



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Liiketoimintasuunnitelma

Case: Virta

Virtanen, Aarni

2014 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Liiketoimintasuunnitelma
Case: Virta

Virtanen Aarni
Hotelli- ja ravintola-alan
liikkeenjohdon koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2014

Virtanen, Aarni

Liiketoimintasuunnitelma, Case: Virta

Vuosi 2014 Sivumäärä 54

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön aiheena on yrittäjyys ja uuden ravitsemispalveluyrityksen perustaminen Iso-Britanniaan, Suur-Lontoon alueelle. Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa liiketoimintasuunnitelma, jota apuna käyttäen suunnitelmassa kuvattu yritystoiminta voitaisiin lähivuosina kohdemaassa aloittaa. Opinnäytetyön tavoitteena on liikeidean pukeminen pelkämästä haavekuvasta konkreettiseksi sanoiksi. Tavoitteena on myös opinnäytetyön laatijan yrittäjähenkisyyden herättäminen sekä ammatillisen kompetenssin kasvattaminen.

Opinnäytetyön toimintaympäristönä toimii ravintola-ala Suomessa sekä Iso-Britanniassa. Opinnäytetyössä tutustutaan yrittäjyyteen ja yrityksen perustamiseen, niin teoreettisesti kuin käytännönkin tasolla. Pääpaino opinnäytetyössä on liiketoimintasuunnitelmalla - mikä se on, miksi sellainen on hyvä laatia, ja mitä sen tulisi sisältää. Opinnäytetyöprosessin aikana laadittavan ravintola Virran liiketoimintasuunnitelman on tarkoitus jäädä pelkämästä työn laatijan omaan käyttöön prosessin jälkeen.

Opinnäytetyö perustuu teoretiseen sekä hankkeen aikana kerättyyn aineistoon. Aineistoa kerättiin usealla eri menetelmällä - pääasiallisiksi tutkimusmenetelmiksi työssä nostettiin asiantuntijahaastattelut sekä alan parhaiden käytäntöjen analysointi benchmarkingin avulla. Työn laatija kokee, että näiden asioiden läpikotainen arviointi auttaa häntä eniten eteenpäin matkalla kokeneeksi yrittäjäksi.

Hankkeen lopuksi liikeidea testattiin käytännössä, pilotoimalla. Pilotti toteutettiin elokuussa 2014 Suomessa, osana Ravintolapäivä-tapahtumaa. Tämän lisäksi liikeidea ja itse liiketoimintasuunnitelma esiteltiin muutamalle yritysmaailman ammattilaiselle sekä Suomessa että Englannissa. Tarkoituksena oli arvioida realistisesti, voitaisiinko opinnäytetyöprosessin aikana laaditun liiketoimintasuunnitelman avulla aloittaa käytännön liiketoiminta lähivuosina.

Asiasanat: Hotelli- ja ravintola-ala, liiketoimintasuunnitelma, palveluyritys, ravintola, yrityksen perustaminen

Virtanen, Aarni

Business Plan, Case: Virta

Year	2014	Pages	54
------	------	-------	----

The subject of this functional thesis is entrepreneurship and the founding of a new food service provider in the United Kingdom, in the Greater London area. The purpose of this thesis is to produce a business plan to help in setting up the business in the target country during the next few years. The objective of the thesis is to hone a vague business idea into real, concrete words. The objective is also to arouse the author's own entrepreneurial thinking and to increase the author's professional competence.

The operational environment of the thesis is the restaurant field, both in Finland and in the UK. The thesis familiarizes the reader with entrepreneurship and the founding of a new business, both in theory and practice. The main emphasis of the thesis is on the business plan - what it is, why one should be drawn up and what it should include. The business plan established during the thesis process is meant solely for the author's own use.

During the project, material, apart from the theory, is gathered via various different methods. Interviewing specialists of the hospitality industry, as well as benchmarking the best practices currently in use are the main focuses of the research. The author feels that thorough assessment of these matters will help the most on the journey of becoming an experienced entrepreneur.

In the end of the project the business idea was tested in action, by piloting. The business idea and the business plan were also presented to a few experts of the Finnish and British corporate worlds. The objective was to realistically assess whether the actual business could be started with the help of the business plan made during the thesis process.

Key words: Hospitality industry, business plan, service business, restaurant, starting a business

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Toimintaympäristön esittely	7
2.1	Ravintola-alan ominaispiirteitä	7
2.1.1	Ravintola-ala Suomessa	9
2.1.2	Ravintola-ala Englannissa	10
2.2	Ravintola-alan tulevaisuudennäkymät	11
3	Yrittäminen ravintola-alalla	14
3.1	Yritys ja yrittäjyys	14
3.2	Palveluyritys	15
3.3	Yrityksen perustaminen	16
3.4	Liiketoimintasuunnitelman tietoperusta	18
3.5	Liiketoimintasuunnitelman sisältö	19
4	Hankekuvaus	24
4.1	Lähtötilanne	25
4.2	Toteutusvaihe	25
4.3	Hankkeen arviointi	42
5	Yhteenveto ja johtopäätökset	46
	Lähteet	49
	Kuvat	51
	Kuviot	52
	Liitteet	53

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on liiketoimintasuunnitelma tällä hetkellä vielä kuvitteelliselle ravitsemispalveluyritykselle, ravintola Virralle. Liiketoimintasuunnitelmalla tarkoitetaan liiketoimintaa koskevaa, kirjallista suunnitelmaa. Liiketoimintasuunnitelma tehdään pääasiassa itse yrittäjää varten. Sen avulla pyritään hahmottamaan kaikki liiketoiminnan osa-alueet, pohtimaan vaihtoehtoisia toimintamalleja sekä suunnittelemaan pitkällä aikavälillä. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen pakottaa aloittelevan yrittäjän jäsentelemään yrityksen toiminnan perinpohjaisesti. Yleensä vasta liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa yrityksen lopullinen liikeidea selkeytyy. (Ahonen, Koskinen & Romero 2009, 26.)

Liiketoimintasuunnitelma on opinnäytetyön toiminnallinen osa, siis opinnäytteen tuotos.

Liiketoimintasuunnitelma laaditaan puhtaasti opiskelijan omaan käyttöön. Työssä kulminoituu opiskelijan oma yrittäjähenkisyys, sekä tulevan yrityksen visio, missio ja strategia. Työn tavoitteena on, että suunnitelman mukainen yritystoiminta aloitetaan muutaman vuoden sisään. Ravintola Virta on tarkoitus perustaa Englantiin, Suur-Lontoon alueelle. Tavoitteena on myös opiskelijan yrittäjähenkisyyden herättäminen ja kasvattaminen. Työn tulenaran luonteen vuoksi ravintola Virran liiketoimintasuunnitelma on julistettu salaiseksi liitteeksi, joka löytyy opinnäytetyön lopusta (Liite 1).

Opinnäytetyö jakaantuu neljään päälukuun: toimintaympäristön esittelyyn, teoreettisen viitekehyksen käsittelyyn, hankkeen kuvaukseen sekä yhteenvetoon ja johtopäätöksiin. Ensimmäisessä luvussa esitellään opinnäytetyön toimintaympäristö - puitteet, joissa opinnäytetyötä, siis liiketoimintasuunnitelmaa tarkastellaan. Ravintola Virta tulee olemaan ravitsemispalveluyritys, joten yritys toimii siis ravintola-alalla. Ensimmäisessä luvussa lukijalle avataan ensin ravintola-alan ominaispiirteitä yleisesti, jonka jälkeen syvennyttään paremmin ravintola-alaan sekä Suomessa että Englannissa. Lopuksi luvussa käydään läpi myös ravintola-alan tulevaisuuden trendejä.

Opinnäytetyön toinen luku asettaa työlle kontekstin, teoreettisen viitekehyksen. Luku pyrkii esittelemään työn kannalta relevantit käsitteet. Luvussa tarkastellaan yrittämistä ja yrittäjyyttä. Luku pyrkii kertomaan lukijalle, millaisia ominaisuuksia yrittäjäksi pyrkivältä vaaditaan, sekä vastamaan kysymykseen: ”mikä tekee hyvän yrittäjän?”. Luonteeltaan ravintola Virta tulee olemaan palveluyritys, joten luvussa paneudutaan erityisen tarkasti palveluyrittäjyyteen. Lisäksi luvussa käydään läpi yrityksen perustamisen vaiheet teoreettisesti sekä käytännössä kohdemaassa Englannissa.

Kolmannessa luvussa käsitellään opinnäytetyön käytännön osuutta, hanketta. Laatiakseen toimivan liiketoimintasuunnitelman, on opiskelijan hyvä ensin kerätä mahdollisimman paljon

aineistoa aiheen tiimoilta. Luvussa esitellään ideoimiseen, aineiston keräämiseen sekä käytännön toteutukseen käytetyt menetelmät. Opinnäytetyötä varten laaditaan muun muassa asiantuntijahaastatteluja sekä esikuva-analyysijä. Menetelmät esitellään, ja niiden käytännön toteutus sekä tulokset käydään analyttisesti läpi. Toteutuksen lisäksi luvussa keskitytään myös hankkeen arviointiin. Ravintola Virran liiketoimintasuunnitelmaa arivoidaan opinnäytetyöprosessin aikana kahdella tapaa; pilotoimalla sekä osallistumalla liikeaidean kanssa Laurea Entrepreneurship Societyn järjestämälle Cambridge Venture Camp -yrittäjyysleirille.

Opinnäytetyön viimeinen luku koostuu yhteenvedosta ja johtopäätöksistä. Luvussa kerrotaan, miten opiskelija kokee opinnäytetyöprosessin aikana itse kasvaneensa yrittäjänä. Lisäksi pohditaan, onko opinnäytetyön liiketoimintasuunnitelman avulla mahdollista täyttää opinnäytteen tavoite, ja aloittaa käytännön liiketoiminta valitussa toimintaympäristössä asetettujen aikarajojen puitteissa.

2 Toimintaympäristön esittely

Tässä luvussa pyritään asettamaan opinnäytetyölle raamit - kontekstin, johon opinnäytteen lopputuotos, liiketoimintasuunnitelma, asettuu. Liiketoimintasuunnitelmaa ollaan rakentamassa yritykselle, joka toimii ravintola-alalla Englannissa. On siis varsin olennaista ensin esitellä ravintola-alalle ominaisia piirteitä yleisesti. Tämän jälkeen luvussa perehdytään tarkemmin sekä Englannin että Suomen ravintola-alan vakiintuneisiin käytänteisiin.

Ravintola-ala on luonteeltaan todella dynaaminen ja muutosherkkä. Tämän vuoksi koetaan tärkeäksi kertoa myös hieman ravintola-alan tulevaisuudennäkymistä. Tulevaisuuden trendejä käsitellään globaalilla tasolla.

2.1 Ravintola-alan ominaispiirteitä

Koppinen, Kumpulainen ja Lehto (2002, 15.) toteavat kirjassaan ”Peti ja safka”, että ravintola-alalla tuotetaan ja myydään vapaa-aikaan ja työhön liittyviä ravintola-, viihde- ja kokouspalveluja niin kotimaisille kuin ulkomaisillekin asiakkaille. Ravintola-alan toiminnan pääasiallisena tavoitteena on tuottaa asiakkaille arvoa - erilaisia elämyksiä, jotka edistävät ihmisten kokonaisvaltaista hyvinvointia ja mahdollisesti parantavat elämänlaatua. Ravintola-ala linkittyy vahvasti matkailu- ja cateringaloihin. (Koppinen, Kumpulainen & Lehto 2002, 15.)

Koppisen ym. (2002, 15) mukaan ravintola-ala on luonteeltaan työvaltainen palveluala. Tämä tarkoittaa yksinkertaisesti sitä, että palvelun tuottamiseen tarvitaan enemmän henkilökuntaa kuin vaikkapa tavarantoiminnan valmistamiseen tehtaassa. Ravintola-alan toinen merkittävä

luonteenpiirre on alan suhdanneherkkyys. Yleinen matkailun markkinatilanne, kotimainen kysyntä, kotitalouksien kulutuskäyttäytyminen, sesongit ja muut kausivaihtelut sekä erilaiset häiriöt maailmalla heijastuvat suoraan alan palveluiden kulutukseen. (Koppinen ym. 2002, 15.)

Koppinen ym. (2002, 16) toteaa hotelli- ja ravintola-alan toimintakulttuurin olevan erittäin kansainvälistä. Työntekijöiltä vaaditaan kielitaitoa, ja kansainvälistä yhteistyötä tehdään varsinkin majoistuspuolella huomattavan paljon. Turismin sekä liikematkailun kasvu lisää jatkuvasti niin ravitsemis- kuin majoituspalveluidenkin käyttöä asiakas- ja henkilökunnan samanaikaisesti kansainvälistyessä. (Koppinen ym. 2002, 16.)

Koppisen ym. (2002, 16) mukaan ravintola-alan liiketoiminnan harjoittamisen kannalta tärkeitä ja keskeisiä arvoja ovat asiakaslähtöisyys, toiminnan kannattavuus ja tuloksellisuus, palveluiden ja tuotteiden hyvä hinta-laatusuhde, kansainvälisyys, ympäristön viihtyisyys ja turvallisuus, yrittäjäyys ja ammattitaito, tehokkuus, sekä viime vuosina yhä suurempaan arvoon nostettu ympäristöystävällisyys. (Koppinen ym. 2002, 16.)

