 €	2 500 €	3 125 €	5 625 €
2	46 875 €	2 344 €	3 125 €	5 469 €
3	43 750 €	2 188 €	3 125 €	5 313 €
4	40 625 €	2 031 €	3 125 €	5 156 €
5	37 500 €	1 875 €	3 125 €	5 000 €
6	34 375 €	1 719 €	3 125 €	4 844 €
7	31 250 €	1 563 €	3 125 €	4 688 €
8	28 125 €	1 406 €	3 125 €	4 531 €
9	25 000 €	1 250 €	3 125 €	4 375 €
10	21 875 €	1 094 €	3 125 €	4 219 €
11	18 750 €	938 €	3 125 €	4 063 €
12	15 625 €	781 €	3 125 €	3 906 €
13	12 500 €	625 €	3 125 €	3 750 €
14	9 375 €	469 €	3 125 €	3 594 €
15	6 250 €	313 €	3 125 €	3 438 €
16	3 125 €	156 €	3 125 €	3 281 €

Liite 11 – Kilpailuanalyysi

Ravintola	Kohderyhmä	Tuotteet ja palvelu	Sijainti	Vahvuudet	Heikkoudet
Bar Lilla e	Nuoret aikuiset, trenditietoiset, seikkailunhaluiset	Luovia pohjoismaisia cocktaileja	Pieni Robertinkatu 1	Laadukas ja viimeistely tuote	Sijainti hotellin yhteydessä, heikko markkinointi
Pastis	Keski-ikäiset ja nuoret aikuiset, laatutietoiset	Ranskalainen keittiö ja laadukkaat raaka-aineet	Pieni Robertinkatu 2	Monipuolinen viinivalikoima ja tunnettu keittiö	Kohderyhmän heikko tavoittaminen, ”yksipuolinen” makumaailma
Yes Yes Yes	Kasvisruokailijat, nuoret aikuiset, humanistit	Trendikäs kasvisruokaravintola	Iso Robertinkatu 1	Ravintola on brändätty hyvin ja on ajan hermolla	Ei vedä lihansyöjiä puoleensa, sana hyvistä cocktaileista ei ole kirinyt
Black Door	Keski-ikäiset ja vanhemmat, klassisen oluen ystävät, työssäkäyvät ja työttömät, koirakaverit	Klassinen olutravintola, jossa Helsingin parhaita valikoimia	Iso Robertinkatu 1	Suomen vanhimpia olutravintoloita, jonka kaikki tietää	Uudet ja ajan hermoilla olevat olutravintolat voivat kiehtoa nuorta asiakaskuntaa enemmän
Grotesk	Nuoret ja nuoret aikuiset, työssäkäyvät	Cocktail-ravintola, joka on nuorten keskuudessa tunnettu teemailloistaan	Ludviginkatu 10	Laadukas tuote ja, hyvä musiikki ja vilkas meno	Meno ei sovi rauhallisuutta kaipaavalle asiakkaalle
Bier-Bier	Trenditietoiset, kaikenikäiset	Trendikäs olutravintola, jossa paljon erikoisuuksia	Erottajankatu 13	Erikoinen sisustus, erinomainen olutvalikoima	Korkeahko hintataso
Tislaamo	Seikkailijat, tietoa hakevat, nuoret aikuiset	Laadukas cocktailbaari, jossa käytetään myös oman tislaamon tuotteita	Työpajankatu 2	Ainutlaatuinen ja laadukas tuote ja hyvä palvelu	Haastava sijainti
Chihuahua Julep	Kaikenikäiset, kokeilunhaluiset, cocktailien ystävät	Uuden ajan cocktailbaari, jonka tärkein tuote on agave	Erottajankatu 9	Erikoinen, asiakaslähtöinen konsepti, hyvä tuote	Uusi ja vielä kenties tuntematon

Lähteet

- Adamsson, K., Havas, K. 2016. Hungry for Finland. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Helsinki.
- Ahonen, J., Koskinen, T., Romero, T. 2009. Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Restamark. Helsinki.
- Euro & talous. 2019. Näkymät heikentyvät nopeasti – korjaantuuko tilanne? Luettavissa: <https://www.eurojatalous.fi/fi/2019/1/nakymat-heikentyneet-nopeasti-korjautuuko-tilanne/>
Luettu: 6.5.2019
- Heikkinen, V. A., Itkonen, M., Inkinen, M. 2017. Tarinoita satavuotiaasta Kalastajatorpasta. Unigrafia. Helsinki.
- Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy. Helsinki.
- Laitinen, J. 2017. "Karnevaalikatku on kuollut" – Bailupaikat jättivät Ison Roban ja Punavuoren. Helsingin Sanomat. Luettavissa: <https://www.hs.fi/kaupunki/art-2000005064256.html>
Luettu 5.5.2019
- MaRa. 2017. Työllistyvyys. Luettavissa: <https://mara.fi/toimiala/tilastoja-ja-tutkimuksia/alan-tunnuslukuja/tyollistyvyys> Luettu: 5.5.2019
- MaRa. 2018. Ravintolayritykset Suomessa. Luettavissa: <https://mara.fi/tilastoja-ja-tutkimuksia/yrittamista-koskevat-tilastot/ravintoloiden-maaran-kehittyminen> Luettu: 5.5.2019