Ahonen, Koskinen ja Romero (2009, 20) kuvailevat ravintola-alaa kirjassaan ”Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen”. Heidän mukaansa ravintola-alaa kuvaavat tietyt, koko alaa määrittävät piirteet ja ominaisuudet, jotka voidaan liittää useimpiin ravintolaryhtyksiin ja jotka ovat jossain määrin ominaisia pelkästään juuri ravintola-alalle. Ravintola-alalla on esimerkiksi melko matala aloituskynnys toiminnanharjoittamiseen. Tämä on sen takia, että vaatimuksia koulutukseen tai muunlaiseen pätevyyteen alalla ei juurikaan ole. Ravintolaa perustettaessa myös pääoman tarve on suhteellisen pieni. Ravintola-alalla vallitsee perinteisesti melko matala teknologiataso - mitään kovinkaan monimutkaista teknistä kalustoa ei välttämättä vaadita, vaan perus keittiölaitteisto useimmiten riittää. (Ahonen, Koskinen & Romero 2009, 20.)

Ahosen ym. (2009, 21) mukaan ravintola-ala on alana heterogeeninen. Alalla toimii hyvin erilaisia yrityksiä niin toimintatavoiltaan, henkilöstöltään kuin liikeideoiltaan. Tarjontaa on paljon, joten luonnollisesti myös kilpailu on kovaa. Tästä kertoo vuosittain aloittavien (ja myös lopettavien) ravintola-alan yritysten erittäin korkea määrä. Ravintola-alalla on suhteellisen pienet voittomarginaalit. Kannattava liiketoiminta kattaa yleensä yrittäjän elinkustannukset, mutta rikastumaan alalla ei juuri pääse. (Ahonen ym. 2009, 20-21.)

Ahosen ym. (2009, 22) mukaan ravintola-ala on myös erittäin dynaaminen - ala on jatkuvasti muutoksen kohteena. Se on myös herkkä harmaan talouden harjoittamiselle. Alan ongelmana onkin, että harmaan talouden osuus alalla on yleisempää kuin keskimäärin missään muussa yrittämisessä. (Ahonen ym. 2009, 22.)

Ravintolatyö on fyysistä, kehoa rasittavaa työtä. Työ vaatii runsaan ajallisen panoksen tekijöiltään, sillä työtä ei voi tehdä varastoon. Usein ravitsemispalveluyritykset ovat myös auki viikon jokaisena päivänä, välillä kellonympäri. Liikepaikan merkitys ravitsemispalvelualalla on suuri, sillä ilman säännöllistä asiakasvirtaa tai hyviä liikenneyhteyksiä ei ravintola-alalla voi juurikaan menestyä. (Ahonen ym. 2009, 23.)

2.1.1 Ravintola-ala Suomessa

Matkailu- ja ravintola-ala on hyvin kasvava ja kansainvälinen toimiala. Suomessa matkailutoimialat työllistävät yhteensä 140 000 työntekijää. Matkailu- ja ravintola-alan työntekijöistä lähes kolmannes on nuoria, alle 26-vuotiaita. Viime vuosina alan työvoiman määrä on kasvanut, samalla kun perinteiset palvelutoimialat ovat vähentäneet työvoiman tarvetta. Matkailu- ja ravintola-ala kattaa 3,8% BKT:sta. Suomessa matkailu-, hotelli-, ravintola- ja vapaa-ajanpalvelualojen etuja ajaa työmarkkinajärjestö Majoistus ja Ravitsemispalvelut (MaRa). Ravintola-alaa valvoo ja ohjeistaa Elintarviketurvallisuusvirasto (Evira) sekä aluehallintovirasto (AVI). (MaRa 2014.)

Koppinen ym. (2002, 20) toteaa ravintola-alan olevan Suomessa hyvin polarisoitunutta. Alalla on paljon joko suuria ketjuyrityksiä tai pienyrittäjiä. Keskisuuria yrityksiä on vain vähän. Koppisen ym. (2002, 20) mukaan yli 80% hotelli- ja ravintola-alan yrityksistä toimii maksimissaan viiden työntekijän voimin. Alan koko liikevaihdosta Suomessa pienten yritysten osuus on noin 40%. (Koppinen ym. 2002, 20.)

Koppisen ym. (2002, 20) mukaan yksityisten yritysten määrän ennustetaan kasvavan ketjuyritysten markkinaosuuden kustannuksella. Hotellialalla ketjujen merkitys on ravintola-alaa suurempi. Franchisingyrittäjäyys ravintola-alalla on noussut Suomessa muiden yrittämisen muotojen rinnalle. Pikaruokaravintolaketjut ja kahvilakonseptit, niin suomalaiset kuin ulkolaisetkin, ovat voimakkaasti lisänneet jalansijaansa Suomen markkinoilla. (Koppinen ym. 2002, 20.)

Suomessa ravintola-alan yritykset voidaan jakaa virallisten toimialaluokitusten mukaan ravintoloihin, kahvila-ravintoloihin, ruokakioskeihin, sekä kahvi-, olut- ja drinkkibaareihin. Myös henkilöstöravintolat sekä cateringpalveluita tarjoavat ravintolat ovat oma lukunsa. Virallisen toimialaluokituksen mukaan ravintoloita Suomessa ovat kaikki ruokailutiloja ja keittiöpalveluja tarjoavat, anniskeluoikeudet omaavat toimipaikat. Toimipaikkojen toiminnanharjoittamiseen voi liittyä ruoan ja juoman tarjoilun lisäksi myös erilaista ohjelmaa. (Koppinen ym. 2002, 21.)

Anniskelupaikat jakaantuvat virallisen luokittelun mukaan kolmeen luokkaan. A-anniskelulupa oikeuttaa väkevien (yli 22 tilavuus-%) alkoholijuomien anniskelun, kun taas b-anniskeluluvalla saadaan anniskella vain mietoja (maksimissaan 22 tilavuus-%) alkoholijuomia. C-luvalla voidaan anniskella korkeintaan 4,7 tilavuus-% juomia. (Koppinen ym. 2002, 21.)

Ahosen ym. (2009, 23) mukaan Suomessa ravintola-alaa vaivaa etenkin lainsäädännön suuri rooli. Varsinkin alkoholipoliittisissa asioissa ollaan erittäin tarkkoja. Erilaisia lupia ja jatkuvaa kirjanpitoa vaaditaan paljon ja useasta eri asiasta. Ala on siis varsin säännelty. (Ahonen ym. 2009, 23.)

Kesällä 2014 MaRa kertoi tiedotteessaan matkailu- ja ravintolapalveluiden olevan Suomessa jyrkässä laskussa. Kysynnän lasku on MaRan mukaan voimistunut selvästi vuoteen 2013 verrattuna. Kysynnän vähenemisen syitä MaRa listaa useita. Pääasiallisena syynä voidaan pitää verojen nousua. Vuodenvaihteen 2014 veron korotukset näkyvät MaRan mukaan selvästi matkailu- ja ravintola-alan palveluiden kysynnässä. Kuluttajien ostovoima on heikentynyt, ja myös yritykset ovat vähentäneet alan palveluiden käyttöä edustuskulujen verovähennysoikeuden poistamisen johdosta. (MaRa 2014.)

Ukrainan kriisi sekä sen myötä ruplan arvon lasku on vaikuttanut MaRan mukaan venäläisten matkailijoiden liikkuvuuteen. Venäläiset matkailijat muodostavat Suomeen kohdistuvasta matkailusta suuren osan, ja pitkittyessään tilanteella on todennäköisesti dramaattiset vaikutukset venäläisten matkailijoiden määrään Suomessa. (MaRa 2014.)

MaRan mukaan ravintolaruoan myynti laski vuoden 2014 ensimmäisellä kvartaalilla arviolta kaksi prosenttiyksikköä, kun taas anniskelualkoholin määrä putosi jopa kuusi prosenttiyksikköä. Varsinkin alkoholilainsäädäntöön sekä -verotukseen on kohdistunut viime vuosina useita tiukennuksia ja leikkauksia. Myös raaka-aine- ja työvoimakustannukset ovat viime aikoina olleet nousussa. Tämä näkyy suoraan ravintolapalveluiden hintatason nousussa. Kun myös kuluttajien ostovoimaa samanaikaisesti leikataan, ei tilanne alalla näytä kovinkaan valoisalta. (MaRa 2014.)

Ravintola-ala työllistää paljon nuoria - alle 26-vuotiaiden osuus alan työvoimasta on 30%. Heikko palvelujen kysyntä kasvattaa vääjäämättömästi myös työttömyyttä. Tämä tulee MaRan mukaan näkymään lähitulevaisuudessa nuorten työttömyyden jyrkkänä nousuna Suomessa. (MaRa 2014.)

2.1.2 Ravintola-ala Englannissa

Ravintola-ala työllistää Iso-Britanniassa arviolta 2,7 miljoonaa työntekijää, joka on 10% kansallisesta, työikäisestä väestöstä. Matkailu- ja ravintola-ala on Britannian neljänneksi suurin toimiala. Alan osuus BKT:sta on 53 miljardia. Ravintola-alan etua Englannissa ajaa Restaurant Association eli RA, joka on osa Iso-Britannian kansallista majoitus- ja ravitsemispalveluiden työjärjestöä British Hospitality Associationia (BHA). (BHA 2014.)

BHA:n teettämän tutkimuksen mukaan vuonna 2009 Iso-Britanniassa oli 27 500 ravintolaa sekä 31 000 pikaruokaravintolaa. Näistä noin 42% luokiteltiin etnisiksi ravintoloiksi; siis ulkomaalaisten omistuksessa oleviksi tai ulkomaalaista ruokaa tarjoaviksi ravintoloiksi. Varsinkin intialainen ja kiinalainen ruoka on saavuttanut Iso-Britanniassa valtavan suosion. Tutkimuksen mukaan neljäsosa kaikista uusista ravintoloista kuuluu näihin ravintoloihin. Myös pikaruokaravintolat ovat säilyttäneet ja jopa lisänneet suosiotaan. Ravintola-annoksen keskihinta Britanniassa on 12-20£. (BHA 2014.)

Ravintola-alaa Englannissa valvoo valtion elin FSA (Food Standard Agency). FSA on vastuussa kaikesta ruoan turvallisuuteen ja ravitsemuksellisuuteen liittyvästä. Järjestö asettaa vuosittain kansalliset hygieniastandardit, joita ravintoloiden tulee noudattaa. Food Standard Agency valvoo ja tarkastaa aktiivisesti ravintolakiinteistöjä, keittiötiloja sekä elintarvikkeiden käsittelytiloja. FSA valvoo, että ravintola-alan lainsäädäntöä noudatetaan. (Food Standards Agency 2014.)

Vuodesta 2005 lähtien ravintolat Iso-Britanniassa on jaettu kolmeen luokkaan, toiminnanharjoittamisen tyypistä riippuen. Luokat ovat A3, A4 ja A5. Luokka A3 pitää sisällään illallisravintolat (restaurants), lounasravintolat (snack bars) sekä kahvilat. A4-luokkaan kuuluvat pubit ja baarit, siis anniskeluravintolat. Viimeiseen luokkaan A5 kuuluvat pikaruoka- ja take away -ravintolat. (StartUps 2014.)

2.2 Ravintola-alan tulevaisuudennäkymät

Luonteensa vuoksi ravintola-ala on hyvin dynaaminen, suhdanneherkkä. Pienetkin muutokset kulutustottumuksissa heijastuvat ravintola-alaan nopeasti. Myös maailmanlaajuiset kriisit vaikuttavat alan tulevaisuudennäkymiin. Seuraavassa luvussa käydään läpi ravintola-alan tulevaisuudennäkymiä - ennusteita, jotka koskettavat ravintola-alaa globaalisti. Tiedonhankinnassa on käytetty netscouting-tiedonhankintamenetelmää.

EHL, Ecole Hoteliere Lausanne, Sveitsissä toimiva maailman palkituin ravintola-alan oppilaitos, listaa tuoreessa tutkimuksessaan ”Foodservice 2025” tulevaisuuden ruokatrendejä teollistuneissa maissa. Tutkimuksen mukaan vuonna 2025 vauraissa maissa ravintolatarjonta on supistunut, ja jäljellä on enää kolmenlaisia ravintoloita. EHL:n mukaan nämä kolme

ravintolatyyppejä ovat ”geeky restaurants”, ”green restaurants” ja ”latecomers” - vapaasti suomennettuna siis hieman kummalliset (nörtti) ravintolat, vihreät ravintolat sekä niin sanotut matti myöhäset. EHL:n mukaan myös useat ravintola-alaan vaikuttavat tekijät tulevat lähivuosina muuttamaan. (EHL 2013.)

Maataloudesta tulee EHL:n mukaan kilpaillumpaa kehittyvien ja teollistuneiden maiden välillä. Pärjätäkseen kilpailussa teollistuneiden maiden tulee erikoistua vain muutamaaan tuotteeseen, ja painottaa toiminnassaan korkeaa laatua, turvallisuutta sekä ympäristöystävällisyyttä. Isot maatilat ja maataloustuottajat tulevat entisestään kasvamaan. Pienviljelijät ja pienet tilat eivät pärjää enää kilpailussa, vaan ne yhdistyvät isoiksi kollektiiveiksi tai ne sulautetaan osaksi isompia maatiloja. (EHL 2013.)

Kiihtyvä kaupungistuminen aiheuttaa muutoksia jakelukanaviin. EHL:n mukaan elintarvikkeita aletaan jakelemaan uuden, kaupunginosiin ja elintarvikkeiden laatuun perustuvan verkon kautta. Näin varmistetaan tuotteiden tasaisen hyvän laatu ja turvallisuus vähentämällä välikäsiä ja lyhentämällä yksittäisen tuotteen matkaa tilalta lautaselle. (EHL 2013.)

Tutkimuksen mukaan ruokatuotantoon liittyviä teknologisia innovaatioita ei vuoteen 2025 mennessä näy. Sen sijaan yhteydenpidon helppous ja jatkuva verkossa olo muuttavat lähtemättömästi päivittäistä käytöstä, myös ruokatapoja. Kuluttajat kohtaavat tutkimuksen mukaan tulevaisuudessa kaksi ongelmaa; heillä on käytössään vain rajallinen määrä aikaa ja rahaa. Tämä tarkoittaa sitä, että ruokailun helppous ja vaivattomuus ovat myyntivaltteja, ja että pikaruokakulttuuri yleistyy entisestään. (EHL 2013.)

Geeky-ravintoloissa IT-alan innovaatiot ja ruoka yhdistyvät. Ravintoloita johdetaan teknologiaa apuna käyttäen, ennustamalla kuluttajien tarpeita, kuluja ja kulutuskäyttäytymisen muutoksia. Ravintoloita johtaa järjestelmälliset, korkeakoulutetut henkilöt, joilla on korkeat standardit työntekijöiden osaamiseen. Teknologian kehittymisen tuomia etuja tullaan hyödyntämään niin operatiivisessa toiminnassa kuin asiakaselämyksen kehittämisessä ja parantamisessa. (EHL 2013.)

Latecomers-tyyppiset ravintolat ovat teknologiaa ihannoivien geeky-ravintoloiden vastakohta. Ne vaalivat vanhoja perinteitä ja tyydyttävät teknologiaaähkäisten nostalgiannälän. Nämä ravintolat ottavat käyttöön vanhoja hyväksi havaittuja menetelmiä ja käytänteitä olemalla aidosti ihmisläheisiä ja välittämällä asukkaistaan. Tällaiset ravintolat ovat EHL:n mukaan boheemeja, ja ne hyödyntävät muun muassa aukioloajoissaan ja ruokalistoiissaan joustavuutta. (EHL 2013.)

Green-ravintolat kutsuvat asiakkaikseen kaikki tiedostavat kuluttajat. Ravintolat pyrkivät valinnoillaan kantamaan vastuuta ympäristöstä sekä ravitsemuksen tasapainoisuudesta. Ravintolat ovat uskollisia omille arvoilleen. Jotkin ravintoloista tarjoavat asiakkailleen personoituja ravitsemispalveluita. Green-ravintolat tekevät paljon yhteistyötä tavarantoimittajiensa kanssa varmistaakseen tuotteiden turvallisuuden ja laadun. Asiakkaat luottavat ravintoloiden toimivan läpinäkyvästi yritysvastuun periaatteiden mukaisesti. (EHL 2013.)

Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen julkaisu ”Syödään leväpullia pimeässä” listaa suomalaisten ruoan kulutuksen tulevaisuudennäkymiä vuodelle 2030. Ennuste tarjoaa suomalaiselle ruoalle neljä erilaista tulevaisuusskenaariota. Skenaariot on muodostettu yhdistelemällä erilaisia muutosvoimia sekä tulevaisuuskuvia loogisiksi kokonaisuuksiksi. Vaikka skenaarioissa käsitelläänkin juuri Suomea, voi skenaariot nähdä potentiaalisiksi tapahtumasarjoiksi myös muissa teollistuneissa maissa. (Kirveenummi, Saarimaa & Mäkelä 2008.)

Ensimmäinen skenaario kuvaa tilannetta, jossa ruoasta on muodostunut materian tavoin eräänlainen statussymboli. Sillä, mitä syödään ja missä, pyritään ilmaisemaan omaa henkilökohtaista varallisuutta sekä yhteiskunnallista asemaa. Sanonta ”olet mitä syöt” on konkretisoitunut. Päällisin puolin puhdas ruoka pitää sisällään paljon lisäaineita. Kyltymättömän statuksen tavoittelun myötä ollaan ajautettu siihen tilanteeseen, että ihmisten yleinen terveys sekä ympäristön laatu on heikentynyt. Ruoan runsaus aiheuttaa paljon jätettä ja resurssien hukkakäyttöä. Nautinnonhaluinen elämäntapa on kestämaton ihmisten henkiselle ja fyysiselle terveydelle sekä ympäristölle. (Kirveenummi ym. 2008.)

Toisessa skenaariossa ajankohtaiset ongelmat, kuten ilmastonmuutos ja väestönkasvu, on onnistuttu hillitsemään. Ympäristötietoisuus on muodostunut arkiseksi ja jokapäiväiseksi toimintaa ohjaavaksi periaatteeksi. Ihmisten ruokavalio koostuu pääosin kasviksista, viljoista sekä palkokasveista. Luonnonmukaisesti tuotettua ruokaa suositaan aina kun mahdollista. Ruoan tuotanto- ja kuljetuskustannusten kohoaminen on saanut ihmiset arvostamaan myös lähellä tuotettua ruokaa. Kasvisruokavalioiden moninaisuus on lisääntynyt, ja lihan tuotanto on romahtanut. Kiivasta keskustelua synnyttää eri ekosysteemien ja lajien välillä tehtävät vaikeat valinnat. (Kirveenummi ym. 2008.)

Kolmannessa skenaariossa ilmastonmuutos ja väestönkasvu ovat edelleen vakavia ongelmia. Niistä aiheutuneena kuilu rikkaiden ja köyhien valtioiden välillä on kasvanut entisestään. Liiallinen väestönkasvu on aiheuttanut paljon ympäristöongelmia, ja ympäristöpakolaisia virtaakin tasaista tahtia kohti vähemmän vaurioituneita alueita. Ruoankulutusta joudutaan säätelemään ja lainsäädännöllisesti rajoittamaan. Vallitseva niukkuuden ilmapiiri lisää ruoan arvostusta. Kun ruokaa ei ole, ylimääräinen mässäily on jäänyt pois. Liikalihavuudesta

aiheutuneita sairauksia ei enää ole. Monilla ihmisillä on kuitenkin hyvin yksipuolinen ruokavalio. (Kirveenummi ym. 2008.)

Neljäs skenaario kuvaa tilannetta, jossa teknologisia harppauksia ruoantuotannossa ollaan otettu huomasti. Vuoteen 2025 mennessä yli puolet tuotetuista elintarvikkeista on geneettisesti valmistettuja. Geenimanipulaation avulla nälänhätä on kadonnut, koska ruokaa on helppoa ja vaivatonta tuottaa. Raja alkutuotannon ja teollisen tuotannon välillä on hämärtynyt. Aidot raaka-aineet katoavat pikkuhiljaa kokonaan, eivätkä ihmiset enää oikein tiedä mitä syövät. Ruokakulttuurit häviävät, ruoka on kaikkialla maailmassa samaa. Ruoka valmistetaan mahdollisimman pitkälle suurissa, monikansallisissa yksiköissä. Kuluttaja ei voi vaikuttaa siihen, mitä ja millaista ruokaa on tarjolla. (Kirveenummi ym. 2008.)

3 Yrittäminen ravintola-alalla

Edellisessä luvussa käytiin läpi ravintola-alalle ominaisia piirteitä Suomessa ja Englannissa, sekä tutustuttiin ravintola-alan tulevaisuudennäkymiin. Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön teoreettinen viitekehys. Teoreettisella viitekehyksellä tarkoitetaan käsitteitä, jotka koetaan opinnäytetyön kannalta erityisen relevanteiksi. Kuten aiemmin on todettu, tämä opinnäytetyö käsittelee pienyrittäjyyttä ravintola-alalla. Tämän myötä tärkeimmiksi käsitteiksi on nostettu tässä luvussa yritys, yrittäjyys sekä palveluyritys. Lisäksi luvussa käydään läpi ravintolayrityksen perustaminen - niin teoriassa kuin myös käytännön tasolla kohdemaassa Englannissa.

3.1 Yritys ja yrittäjyys

Tässä luvussa pyritään vastaamaan seuraaviin kysymyksiin: Mikä on yritys? Mitä yrittäminen vaatii? Opinnäytetyön luonteen vuoksi keskitytään eritoten ravintola-alan yrityksiin.

Yritykselle on olemassa monta erilaista määritelmää. Perusajatus säilyy kuitenkin Ahosen ym. (2009, 12) mukaan usein muuttumattomana: yritys on sarja toimenpiteitä, joiden tarkoituksena on tavaroiden ja palvelujen tuottaminen markkinoille voitollisesti. Yritystoiminta pyrkii aina edistämään siihen kytköksissä olevien osapuolien etua. Yrittämisen tehtävänä voidaan pitää jatkuvuuden ja kehityksen varmistamista alati muuttuvan toimintaympäristön asettamia ehtoja mukailen. (Ahonen ym. 2009, 12.)

Ahonen ym. (2009, 12) toteaa, että yritys on tiiviissä yhteydessä ympäristöönsä, ja näin ollen myös koko ympäröivään yhteiskuntaan. Se muodostaa ihmisten välisen kanssakäymisen verkoston. Yritystoimintaa säätelee tietyt yhteiset pelisäännöt, erilaiset lait ja säädökset.

Ravintola-alalla toimintaa säätelee esimerkiksi asetukset majoitus- ja ravitsemusliikkeiden toiminnasta. (Ahonen ym. 2009, 12.)

Yrittämisen tärkeimpänä edellytyksenä voidaan pitää motivaatiota. Tiettyjen luonteenpiirteiden katsotaan olevan myös eduksi yrittämisessä. Tällaisia ovat esimerkiksi Ahosen ym. (2009, 12-13) mukaan luottamus omaan ammattitaitoon, onnistumisen ja pätemisen tarve, hyvä paineensietokyky, hyvä päätöksentekokyky sekä kyky ottaa hallittuja riskejä. Yrittäminen vaatii lisäksi tietysti myös hyödyntämiskelpoisen liikeidean, jota toteuttamalla on mahdollisuus tuottaa tulosta ja menestyä. (Ahonen ym. 2009, 12-13.)

Myyminen on tärkeä elementti kaikessa yrittämisessä. Ulospäin suuntautuneisuus ja taito artikuloida helpottavat yrittäjää voittamaan ihmisiä, niin yhteistyökumppaneita kuin asiakkaitakin, puolelleen. Tuotteen tai palvelun myyntiä eli pitchaamista voi ja pitää harjoitella ja harjoittaa. Yleensä pitchauksen tavoitteena on herättää kuulijan kiinnostus, mutta pitchaus soveltuu hyvin myös liikeidean ja sen liiketoimintamallin ymmärrettävyyden objektiiviseen testaamiseen. (Belbin, Forsyth, Kourdi, Landsberg, McDonald, Ries & Sadler 2012, 3.)

Belbin ym. (2012, 4) katsoo myös organisointikyvyn olevan tärkeä ominaisuus yrittäjälle. Tuottaakseen voittoa, yritystoiminnan on oltava suunnitelmallista ja mahdollisimman tehokasta. Kyky aikatauluttaa asioita toimiviksi, loogisiksi kokonaisuuksi helpottaa huomattavasti yrittäjän jokapäiväistä elämää. Määräaikojen (eng. deadline) asettaminen ja erityisesti niistä kiinni pitäminen on tärkeää. Yleensä jossakin yritystoiminnan vaiheessa kuvaan astuvat alaiset. Jos yrittäjä ei kykene johtamaan itse itseään, on hänen mahdotonta kuvitellakaan johtavansa muita. (Belbin ym. 2012, 4.)

3.2 Palveluyritys

Ravintola-alan yritykset ovat palveluyrityksiä. Palveluyritykset eroavat luonteeltaan monella tapaa esimerkiksi puhtaasti tuotantohyödykkeitä tarjoavista yrityksistä. Suurin ero lienee se, että palvelu myydään lähes aina asiakkaalle jo ennen sen tuottamista, kun taas hyödyke tuotetaan yleensä aina ennen sen myymistä. Tässä luvussa käydään läpi lyhyesti palvelun määritelmä, sekä esitellään käsitteenä palveluprosessi ja palvelutuote.

Ahonen ym. (2009, 15) määrittelee palvelun seuraavasti: ”Palvelu on ainakin jossain määrin aineeton teko tai tekojen sarja, joka tapahtuu yleensä palveluntarjoajan ja asiakkaan välisessä vuorovaikutuksessa, ja joka tarjoaa ratkaisun asiakkaan ongelmiin.” (Ahonen ym. 2009, 15). Luonteeltaan palvelu on siis vuorovaikutteista. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että asiakas osallistuu tuotantoprosessiin ainakin jossain määrin. (Ahonen ym. 2009, 15.)

Ahosen ym. (2009, 15) mukaan palveluja ei voi varastoida eikä valmistaa etukäteen. Luonteeltaan palvelu on häviävä. Palvelua on vaikea vakioida, sillä se on aina riippuvainen vallitsevista olosuhteista. Palvelun tarjoajan ja asiakkaan välinen suhde on ainutkertainen, ja näin ollen palvelun laatu voi vaihdella. (Ahonen ym. 2009, 15.)

Palveluprosessilla tarkoitetaan peräkkäisten tai rinnakkaisten tapahtumien sarjaa, jossa palveluntarjoaja toimii vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Palveluprosessilla on vähintään kolme vaihetta: palvelun käynnistäminen, palvelun toteutus sekä palvelun lopettaminen. Jokainen palveluprosessin vaihe voi koostua yhdestä tai useammasta palvelutapahtumasta. (Ahonen ym. 2009, 15.)

Palvelutuote syntyy palveluprosessin tuotoksena. Se on siis asiakkaan saama palvelu. Palvelutuote on enimmäkseen aineeton, mutta sitä voidaan jäsentää palvelunormein. Palvelunormit pyrkivät asettamaan palvelulle raamit, jotta palvelu voidaan hinnoitella, sitä voidaan markkinoida ja se voidaan toistaa eri palvelutilanteissa. (Ahonen ym. 2009, 16.)

3.3 Yrityksen perustaminen

Tässä luvussa pohditaan, mitä yrityksen perustaminen vaatii itse yrittäjältä. Lisäksi luvussa käydään myös yksityiskohtaisesti läpi yrityksen perustamiseen liittyvät käytännön toimet kohdemaassa, Englannissa.

Ahosen ym. (2009, 13) mukaan yrityksen perustaminen on prosessi. Prosessi alkaa alustavan yritysideokehittelystä, ja päättyy lopulta käytännön liiketoiminnan aloittamiseen. Prosessi tukee aloittelevan yrittäjän ammatillista kasvua - prosessin aikana yrittäjän tietotaito, kokemus ja ammattitaito karttuvat. (Ahonen ym. 2009, 13.)

Yrityksen perustamisen taustalla voi Ahosen ym. (2009, 12) mukaan olla monia syitä. Joillekin yrittäminen on elämäntapa, parhaaksi koettu tapa hankkia elanto. Yrittäminen voi olla myös pelkästään voiton maksimointia, markkinoilla havaitun mahdollisuuden hyödyntämistä. Joskus yritys perustetaan pakon sanelemana. (Ahonen ym. 2009, 12.)

Yritystoiminnan aloittaminen vaatii aina taloudellisia resursseja; omaa ja vierasta pääomaa, erilaisia avustuksia. Yritystoiminnan alkutaipaleen suurimmat investoinnit kohdistuvat yleensä liikeideohankintaan pakollisiin hankintoihin. Ravintola-alalla tällaisia ovat esimerkiksi erilaiset koneet ja laitteet sekä liiketila, jossa yritystoiminta tapahtuu. (Ahonen ym. 2009, 13.)

Ravitsemispalveluyrityksen perustaminen on moneen muuhun alaan verrattuna melko helppoa. Ravintolan perustaminen ei Englannissa vaadi mitään virallista koulutusta. Myöskään lupia ei vaadita Suomeen verrattuna kovin montaa. Ravintolatoimen omistaja kuitenkin vastaa siitä, että yritys ja sen työntekijät noudattavat asetettuja sääntöjä. Ravintola perustetaan yleensä ostamalla tai vuokraamalla ravintolatoimeen suunniteltu ja tyyppiluokiteltu valmis kiinteistö. (StartUps 2014.)

Ravintolatoimen aloittamista varten on rekisteröitävä uusi yritys HMRC:lle (Her Majesty's Revenue & Customs). Rekisteröinti tapahtuu täyttämällä rekisteröintiin osoitettu kaavake ja toimittamalla kaavake liitteineen HMRC:lle. Rekisteröinnin voi tehdä useissa eri valtionkonttoreissa, tai vaihtoehtoisesti internetissä. Valtaosa ravintoloitsijoista toimii yksityisyrittäjinä. Tällöin rekisteröitävänä yritysmuotona toimii niin kutsuttu Sole Trader. (The UK Government 2014.)

Yrityksen tuotosta on aina maksettava valtiolle tuloveroa (eng. income tax) ja jos liikevaihto ylittää 81 000£, niin myös arvonlisäveroa (eng. VAT, value-added tax) on maksettava. Verot maksetaan omatoimisesti HMRC:lle - kirjanpidosta ja verotuksen oikeellisuudesta vastaa yrittäjä itse. Maksut tarkastetaan vuosittain. Veronkierrosta seuraa sakkorangaistus sekä maksimissaan kahden vuoden vankeusrangaistus. (The UK Government 2014.)

28 päivää ennen ravintolatoiminnan aloittamista myös yrityksen liiketila on rekisteröitävä. Rekisteröinti ei maksa mitään, eikä rekisteröintiä voida hylätä. Rekisteröinti tehdään kaupunginvaltuustolle. Rekisteröinnin tekemättä jättäminen voi johtaa maksimissaan kahden vuoden vankeusrangaistukseen. (The UK Government 2014.)

Jotta toimintaa voidaan alkaa harjoittaa, täytyy liiketilan tyyppin (A3-A5) vastata ravintolatoimintaa. Liiketilan tyyppiluokitusta voidaan tarvittaessa muuttaa. Kokonaan uuden tilan tyyppiluokitus on pitkä ja vaivalloinen prosessi, joten yleensä suositetaan jo valmiiksi luokiteltuja kiinteistöjä. Liiketilan tyyppiluokituksia tekee kaupunginvaltuusto yhdessä Food Standards Agency'n kanssa. Tyyppiluokituksen teettäminen tai kiinteistön luokituksen vaihtaminen on maksullista, ja saattaa vaatia muutoksia kiinteistöön. (Food Standards Agency 2014.)

Alkoholin anniskeluun tarvitaan aina erillinen lupa. Lupia myöntävät kaupungin- ja kunnanvaltuustot. Lupa on maksullinen, mutta sitä ei tarvitse uusia. Ruoan myyntiin ei tarvita lupia. Yrittäjä on itse vastuussa siitä, että hygieniamääräyksiä noudatetaan, ja että lupa-asiat ovat kunnossa. Terveysviranomaiset valvovat etenkin aloittelevia ravitsemispalveluyrityksiä, ja voivat halutessaan joko kieltää toiminnan harjoittamisen kokonaan tai asettaa harjoittamiselle ehtoja. (The UK Government 2014.)

Koneet ja laitteet kuuluvat ravintolan alkutaipaleen investointeihin. Jos ravintolatoimen harjoittamiseen tarvittavia laitteita ei haluta ostaa uutena, voidaan ne myös vuokrata. Englannissa toimii useita tällaiseen leasing-toimintaan erikoistuneita yrityksiä. Ulosmitattuja ravintolatarvikkeita vuokraa myös kunta. (StartUps 2014.)

O’Kanen (2006, 78) mukaan yrityksen perustamiseen on Englannissa tarjolla paljon apua. Startup-vaiheessa olevien yritysten avustamiseen on keskittynyt moni kaupallinen ja julkinen organisaatio. Apua on tarjolla muun muassa kirjanpitoon, rahoituksen, lainan tai yhteistyökumppaneiden hankintaan, markkinointiin sekä lakiasioiden hoitoon. Tukea aloittavalle pienyrittäjälle tarjoaa myös Euroopan Unioni, esimerkiksi European Business Network (EBN) -organisaation kautta. (O’Kane 2006, 78.)

3.4 Liiketoimintasuunnitelman tietoperusta

Tässä luvussa kerrotaan, mitä liiketoimintasuunnitelmalla tarkoitetaan ja miksi sellaisen laatiminen koetaan hyödylliseksi prosessiksi uuden yrityksen perustamista suunniteltaessa. Luvussa käydään läpi mitä liiketoimintasuunnitelman tulisi pitää sisällään sekä millainen on hyvä liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelma on opinnäytetyön toiminnallinen osa, siis opinnäytteen tuotos. Ravintola Virran liiketoimintasuunnitelma löytyy opinnäytetyön liitteistä salattuna liitteenä (Liite 1). Liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa pyritään hyödyntämään opinnäytetyöprosessin aikana kerättyä aineistoa, sekä prosessin aikana karttuneita kokemuksia ja tietotaitoa.

Liiketoimintasuunnitelma on kaikessa yksinkertaisuudessaan liiketoimintaa koskeva kirjallinen suunnitelma. Liiketoimintasuunnitelma selvittää yksityiskohtaisesti liiketoiminnan lähtökohdat ja tavoitteet, liiketoiminnan käynnistämisen, jatkamisen sekä kehityksen. Vaikka liiketoimintasuunnitelmalle on lukuisia malleja, perusajatus säilyy samana - liiketoimintasuunnitelmassa kuvataan yrityksen strategiat sekä liikeidea. (Ahonen ym. 2009, 26.)

Ahonen ym. (2009, 26) toteaa, että liiketoimintasuunnitelma tehdään pääasiassa itse yrittäjää varten. Sen avulla pyritään hahmottamaan kaikki liiketoiminnan osa-alueet, pohtimaan vaihtoehtoisia toimintamalleja sekä suunnittelemaan pitkällä aikavälillä. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen pakottaa yrittäjän ajattelemaan ennen hätiköityjä tekoja. Ahosen ym. mukaan liiketoimintasuunnitelma on ”yrityksen vision konkretisointi käytännön muotoon”. (Ahonen ym. 2009, 26.)

Liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa yrityksen lopullinen liikeidea yleensä selkeytyy. Suunnitelma toimii yrittäjän työkaluna liiketoiminnan ohjaamisessa kohti asetettuja tavoitteita. Suunnitelmaa varten tehtävä tutkimustyö kasvattaa yrittäjän ymmärrystä toimialasta sekä sen muutoksista. (Ahonen ym. 2009, 27.)

Laatimalla liiketoimintasuunnitelma systemaattisesti paperille riskien mahdollisuus vähenee, sillä riskitekijät voidaan havaita ajoissa ja riskit kyetään välttämään.

Liiketoimintasuunnitelma on hyödyllinen dokumentti esimerkiksi rahoitusta haettaessa. Huolella laadittu liiketoimintasuunnitelma saattaa toimia yrittäjän eduksi liikepaikoista kilpailtaessa. Yritystoiminnan murroksissa, esimerkiksi ongelma- tai kriisitilanteissa, liiketoimintasuunnitelma auttaa yrittäjää päätöksenteossa. (Ahonen ym. 2009, 27.)

Ahosen ym. (2009, 27-28) mukaan hyvä liiketoimintasuunnitelma on lyhyt ja ytimekäs, sekä ennen kaikkea hyvin jäsennelty ja selkeä. Se on myös looginen ja keskittyy olennaiseen, eikä jaarittele. Liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa tulee välttää turhaa ammattislangin käyttöä. Liiketoimintasuunnitelman on oltava kriittinen ja toteuttamiskelpoinen käytännössä. Haastavaa liiketoimintasuunnitelman laadinnassa on nykytilanteen arvioinnin lisäksi tulevaisuuden hahmottaminen. Hyvä liiketoimintasuunnitelma kertoo, kuinka tulevaisuuden muutokset otetaan parhaiten vastaan ja kuinka suunnitelmassa asetetut tavoitteet saavutetaan. (Ahonen ym. 2009, 27-28.)

3.5 Liiketoimintasuunnitelman sisältö

Tässä luvussa esitellään lyhyesti eri palasia, joista liiketoimintasuunnitelma Ahosen, Koskisen ja Romeron (2009, 40) mukaan koostuu. Kuten aiemminkin mainittu, ravintola Virran liiketoimintasuunnitelma löytyy opinnäytetyön lopusta, salattuna liitteenä (Liite 1). Se on opiskelijan tarkoitukseen sopivaksi mukailtu versio Ahosen ym. esittämästä liiketoimintasuunnitelman mallista.

Tiivistelmä

Liiketoimintasuunnitelman ensimmäinen luku pyrkii esittelemään koko suunnitelman. Luvussa käydään läpi suunnitelman sisältö, tavoitteet ja tarkoitus. Luku pyrkii vastaamaan kysymykseen: miksi liiketoimintasuunnitelma on laadittu? Sekä mitä suunnitelmalla pyritään saavuttamaan, eli mikä on sen tarkoitus. (Ahonen ym. 2009, 42.)

Toimiala- ja markkina-analyysi

Toimiala-analyysi pyrkii kertomaan markkinoista yleisesti, koko maahan tai kohdekaupunkiin keskittyen. Markkina-analyysissä tarkastellaan keskeisimpiä ravintola-alan tunnuslukuja. Toimiala- ja markkina-analyysien tarkoituksena on antaa yleiskuva alan tilasta ja tulevaisuuden näkymistä. Ravintola-alaan liittyy myös useita eri sääntöjä ja säännöstöjä. Tämän liiketoimintasuunnitelman kannalta keskeisimpiä ovat työ- ja verolainsäädäntö sekä työ- ja tuoteturvallisuusmääräykset. (Ahonen ym. 2009, 48.)

Kilpailuanalyysi

Kilpailuympäristö koostuu joko tiedossa olevista tai suunnitellun liikepaikan välittömässä läheisyydessä olevista samankaltaista liiketoimintaa samankaltaiselle kohderyhmälle harjoittavista yrityksistä. Kilpailuanalyysiin otetaan yleensä mukaan kaikki omasta yrityksestä kohtuullisella etäisyydellä olevat vastaavanlaiset yritykset. Ravintola-alan kilpailutilannetta tutkittaessa voidaan analysoida esimerkiksi ravintoloiden ja asiakaspaikkojen lukumäärää, korvaavia tuotteita, kilpailukeinoja ja -rooleja, yhteistyötä kilpailijoiden välillä sekä ravintolayritysten vaihtuvuutta alueella. (Ahonen ym. 2009, 64.)

Asiakasanalyysi

Asiakasanalyysissä määritellään kohdeasiakasryhmä, eli se, kenelle yrityksen tuote tai palvelu on suunnattu. Analyysin tarkoituksena on selvittää riittävän hyvin potentiaalisen asiakaskunnan toimintaan vaikuttavat ja niitä määrittelevät tekijät. Asiakasanalyysin yhteyteen voidaan tehdä kuvaus niin kutsutusta ihanneasiakkaasta. Ihanneasiakas täyttää kaikki kohderyhmämääritelmän kriteerit täydellisesti. (Ahonen ym. 2009, 60.)

Toiminta-ajatus ja liikeidea

Toiminta-ajatus määrittää liiketoiminnan perussuunnan. Se muodostaa yrityksen ajatuksellisen perustan ja vastaa siihen, miksi yritys on markkinoilla. Toiminta-ajatusta määritellään yrityksen taprkeiden, tuotteiden tai sen käytössäolevien resurssien pohjalta. Toiminta-ajatuksella voidaan rajata yrityksen markkinat ja sen tuotteet. (Ahonen ym. 2009, 24.)

Ahosen ym. (2009, 25) mukaan liikeidea kuvaa konkreettisella tasolla yrityksen tapaa menestyä valitulla toiminta-alueella. Liikeideasta käy ilmi, kuinka toiminta-ajatus tulee käytännössä toteuttaa, jotta liiketoiminta on kannattavaa ja tulosta syntyy. Liikeidea vastaa kysymyksiin kenelle, mitä, miten ja millä imagolla toimintaa viedään eteenpäin. Ideaalitulanteessa yrityksen liikeidea on ”jotain vain tälle yritykselle ominaista, ainutlaatuisen ylivoimaista osaamista”. Liikeidea sisältää siis kuvauksen yrityksen markkinoista, sen

tarjoamista tuotteista sekä toimintatavasta ja yrityksen vahvoista puolista kilpailijoihin peilaten. (Ahonen ym. 2009, 25.)

Imago

Imago eli yrityskuva on jonkin kohderyhmän mielikuva yrityksestä. Luonteeltaan imago on pysyväisluontoinen, ja saavutettua imagoa on vaikea muuttaa. Imagoon ja imagon muodostumiseen vaikuttaa kaikki asiakkaan yrityksestä keräämä informaatio - kuultu, nähty tai koettu tieto. Myös asiakkaan havainnot, uskomukset ja ennakkoluulot sekä tunteet vaikuttavat mielikuvaan yrityksestä. (Ahonen ym. 2009, 18.)

Ahosen ym. (2009, 18) mukaan palveluyritykselle imago on erityisen tärkeää, sillä se vaikuttaa siihen, millä hinnalla yrityksen tuotetta tai palvelua ostetaan. Yrityskuvaa on pidettävä yllä ja kehitettävä jatkuvasti. Tyypillinen asiakas tekee ennako-oletuksia yrityksen tarjoamista palveluista perustuen hänen mielikuvaansa itse yrityksestä. Asiakas siis samaistaa yrityksen imagon osaksi palvelun laatua. (Ahonen ym. 2009, 18.)

Aloittavalla yrityksellä ei ole vielä yrityskuvaa, vain pelkkä tavoiteimago. Tavoiteimagon tulee olla selkeä ja yksinkertainen, jotta asiakas hahmottaa sen mahdollisimman helposti. Aloittava yrittäjä viestii ja tarjoaa tavoiteimagoa asiakkailleen, pyrkien muokkaamaan yrityskuvan syntyä viestinnän keinoin. Huomionarvoista on myös, että tavoiteimago ja sen pohjalta rakentuva yrityskuva vaikuttaa henkilökunnan rekrytointiin - siihen, millaisia henkilöitä yrityksen palveluun hakeutuu. (Ahonen ym. 2009, 18.)

Arvot, visio, strategia

Yrityksen arvot ovat yritystoiminnan taustalla olevia eettisiä periaatteita. Luonteeltaan ne ovat pysyviä ja ohjaavia. Arvot vaikuttavat kaikkeen yrityksen päätöksentekoon. Arvot voidaan jaotella sisäisiin ja ulkoisiin arvoihin. Sisäiset arvot käsittelevät sisäistä yrityskulttuuria, ulkoiset puolestaan sitä, mitä asiakkaille ja muille yrityksen sidosryhmille viestitään. (Ahonen ym. 2009, 24.)

Visio on yrityksen näkemys tulevaisuudesta. Visio on horisontissa siintävä maali, johon yritystoiminnan strategia tähtää. Visio kertoo, missä yritystoiminnan osalta toivotaan olevan tulevaisuudessa, jonain etukäteen määriteltynä ajankohtana. Visio voidaan siis määrittää eri ajanjaksoille, jolloin se toimii ohjaavana ja kehittyvänä tavoitteena. Jotta visio voisi toteutua, täytyy koko henkilöstön jakaa yhteinen visio ja edesauttaa sen toteutumista. (Ahonen ym. 2009, 24.)

Strategia on liiketoiminnan työkalu, joka kertoo toimenpiteet joilla yrityksen visio pyritään saavuttamaan. Yritysstrategia on sarja päätöksiä, jotka ohjaavat yrityksen toimintaa, ja kertovat, miten yritys toteuttaa toiminta-ajatustaan. Yrityksen strategiset valinnat koskevat liiketoiminnan kannalta keskeisimpiä osa-alueita: asiakkaita, tuotteita sekä markkinointia. (Ahonen ym. 2009, 24.)

Tuotepalvelupaketti

Kaikilla ravintolayrityksillä on jonkinlainen tuotepalvelupaketti - kuvaus sen tarjoamista tuotteista ja palveluista. Tuotepalvelupaketin koostumus ja eri osien merkitys vaihtelevat ravintolan liikeidean mukaan. Palvelupaketin osia ovat yleensä: palvelutuote, juomatuote, ruokatuote, musiikkituote, muu tuote sekä hinta. (Ahonen ym. 2009, 68.)

Kilpailukeinot

Kappaleessa määritellään ne tekijät, jotka saavat palvelutuotteen erottumaan muista. Kilpailukeinoilla pyritään herättämään asiakkaan mielenkiinto, sekä luomaan pitkiä ja tuottavia kanta-asiakassuhteita. (Ahonen ym. 2009, 72.)

Markkinointi

Markkinointi koostuu suhdetoiminnasta, mainonnasta sekä myynninedistämisestä. Suhdetoiminta (PR-, public relations -toiminta) pyrkii vaikuttamaan sidosryhmien asenteisiin ja mielipiteisiin omaa yritystä kohtaan. Suhdetoimintaa harjoitetaan suullisesti tai kirjallisesti, ja se kohdistuu sekä ulkoisiin että sisäisiin sidosryhmiin. (Ahonen ym. 2009, 84.)

Mainonta on keino, jolla yrityksen tuotteet ja palvelut pyritään tuomaan halutun kohderyhmän tietoisuuteen. Mainonnan tarkoituksena on tiedottaa, vaikuttaa asenteisiin ja herättää ostohaluja. Mainonta tapahtuu eri medioiden kautta. Tällaisia ovat esimerkiksi lehti-, suora-, tv-, radio-, ulkomainonta tai sähköinen mainonta. (Ahonen ym. 2009, 86.)

Ahosen ym. (2009, 89) mukaan myynninedistämisellä pyritään yksinkertaisesti edistämään myyntiä. Myynninedistäminen kohdistuu aina konkreettiselle tasolle. Se voi olla esimerkiksi kampanjoita, kylkiäisiä, messuja, sponsorointia, alennuksia tai vaikka henkilökunnan kannustusjärjestelmiä. (Ahonen ym. 2009, 89.)

Henkilöstö

Henkilöstöllä tarkoitetaan yrityksen työntekijöitä, henkilökuntaa. Henkilökunta on yksi ravintolan tärkein voimavara. Ravintolaan pyritään löytämään mahdollisimman hyvin sen liikeidea ja palvelukonseptia vastaavia työntekijöitä. Työntekijöiden tulee olla luonteeltaan ja fyysiseltä olemukseltaan työhön soveltuvia, ja heidän tulee lisäksi omata vaadittu ammattitaito ja koulutus. (Ahonen ym. 2009, 92.)

Liikepaikan sijainti ja koko

Sijainti mielletään usein ravintolan tärkeimmäksi ominaisuudeksi. Sijainti on suoraan verrannollinen ravintolan menestymismahdollisuuksien kanssa. Sijainti vaikuttaa ravintolan saavutettavuuteen sekä markkinapotentiaaliin. Suunnitteluvaiheessa liikepaikka ei yleensä ole vielä tiedossa, joten suunnitelman pohjana voidaan pitää tavoiteltua sijaintia. Liikepaikan sijaintia ja kokoa suunniteltaessa on syytä pitää mielessä muun muassa alueen tai paikan luonne, kuljetus- ja huolto-olosuhteet sekä -reitit, naapurusto, alueen asiakasvirrat ja kauttakulku, alueen kehitysnäkymät; uhat ja mahdollisuudet, kilpailijoiden määrä ja aktiviteettitaso sekä alueen tai liikepaikan vaihtuvuus. (Ahonen ym. 2009, 76.)

Taloussuunnitelma

Erilaisin talouslaskelmin yrityksen liikeidea pyritään pukemaan sanoista numeerisiksi arvoiksi. Laskelmat on syytä tehdä mahdollisimman totuudenmukaisesti jo suunnitteluvaiheessa. Ne antavat osviittaa yrityksen tuloista ja menoista ennalta määrättyllä liiketoimintakaudella. Suunnitteluvaiheessa laskelmat ovat oivia apuvälineitä, joiden avulla yrittäjä voi simuloida toreettisesti päätösten vaikutusta taloudelliseen tulokseen. (Ahonen ym. 2009, 104.)

Liiketoiminnan aloittamisen kustannukset

Yritystoiminnan alkuvaiheessa yritys ei yleensä tuota vielä mitään. Liiketoiminnan aloittamiseen liittyy kuitenkin useita eri kustannuksia. Jotta liiketoiminnan aloittaminen olisi mahdollista, tarvitaan pääomaa. Tarvittava pääoma voidaan jakaa kahteen osaan: investointeihin sekä käyttöpääomaan. (Ahonen ym. 2009, 104.)

Yleensä ravintolaliiketoimintaa harjoitetaan vuokrakiinteistössä. Helpoin tapa perustaa uusi ravintola on vuokrata kiinteistö, jossa on jo aiemmin ollut ravintolaliiketoimintaa. Yleensä tällaisessa tapauksessa yrittäjä saa tilan lisäksi käyttöönsä jo valmiiksi jossain määrin liiketoimintalupia. Ravintolayrityksen vuokrasopimus pyritään tekemään yleensä useammaksi vuodeksi kerrallaan. Vuokrasopimusta solmittaessa tulee selvittää tarkkaan velvoitteet ja vastuut, ja usein sopimus kannattaakin käyttää asianatuntijan kautta. Liiketilan hankinta,

yleensä siis vuokra, lasketaan ravintolatoimintaa aloitettaessa investoinniksi. (Ahonen ym. 2009, 78; 104.)

Ravintolaliiketoiminnan aloittamiseen tarvitaan usein koneita ja laitteita. Osa koneista ja kalusteista voi olla kiinteitä, ja ne voivat sisältyä kiinteistön liiketoimintaoikeuksiin. Osa täytyy kuitenkin luultavasti hankkia, käytettynä tai uutena. Koneet ja laitteet, kuten myös mahdollisesti hankittava muu kalusto, irtaimisto sekä sisustus lasketaan investoinneiksi. (Ahonen ym. 2009, 78; 104.)

Käytännön liiketoiminnan aloittamiseen tarvitaan investointien lisäksi myös jonkin verran käyttöpääomaa. Käyttöpääomaa tarvitaan juoksevien kulujen kattamiseen. Tällaisia ovat esimerkiksi erilaiset perustamiskulut, markkinointi, palkat, vakuutukset, käteiskassa sekä varasto. (Ahonen ym. 2009, 104.)

SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on liiketoiminnan riskien kartoittamiseen suunniteltu työkalu. Sillä pyritään hahmottamaan liiketoiminnan vahvuudet (eng. strengths), heikkoudet (eng. weaknesses), mahdollisuudet (eng. opportunities) sekä uhat (eng. threats). SWOT-analyysiä tehdessä pyritään liiketoimintaympäristöstä löytämään selvästi yrityksen toimintaan vaikuttavia tekijöitä, jotka sitten jaotellaan edellä mainittuihin kategorioihin. (Ahonen ym. 2009, 118.)

Hindle (2009, 181) toteaa, että SWOT-analyysillä voidaan tutkia yritystoiminnan eri osia. Analyysissä voidaan keskittyä pelkästään johonkin tiettyyn prosessiin. SWOT-analyysi voidaan laatia esimerkiksi yrityksen toimintaympäristöstä, palvelusta tai tuotteesta, henkilöstöstä, markkinoinnista. Analyysin neljä ulottuvuutta voidaan myös jakaa kahteen alaryhmään: sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin. (Hindle 2008, 181.)

Hindlen (2008, 182) mukaan SWOT-analyysiin on viime vuosina kohdistunut jonkin verran kritiikkiä. Monen mielestä analyysistä on mahdoton saada täysin objektiivinen. Analyysin tulokset ovat kriitikoiden mukaan aina analyysin laatijan subjektiivisia havaintoja. Yleinen konsensus on kuitenkin, että jo analyysin laatimisen prosessi itsessään on vaivan arvoinen - vaikka tulokset eivät välttämättä olisikaan tieteellisesti valideja. (Hindle 2008, 182.)

4 Hankekuvaus

Opinnäytetyön toiminnallisena osana ja siten myös hankkeena on tuottaa liiketoimintasuunnitelma opiskelijan omaan ammatilliseen käyttöön. Seuraavissa luvuissa kuvataan tämän hankkeen kulkua. Ensiksi kartoitetaan hankkeen lähtötilanne; mitä tehdään

ja minkä takia. Sen jälkeen kerrotaan hankkeen toteutuksesta käytännössä. Luvun lopussa käsitellään hankkeen arviointia.

4.1 Lähtötilanne

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa liiketoimintasuunnitelma tällä hetkellä vielä kuvitteelliselle ruokapalvelukonseptille, ravintola Virralle. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen on prosessi, jonka tarkoituksena on kasvattaa opiskelijan tietoperustaa yrityksen perustamisesta, kartoittaa ravintola-alan tulevaisuudennäkymiä niin Suomessa kuin Englannissakin sekä tutkia ravintolaliiketoiminnan kannattavuutta nykyisessä kilpailutilanteessa. Tavoitteena on myös opiskelijan yrittäjähenkisyyden herättäminen sekä kasvattaminen.

Tarkasteltavana liiketoimintaympäristönä toimii Suur-Lontoon alue.

Liiketoimintasuunnitelman laatimisen toivotaan antavan opiskelijalle tarvittavat eväät käytännön liiketoiminnan aloittamiseen valitulla alalla valitussa toimintaympäristössä.

Mahdolliset haasteet ja esteet pyritään kartoittamaan prosessin aikana, jotta ne tiedostetaan ja pystytään tulevaisuudessa välttämään.

4.2 Toteutusvaihe

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen on prosessi, jonka toteutuksen aikana tullaan käyttämään useita eri tutkimusmenetelmiä. Osa menetelmistä auttaa liikeidean ideoinnissa, osa taas aineiston- ja tiedonkeruussa. Jotkin menetelmät on taas suunnattu hankkeen arviointiin.

Seuraavissa luvuissa käydään läpi opinnäytetyössä käytettyjä menetelmiä vetoketjumallia hyväksikäyttäen - ensin kerrotaan teoriatietoa menetelmästä, sitten kuvataan miten menetelmää ollaan hyödynnetty käytännössä ravintola Virran liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa.

8x8-menetelmä

8x8-menetelmällä saadaan yksinkertaiseen tutkimuskysymykseen lukuisia eri ratkaisumalleja. Periaatteena on, että tutkimusongelmasta nimetään kahdeksan tärkeintä ongelma-alueita, ja sitten näistä ongelma-alueista nimetään etsitään vielä kahdeksan ongelmaa. Näin ongelmakentästä saadaan huomattavasti monivivahteisempi kuin yksittäinen kysymys ja sen pohdinta olisi. (Ojasalo ym. 2009, 147.)

Opinnäytetyön alkuvaiheen liikeidean ideointi toteutettiin 8x8-ideointimallilla. 8x8-menetelmä koettiin tehokkaaksi työkaluksi ideoinnin aloittamiseen. Menetelmällä saadaan nopeasti ja helposti tuotettua yhteensä 64 ideaa. Alla alkuvaiheen ideointi kuvana (Kuva 1).

Skandinavia	Suomi	Selkeästi kilpailijoista erottuva	A la carte -ravintola	Lounasravintola	Anniskeluravintola (pubi)	Harjoittelijat	Opiskelijat	Baristat
Mutkattomuus	Konseptin "teema"	Seesteisyys	Kahvila / Teehuone	Ravintemispalvelun tyyppi	Paahtimo	Paikalliset	Työntekijät	Baarimestarit
Elämyksellisyys	vegaanisuus	ekologisuus	Leipomo	Konditoria	Catering	Välittuun teemaan soveltuvat	Sitoutuneet	Palkkaus
Suur-Lontoo alue	Cambridge	Vuodenaikojen vaihtelu	Konseptin "teema"	Ravintemispalvelun tyyppi	Työntekijät	Pankkilaina	Sijoittaja	Yhteistyökumppani
Hyvät liikenneyttydet	Sijainti	Asiakaspaiikat	Sijainti	Liiketoimintasuunnitelma - ravintemispalvelu Englantiin	Rahoitus	Yritysneuvojat	Rahoitus	Starttiraha
Mahdollisimman paljon potentiaalista asiakasvirtaa	Liiketilän vuokra	Liiketilän koko	Miljö	Tuotteet	Asiakaskunta	Oma pääoma	Tulot/menot (budjetti)	Kate
Työntekijöiden vaatteet	Sisustus	Seesteisyys	Sesongit	Luomu	Lähi	Lapset	Nuoret	Opiskelijat
Tuoksut	Miljö	Rentous	Mainonta	Tuotteet	Alkuperä	Bisnes	Asiakaskunta	Vanhukset
Mainokset	Taustamusiikki	Helppous / mutkattomuus	Tuoksut, maut	Valikoima	Hinnoittelu / Katteet	Perheelliset	Heimoveljet	Turistit/ muut ulkomaalaiset

Kuva 1: 8x8-ideointi.

Haastattelu

Haastattelu on ainutlaatuinen tiedonkeruumenetelmä, sillä haastattelutilanteessa ollaan aina suorassa vuorovaikutuksessa eli dialogissa tutkimuskohteen kanssa. Näin tutkimuskohde saadaan mukaan tutkimukseen eri tavalla kuin muissa tiedonkeruumenetelmissä.

Haastattelulla on monia etuja, mutta myös joitain haittoja. Haastattelun eduissa ja haitoissa on myös suuria kulttuurisia eroja eri maiden välillä. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2010, 204-205.)

Hirsjärven ym. (2010, 205) haastattelun suurimmaksi eduksi koetaan usein sen joustavuus aineistoa kerätessä. Haastattelijä voi omalla toiminnallaan säädellä aineiston keruuta tilanteen edellyttämällä tavalla, vastaajaa myötäillen. Haastattelukysymysten järjestystä on helppo vaihtaa. Luonteensa vuoksi haastattelu jättää myös enemmän enemmän mahdollisuuksia tulkitaan kuin esimerkiksi kyselytutkimus. (Hirsjärvi ym. 2010, 205.)

Haastattelu valitaan usein tutkimusmenetelmäksi esimerkiksi siksi, että tutkittava aihe on vähän kartoitettu tai tuntematon, jolloin haastattelijan on vaikea tietää etukäteen vastausten suuntia. Voi myös olla, että tiedetään jo valmiiksi tutkittavan aiheen tuottavan vastauksia moniin suuntiin. Haastattelun avulla voidaan selvittää saatavia vastauksia sekä syventää

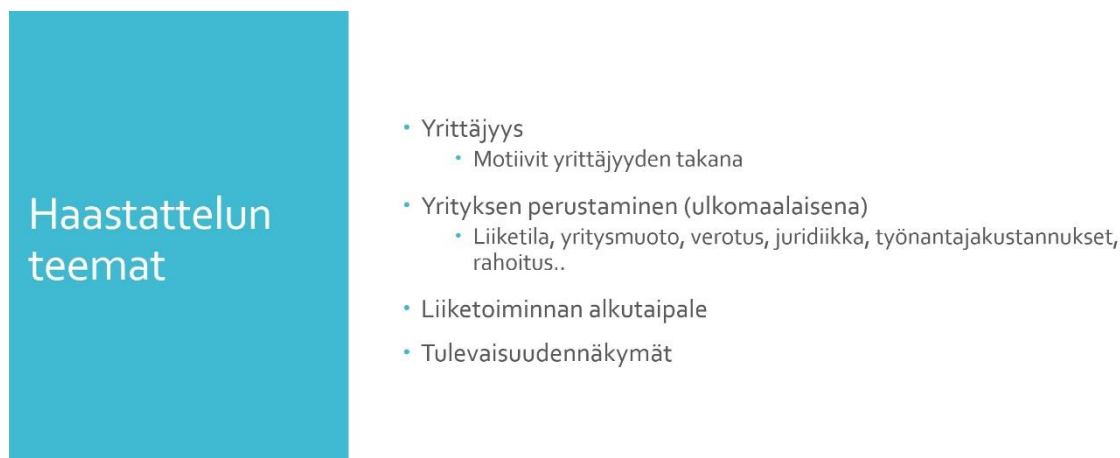
saatavia tietoja. Haastattelu mahdollistaa tutkimuksen kannalta relevanttien lisäkysymysten tekemisen. (Hirsjärvi ym. 2010, 205.)

Tutkimusmenetelmänä haastattelu ei ole vaille negatiivisia ominaisuuksia. Haastattelun suorittaminen vie yleensä paljon aikaa. Haastattelu edellyttää myös huolellista suunnittelua ja haastattelijan rooliin sekä tehtäviin kouluttautumista. Haastatteluun katsotaan liittyvän myös joitain virhelähteitä, jotka aiheutuvat haastattelutilanteen luonteesta. Haastateltava voi esimerkiksi kokea tilanteen uhkaavaksi tai painostavaksi. Haastattelussa on myös taipumus antaa niin sanottuja sosiaalisesti suotavia vastauksia. (Hirsjärvi ym. 2010, 206.)

Hirsjärvi ym. (2010, 208) toteaa, että haastattelutyyppejä on monia. Yleensä haastattelutyypit jaotellaan sen mukaan, kuinka strukturoitu haastattelun rakenne ja haastattelutilanne on. Lomakehaastattelu on todella strukturoitu haastattelutyyppi. Nimensä mukaisesti haastattelu tapahtuu lomaketta apuna käyttäen. Lomakkeessa kysymysten muoto ja järjestys on ennalta määrätty. Lomakehaastattelulla saadaan yleensä paljon aineistoa kerättyä nopeasti, ja se on helppo toteuttaa esimerkiksi sähköisesti. Teemahaastattelu on lomakehaastattelua avoimempi haastattelutyyppi. Siinä haastattelun aihepiirit eli teemat ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkkaa muotoa tai järjestystä ei ole päätetty. (Hirsjärvi ym. 2010, 208.)

Opinnäytetyön toteutusvaiheessa haastatteluja toteutettiin kaikkiaan kolme. Kaksi haastattelua toteutettiin Englannissa ja yksi Suomessa. Haastateltaviksi valittiin yritystoimen asiantuntijoita. Haastattelujen pääfokuksena pidettiin pienyrittäjyyttä. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina. Haastatteluteemat on esitetty alla (Kuvio 1).

Käytetyksi haastattelumenetelmäksi valittiin teemahaastattelu. Teemahaastattelu koettiin tehokkaimmaksi tiedonkeruumenetelmäksi, sillä se rajaa haastattelulle selkeät linjat, teemaa, mutta se ei kuitenkaan rajaa haastattelun sisältöä liikaa.



Kuvio 1: Haastattelun teemat.

Tässä luvussa esitellään ensin haastateltavat lyhyesti. Sen jälkeen käsitellään jokainen haastattelu litteroituna. Englannissa toteutetut haastattelut ovat luonnollisesti myös litteroitu englanniksi. Lopuksi käydään läpi haastattelujen tulokset. Kaikki haastateltavat eivät halunneet nimeään julkaistavan, joten heihin viitataan varsin yleisellä tasolla.

Ensimmäiseksi haastateltavaksi valittiin norjalaistaustainen yrittäjä. Hän pyörittää yritystä joka toimii Cambridgessa, Englannissa. Yritys on keskittynyt pohjoismaalaisen designin maahantuontiin ja jälleenmyyntiin. Yrityksellä on tällä hetkellä yksi liiketila, mutta toista kiinteistöä remontoidaan juuri yrityksen tarpeisiin sopivaksi. Yrityksellä on myös kattava verkkokauppa. Yritys on ollut toiminnassa reilut kaksi vuotta. Haastattelu tehtiin Cambridgessa 1.8.2014 kello 11-12.

Hi, how are you. Let's get right to the business, shall we? Could you tell me when and why did you decide to become an entrepreneur?

Haha, sure thing. I've always wanted to be my own employer, to make my own terms and rules and abide them. I don't like being told what I can and can't do. I don't like having to answer to anyone. Since childhood I've felt the need to organize things and lead those around me. And most importantly, to express myself. I guess it's only logical I became an entrepreneur, although I never imagined I'd actually make it. But here I am.

Setting up a business as a foreigner must be difficult. Could you tell about the process?

Sure. It's not nearly as hard as one might think, but it does require some work. First, you must apply for a NI-number. It's a pre-requisite for doing any work at all here in the UK. As an European, it's relatively easy to obtain. After that you must find suitable premises for your new business. The premise you're looking for depends on the nature of your business. If you wish to set up e.g. a restaurant, the property must be eligible for that. For me, the most basic premise was enough, since I didn't need any for example any special air ventilation systems or hygiene proofed facilities. After finding the perfect locale, I contacted the landlord, or more to say his letting agency, and we met. We hit it right off with the landlord - it turned out that he had a Swedish wife! She even asked me for a job. Anyways, the landlord agreed the rent the property for 18 months. That's pretty regular here, 18-month contracts.

After obtaining the premise you must register both your new business and the locale. Both can be registered in the City Council. Registering the business costs a bit, the other one is free. Depending on your estimated turnover, you might need to apply for VAT as well. You need to keep an eye out for your income, since you will need to pay tax for it. Actually I'd

recommend using an accountant firm to tend the books for you. Of course it costs a bit, but that way you won't get any surprise bills.

After successfully registering you can start operating as a business. It's that simple. Finding the premise and two registrations. For a simple trade business such as this at least.

Cool! Next, could tell me something about the first few months of operation. It's usually heard that most businesses either succeed or fail during the first couple of months.

Yes, the first months are pretty harsh. You don't have many customers, since they don't know about you yet. So you can't exactly reel any money in, but you do have a lot of running expenses to cover. I had to take a loan, even though I had three individual investors onboard as well. But I think you shouldn't be afraid of taking a loan - the damn bank's there for that sole reason. It's really important to get the founding parts right, and for that you require money. When you have established a solid foundation for your business, the customers (ergo the money) will eventually follow. It's all about believing really. In yourself and in your idea. Believing and never giving up.

You've now been active for a little over two years. What's in store for the future?

We're living in exciting times really. We have just signed a new 18-month contract with our current landlord. We are also thinking of growing our business soon; I've found a business partner, and together we're opening a sort of side office in the other corner of Cambridge. The place is being renovated as we speak. There's also been some talk about expanding to the capital or even abroad, but I we'll see. One step at a time. Opening a new locale means recruiting and training a new set of people.. I tell you, so far that has been definitely the most taxing part of being an entrepreneur yet. Most rewarding as well though. Getting to know new people and getting them to work by your principles. I'm looking forward to it. You should apply!

Haha sounds exciting! I just might. Anyway, I wish you all the best for the future and I'll sure be there for the grand opening of your new locale. Thank you for the interview.

Anytime mate, no worries. Take care.

Toiseksi haastateltavaksi valikoitui Cambridgen kunnanvaltuuston työntekijä, jonka vastuualueena on paikallisten lupa-asioiden ja ilmoitusten käsittely. Hän toimii kunnanvaltuustossa lakimiehenä, ja hänen kauttaan voi paikallisesti rekisteröidä yrityksen,

sekä muun muassa tehdä ilmoituksen ruoan myynnin aloittamisesta tai hakea anniskelun oikeuttavaa lisenssiä. Haastattelu tehtiin Cambridgessa 22.10.2014, kello 17-17:30.

Hi, how are you? Thank you for the unique opportunity of interviewing you. I'll try to keep this brief. So, to get started, could you tell us a bit of the juridical things an aspiring entrepreneur is bound to face when starting a business here in the UK?

It's a pleasure. As for your question, well, it really depends on the nature of business. Simply put, there are three types of commercial businesses here in the UK; partnerships, companies and sole proprietorships a.k.a. sole traders. The legislation varies greatly depending on the chosen type. Partnerships consist of many organizational levels and multiple owners and are thus the most complicated of the three. Companies (usually indicated by Ltd., private limited company) can also vary in size and nature. They consist of different directors leading different sectors. The most hands-on business type is the sole trader; it usually consists of a single entrepreneur.

Could you tell about the sole traders, please? As you know, I'm hoping to set a restaurant of my own. The sole trader's the business type for me, right?

Yes. As mentioned, the sole trader usually consists of only one legal person, meaning that it's run and owned by that one person. More so, there is no legal distinction between the entrepreneur and the business. In the eyes of law, they are treated as one. This is the biggest distinction between the sole proprietorship and the other business types.

The sole trader has ultimate control of everything regarding his business. This means that he is legally accountable for debts, possible loans etc. In your case if business is bad in your restaurant, the losses are your personal losses, not the company's. You are responsible for them, and if you can't pay up, legal measures will be pushed.

On the bright side, all the profit your restaurant does rolls straight into your pocket. Well, you do have to pay taxes of course, just like everybody else. But still. You don't have to share it. Basically it's really simple. As a sole trader you're responsible for everything, but at the same time you don't have to answer to anyone. The risks and the rewards are all yours to bear.

Interesting. Could you tell me a bit more about the taxes a sole trader's supposed to pay?

Sure. In the UK, every taxpayer pays tax for their income. This is called income tax. Every registered business, even sole proprietors, have to pay the so called business income tax a.k.a.

corporation tax for the profits their business makes. The size of the tax depends on how much money you make per year, ergo the amount of your annual turnover. The possible tax steps are 0%, 20%, 40% and 45%. As a small-scale sole trader in the restaurant business, I'd say you're looking at the 40% tax mark, maximum. It all depends on how successful your concept is though.

As a sole proprietor, you might have to worry about VAT as well. If your turnover is more than 79 000£, you have to pay VAT. By the way the 79K threshold was set 2013, and at the moment they're thinking of raising it, so it might be a good thing to watch out for that. The standard VAT rate is 20%. Some fields of business have notable reductions to that - sadly the restaurant business, at least to my knowledge, does not. According to the HMRC all registered businesses must add VAT to the full sale price of the service / goods they provide. When planning your menu and pricing you better keep that in mind. If you charge too much for a portion no customers will come.

As a sole proprietor, it's assumed that you pay your taxes in time, in full. If you don't, you may be prosecuted of fraud and in some cases it may result in a business ban.

Right. What other legal duties a sole proprietor has before starting operations?

Well, again depending on the nature of the business, you may need to apply for a number of licences. That's what we're here for, basically. The Cambridge City Council issues most of the licences for businesses running their main operations here within the Cambridge city region. In the restaurant field, I'd say you're going to need an alcohol licence, right? Well, that's actually issued by the Cambridgeshire Council, not us. But you can do the application here. You can check the licences you need on our website; there's a tool for that. Just insert your field of business and it should provide you with whatever licence you might need.

Okay, will do! It seems that the life of an entrepreneur is harder than I initially thought..

Most definitely. But you're welcome here for counsel whenever you may feel the need for it. All our counseling services are free of charge, and we have a special team dedicated on helping aspiring startups.

Good to know. Now, I'd like to thank you for your time and the interview, it was really informative.

Kolmanneksi haastateltavaksi valikoitui suomalainen pienyrittäjä. 23-vuotias yrittäjä toimii kahvila-alalla Suomessa. Tällä hetkellä hänellä on yksi kivijalkaliike Espoossa. Hän toimii

erilaisten kahvituotteiden maahantuoja ja jälleenmyyjänä, pyörittää päivittäistä kahvilaliiketoimintaa sekä järjestää erilaisia kahviin liittyviä koulutuksia ja seminaareja. Haastattelu suoritettiin 9.9.2014. kello 13-14 Espoossa, Suomessa.

Moi! Kiitos, että haastattelu järjestyi. Kirjoitan siis opinnäytetyötäni, ja tutkin PK-yrityksen perustamista - siihen liittyviä käytännön toimia, sekä haasteita, jotka nuori yrittäjänalku väistämättä kohtaa. Kertoisitko alkuun hieman omasta taustasi, miksi päätit ryhtyä yrittäjäksi?

Joo. Mulla on aina ollut selkeä visio siitä, mitä haluan isona tehdä. Haluan työn, jossa yhdistyy kaikki asiat joita rakastan; matkustelu, ruoka ja juoma, sekä siihen liittyvä kulttuuriaspekti; musiikki, taide, sisustaminen, opettaminen. Vuonna 2005 löysin kahvin. Sitä ennen en ollut koskaan ollut mikään kahvin ystävä, en juonut kahvia ollenkaan. Musta se oli vain kitkerää mustaa tököttiä, aikuisten juttu samalla tavalla kuin alkoholi. Sitten pääsin maistamaan ihan uskomatonta kahvia perheeni vieraillessa kahvitilalla Nicaraguassa. Pääsin näkemään, kuinka paljon yksi kahvikupillinen vaatii verta, hikeä ja kyneleitä. Ja se maku! Tuore kahvi tuoksui, maistui ja näytti taivaalliselta. Hetkessä mielikuvani kahvista muuttui tököttistä moniaistilliseksi, vahvaksi kokemukseksi. Päätin, että haluan olla osa tätä.

Miksi päätit perustaa juuri kahvilan, etkä vaikkapa kahvipaahtimoa?

Nautin asiakaspalvelusta todella paljon. Minulle tuottaa älyttömän paljon iloa se, että saan tarjota asiakkaalle jotakin ainutlaatuista, ennen kokematonta; niin kuin minulle Nicaraguan kahvitilalla tarjottiin. Haluan jakaa ”valaistumiseni” ja intohimoni kahvia kohtaan mahdollisimman monen muun kanssa. Vain yrittäjänä pystyn toteuttamaan unelmaani.

Voisitko kertoa alkutaipaleestasi yrittäjänä; miten asiat käytännössä kohdallasi järjestyivät?

Olin sinänsä onnellisessa tilanteessa, että perheessäni oli jo valmiiksi yrittäjiä. Isäni ja setäni ovat toimineet ikänsä yrittäjinä, vaikkakin täysin toisella sektorilla. Heidän kautta olin kuitenkin nähnyt, kuinka paljon konkreettista työtä yksityisyrittäminen käytännössä vaatii, joten tiesin vähän mitä tuleman piti.

Kun kerroin perheelleni aikeistani, he innostuivat heti älyttömän paljon. Isäni alkoi samantien etsiä vapaita liiketiloja, ja jo seuraavalla viikolla kävimme katsomassa muutamaa paikkaa. Heti ei kuitenkaan tärpännyt. Halusin myös käydä koulun ensin loppuun, koska koen, että yrittää ei voi puoliteholla. Jos perustaisin yrityksen, pitäisi minun pystyä sitoutumaan sillä

hetkellä vain siihen. Niimpä ajatuksen annettiin hautua muutama vuosi. Vihdoin, vuonna 2009 aika yrittäjäksi ryhtymiselle alkoi olla valmis.

Aloimme isäni kanssa toden teolla suunnittelemaan ja kehittelemään ideaani. Isäni avustuksella rekisteröimme yritykselleni toiminimen. Tämän jälkeen isäni alkoi metsästäämään yritykselleni liiketilaa, samalla kun itse otin yhteyttä alalla arvostamiini ihmisiin, ja loin suhteita. Sain muutaman kahvipaahdimon innostumaan asiastani, ja solmin sopimukset tavaran toimittamisesta. Yllättävän nopeasti myös liiketila löytyi; vuokrasopimuksen solmimisen jälkeen tila oli meidän. Tunne oli mahtava: tästä tulisi minun kahvilani.

Miten kahvilan rahoitus järjestyi?

Marssin pankkiin ja pyysin lainaa. Koska olin niin nuori, ei minulle heti haluttu myöntää lainaa. Neuvoteltuani perheeni kanssa vanhempani lupasivat tulla takaamaan lainan, ja niin laina myönnettiin. Liiketila oli täydellinen tarpeisiin, mutta pientä pintaremonttia se vaati. Myös kaikki laitteet piti hankkia. Kiinteistöön piti myös järjestellä putkitus ja viemärointi uusiksi.

Remontti kesti viitisen kuukautta; samalla kiinteistön vuokra juoksi jatkuvasti. Päätimme, että nyt remontointi saisi riittää ja olisi aika avata ovet.

Markkinoitteko kahvilaa mitenkään ennen ovien avaamista?

Pari viikkoa tykitimme sosiaalisessa mediassa avajaisia, sekä laitoimme ilmoituksen paikalliseen lehteen. Sen kummemmin emme kokeneet etukäteen tarpeelliseksi mainostaa. Ajattelin, että puskaradio on paras mainos; niin minäkin olin parhaista tuntemistani kahviloista kuullut, en mistään lehti-ilmoituksesta.

Kauanko olette nyt olleet toiminnassa? Miten toiminta on käynnistynyt?

Hmm. Vaikea sanoa, minulle kun tämä on ollut kokoajan aktiivinen prosessi.. Asiakkaille ovet ovat olleet auki kohta vissiin vajaan vuoden. Totta! Kohtahan täytyy pitää juhlat.

Toiminta on käynnistynyt hyvin - todella paljon työtähän tämä vain vaatii. Aluksi olimme auki vain viikonloppuisin, perjantaista sunnuntaihin. Muina päivinä hoidin muita asioita; paperitöitä, tilauksia, sekä tein remonttia loppuun. Näin jälkeenpäin ajateltuna tämä oli todella hyvä ratkaisu, seitsemänä päivänä viikossa auki olo olisi varmasti koitunut kuolemaksi. Nyt, kun hommat on vähän vakiintuneet ja asettuneet uomiinsa, ollaan oltu viimeiset kolmisen kuukautta auki keskiviikosta sunnuntaihin. Asiakkaita tuntuu olevan riittämiin viikon jokaiselle päivälle, vaikka myynti painottuukin yleensä viikonloppuun. Alkuviikosta olen nyt

alkanut järjestämään erilaisia maksullisia kahvikoulutuksia täällä liikkeessä. Niistä ollaan oltu aika kiinnostuneita, ja osallistujia on ollut jo ihan hyvin.

Oho, kuulostaa jännittävältä. Vielä näin viimeisenä kysymyksenä, miltä tulevaisuus mielestäsi näyttää?

Positiiviselta! Seuraavaksi vuorossa olisi rekrytointi; alan huomata, että en pysty tekemään ihan kaikkea yksin. Jännittää jo päästä pitämään työhaastattelua. Haha. Työntekijöiden palkkaus tuo vastuuta; palkan maksu nyt on itsestäänselvyys, mutta myös esimerkiksi työeläkeasiat sekä työntekijöiden vakuutukset pitää olla kunnossa. Jos palkkaan useamman kuin yhden työntekijän niin pitäisi miettiä työvuoroja ja laatia vuorolistoja.

Haaveenani olisi avata ehkä vielä toinen kahvila, jonnekin toiselle paikkakunnalle. Tai jopa toiseen maahan! Minua kiinnostaa suunnattomasti myös esimerkiksi kahvin paahtaminen, haluaisin päästä siihen enemmän sisään ja ehkä jopa alkaa itse paahtaa kahvia. Saa nähdä. Ensi kuussa olen osallistumassa kahvialan suurimpaan tapahtumaan, joka järjestetään Melbournessa. Kahvila on sen aikaa luultavasti kiinni. Saa nähdä miltä maailma näyttää reissun jälkeen.

Jännittävää! Kiitos todella paljon haastattelusta, sinusta on ollut suuri apu. Toivotan sulle kaikkea hyvää.

Asiantuntijahaastattelujen tulokset

Haastatteluista ilmenee, että yrittäminen vaatii onnistuakseen ensinnäkin totaalista sitoutumista. Yrittäminen vaatii lisäksi intohimoa, kokeilunhalua sekä riskinottokykyä. Ala jolla yritetään on tunnettava hyvin, mutta täysi guru ei ole heti pakko olla. Yrityksen perustaminen ja yrittäminen on prosessi, jonka aikana yrittäjä kasvaa ja kehittyy.

Yrityksen perustamiseen liittyy monia käytännön järjestelyjä, lainsäädännöstä riippuen. Keskeisessä roolissa yrityksen perustamisessa on sopivan liiketilan löytäminen. Kiinteistön sijainti on kaikki kaikessa; tilan voi remontoida omanlaisekseen, ja uudet koneet voi ostaa, mutta jos sijainti on huono, eivät asiakkaat tavoita yritystä, sen tuotteita tai palveluita.

Yrityksen perustaminen vaatii varallisuutta, yleensä rahaa. Moni aloittava pienyrittäjä joutuu ottamaan yritystoiminnan alkutaipaleella pankkilainan. Nuorena yrittäjänä voi olla vaikeaa saada pankki voitettua puolelleen, joten on hyvä miettiä jo etukäteen voisiko joku esimerkiksi yrittäjän lähipiiristä taata lainaa.

Haastattelut koettiin todella hyödyllisiksi niin opinnäytetyön toiminnallisen tuotteen kuin opiskelijan yrittäjähenkisyyden kasvunkin kannalta. Haastatteluprosessi syvensi opiskelijan ymmärrystä yrityksen perustamisesta. Haastatteluista ilmeni myös, mitä yrittäminen käytännössä tarkoittaa. PK-yrityksen perustaminen ja yritystoiminnan pyörittäminen vaatii todella paljon työtä. Työ on stressaavaa, mutta myös hyvin palkitsevaa.

Benchmarking

Vertailuanalyysillä tai esikuva-analyysillä (eng. benchmarking) tarkoitetaan oman toiminnan tai idean vertaamista muiden toimintaan. Sitä käytetään pääasiassa oman toiminnan heikkouksien löytämiseen, jotta ongelmakohtia voidaan kehittää erilaisin kehitysideoin. Benchmarking tulee siis nähdä mahdollisuutena oppia muiden kokemuksista, ja välttää samoja virheitä. Benchmarking on yritysmaailmassa yleisesti käytetty metodi. Käytännössä benchmarking voi tarkoittaa monia asioita, esim. Datan vertailua. Yleensä kuitenkin jalkaudutaan, ja kohteeseen mennään itse paikan päälle vertailemaan toimintaa. Vaikka benchmarking yleensä mielletään vaan havainnoimiseksi, sitä voidaan syventää myös haastatteluin. (E-economic 2012.)

Tuulaniemen (2011, 138-140) mukaan kilpailevat yritykset tekevät usein jonkinasteista yhteistyötä. Benchmarkingin avulla yritykset voivat kartoittaa toistensa tarjoamaa, ja hyödyntää tätä tehdessään omia strategisia valintojaan. Vaikka yritykset eivät aina ole valmiita kertomaan avoimesti toiminnastaan ja strategisista valinnoistaan, osa tiedoista on yleensä julkisesti saatavilla. Myös ns. mystery shopping eli testinomaisesti kohdeyrityksen asiakkaana toimiminen antaa tietoja toisen yrityksen tarjoamista tuotteista ja palveluista. Benchmarkauksessa tärkeintä on aina noudattaa hyviä tapoja ja etenkin lakeja - väärästä menettelystä saattaa seurata jopa syyte teollisuusvakoilusta. (Tuulaniemi 2011, 138-140.)

Karjalaisen (2002, 3) mukaan benchmarking on vertailevaa arviointia, jolla pyritään etsimään uusia näkökulmia tutkimukseen niin saman kuin eri alojenkin yrityksistä. Benchmarkingin avulla voidaan löytää uusia toimintatapoja, toimivia ratkaisuja sekä parhaita käytäntöjä. Benchmarkattua aineistoa voidaan käyttää soveltaen oman liikeidean parantamiseen. (Karjalainen 2002, 3.)

Opinnäytetyötä varten päätettiin benchmarkata eri kokoisia ja näköisiä yrityksiä hieman eri aloilta. Tavoitteena oli löytää mahdollisimman innovatiivisia ja rohkeita, uusia, mielenkiintoisia, ennen näkemättömiä toimintatapoja. Koettiin, että muiden yritysten toimintatapojen vertailu, analysointi ja yhdistely auttaisi hiomaan se oma liikeidea täydelliseksi.

Lopulta päädyttiin benchmarkkaamaan kolmea yritystä liiketoimintasuunnitelman kohdemaassa Englannissa. Benchmarkkaukset suoritettiin lokakuun 2014 aikana Lontoossa ja Cambridgessa. Tässä luvussa esitellään kohdeyritykset, kerrotaan itse benchmarkkausprosessista ja lopuksi kootaan benchmarkkauksen tulokset yhteen.

Case: Gourmet Burger Kitchen

Gourmet Burger Kitchen, eli GBK, on Iso-Britanniassa toimiva gourmet hampurilaisravintolaketju. Yrityksen perusti vuonna 2001 kolme Uusi-Seelantilaista yrittäjähenkistä nuorukaista, jotka olivat kaikki hiljattain muuttaneet Englantiin. He näkivät markkinaraon, ja toimivat heti. Ensimmäinen ravintola avattiin Etelä-Lontooseen. Sana uudesta hampurilaisravintolakonseptista levisi nopeasti, ja nyt, 13 vuotta myöhemmin, ketjun ravintoloita on yli 60 ympäri Iso-Britanniaa. Tällä hetkellä yritys etsii nuoria franchisingyrittäjiä viemään GBK:n myös ulkomaille. (GBK 2014.)

Benchmarkkaus tapahtui 15.10.2014 kello 20-22 Cambridgessa, Englannissa.

Ravintola muistuttaa sisustukseltaan amerikkalaista stereotyyppistä dineria: nahkaisia loosseja, baarijakkaroita, liitutaalulle kirjoitettu ruokalista. Ravintola henkii koko olemuksellaan rempseää ison maailman meininkiä. Sisustus ja kalustus on melko minimalistista, mutta sopii ravintolan kokonaisilmeeseen täydellisesti. Taustalla ei soi musiikki.

Asiakkaan palvelupolku on ravintolassa seuraavanlainen: asiakas astuu sisään ravintolaan, hovimestari/salitarjoilija ottaa hänet vastaan ja vie pöytään. Tarjoilija kertoo konseptin, jakaa ruokalistan, esittelee päivän erikoisuudet ja poistuu. Tilaaminen tapahtuu amerikkalaisen dinerin tapaan kassalta; kassatarjoilijalle kerrotaan pöydän numero, alku- ja pääruoka sekä juomat tilataan kerralla. Kassan takana näkyy avokeittiö, jossa ruoka valmistetaan. Tilaus maksetaan heti tilattaessa. Kassatarjoilija kertoo, että odotellessa voi ottaa maapähkinöitä hyllystä ravintolan toisella laidalla. Pähkinöitä voi ottaa niin paljon kun haluaa. Hyllystä löytyvät myös mausteet; suola, pippuri, ravintolan oma, patentoitu tabascokastike sekä ketsuppi ja sinappi. Asiakas ottaa haluamansa määrän pähkinöitä ja haluamansa mausteet itse. Asiakas palaa pöytään. Kuorellisten maapähkinöiden syönti tarjoilee sopivasti puuhaa. Salitarjoilija tuo ensin juomat, ja pian sen jälkeen ruoat. Asiakas syö, juo, nauttii illasta niin kauan kuin haluaa, ja lopulta lähtee ravintolasta.

GBK:n perusarvoja ovat luomu- ja lähiruoka, tuoreus sekä turvallisuus. Ravintolan kaikki tuotteet valmistetaan alusta loppuun käsityönä, puolivalmisteita ei käytetä lainkaan. Tämä näkyy myös asiakkaalle, positiivisessa mielessä: hampurilaiset ovat kaikki tekijänsä näköisiä,

mausta tinkimättä. Ruokalista sisältää kattavan valikoiman liha, kana ja kasvishampurilaisia sekä erilaisia lisukkeita. Kaikki hampurilaiset ovat helposti muokattavissa, eli lihapurilaisenkin voi pyytää vaikkapa kasvispihvillä tai ilman sämpylää. GBK on luonut ja patentoinut oman nimikkotabascokastikkeen (Kuva 2) sekä pale ale -oluen. Muutenkin juomatarjonta on tarkkaan mietitty, ja listalta löytyy sopiva määrä sekä alkoholillisia että alkoholittomia vaihtoehtoja. Ja koska kyseessä on hampurilaisravintola, löytyy listalta tietysti myös valikoima erilaisia pirttelöitä.



Kuva 2: GBK:n oma tabascokastike.

GBK on luonut ravintolakonseptinsa ympärille todella dynaamisen, innovatiivisen ja ennen kaikkea toimivan kanta-asiakasjärjestelmän. Kanta-asiakaskortit on unohdettu - sen sijaan GBK on lanseerannut oman, kaikilla älypuhelimilla toimivan applikaation. Applikaatio on nerokas keksintö. Nopean rekisteröinnin jälkeen ohjelma luo asiakkaalle henkilökohtaisen tunnistekoodin, jota ravintolan kassalla vilauttamalla saa monia erilaisia etuja. Edut vaihtelevat päivittäin; kanta-asiakkaana voi jonain päivänä saada vaikkapa ilmaisen erikoismajoneesin. Kanta-asiakkaille kertyy myös ostokerroista pisteitä. Pisteet voi käyttää eri tavoin; ne voi muuttaa rahaksi, vaihtaa ruoaksi tai juomaksi tai vaikkapa lahjoittaa kaverille. Applikaatio kertoo myös, mitä uutuuksia ravintolassa sillä hetkellä on, sekä näyttää kartalla etäisyyden lähimpään ketjun ravintolaan, reitin sinne sekä ravintolan aukioloajat. Opiskelijat saavat kaikista GBK:n ravintoloista 20% alennusta loppulaskustaan opiskelijakorttia näyttämällä. Kanta-asiakasnumerolla alennusta saa tämän lisäksi vielä 10%.

GBK on monella tapaa kuin maailman tunnetuin hampurilaisjätti, McDonald's. Ravintolan konseptista näkee selvästi, mistä esikuvat ovat peräisin ja että esityö on tehty hartaudella. GBK on onnistunut luomaan yksinkertaisilla asioilla todella saumattoman konseptin, jossa yhdistyy pelkästään pikaruokaravintoloiden parhaat puolet. Kaikki tämä, eikä laadusta tai ravintolan ympäristöystävällisistä arvoista tingitä yhtään.

Case: Cyberdog

Cyberdog on futuristisia vaatteita ja asusteita myyvä tavarataloketju, jonka juuret ovat Iso-Britanniassa, Lontoossa. Yrityksen perusti englantilainen muotisuunnittelija Terry Davy yhdessä kreikkalaisen miehensä Spiros Vlahosin kanssa. Yrityksen ensimmäinen ”liike” sijaitsi Lontoon Camden Town Marketilla. Camden Town on tunnettu basaarimaisesta luonteestaan - valtaosa alueesta on erilaisten pienten yksityisyrittäjien pyörittämien kojujen peitossa. Cyberdog lähti liikkeelle tällaisesta pienestä kojusta vuonna 1994. Tätä nykyä yrityksellä on kolme kivijalkaliikettä Englannissa, yksi Espanjassa ja lisäksi menestyvä nettikauppabisnes. Cyberdogin lippulaivaliike sijaitsee edelleen yrityksen alkuaikojen juurilla, Camden Townissa. 90-luvun puolenvälin koju on kuitenkin muuttunut kolmikerroksiseksi tavarataloksi. (Cyberdog 2014.)

Benchmarkkaus tapahtui 4.10.2014 kell 16-18 Lontoossa, Camden Townissa, Englannissa.

Cyberdogin liikkeen näkee ja kuulee jo kaukaa. Strobovalot vilkkuvat ja vahvasti bassovetoinen musiikki soi todella kovalla. Kaupan ovella on kaksi järjestyksenvalvojaa, jotka päästävät jonottavia asiakkaita sisään muutama kerrallaan. Astuessaan sisään liikkeeseen on kuin astuisi sisään täyteen yökerhoon: mitään valoja ei ole päällä, vaan ainoan valaistuksen tuo eri värisinä vilkkuvat strobovalot. Musiikki soi niin kovalla että lattia tärisee bassojen voimasta. Strobo- ja uv-valojen ansiosta vaatteiden värit, varsinkin vaaleat värit alkavat pian loistaa luoden valoa ympärilleen. Lattiaan on upotettu koristeeksi halogeenilamppuja.

Liikkeen ensimmäinen kerros koostuu naisten vaatteista. Vaatteet on sijoitettu perinteisesti vaaterekkeihin. Vaatteet ovat futuristisia, kuin suoraan 80- ja 90-luvun science fiction - elokuvista. Vaatteiden lisäksi esillä on muun muassa reppuja, laukkuja, penaaleita, kyniä, kumeja sekä muita lähinnä matkamuistoksi tarkoitettuja tavaroita. Kerroksen molemmilla sivuseinillä on kassat, joissa tuotteet voi maksaa. Mukana on myös muutama itsepalvelukassa, joissa tuotteiden viivakoodit luetaan itse ja maksaminen hoidetaan automaattisesti kortilla.

Liikkeen myyjät ovat maalanneet kasvonsa ja paljaan ihonsa uv-maaleilla, joka loistaa pimeässä. Myyjillä on vahvasti meikatut silmät, melko paljastavat vaatteet. Joillain myyjistä

on päällään asusteita: irtokorvia, torahampaita. Eräällä myyjällä on takapuolessaan kiinni varsin tuuhea häntä.

Ensimmäisestä kerroksesta asiakas voi päättää, siirtyykö liukuportaita pitkin toiseen kerrokseen, vai laskeutuuko portaita alas kellarikerrokseen. Toisessa kerroksessa on miestenvaatteita sekä vaatteiden sovituskopit. Toisen kerroksen takaseinustalla on kaksi noin kolme metriä korkeaa pylvästä. Pylväillä on nais- ja mies tanssijoita vähissä vaatteissa; osa asiakkaista tanssii mukana. Musiikki soi edelleen kovalla ja valot vilkkuvat.

Pohjakerrokseen laskeudutaan portaita. Portaiden alapäässä on järjestyksenvalvoja: kerros on tarkoitettu vain täysi-ikäisille, sillä esillä on myös eroottisia tuotteita. Henkilötodistusta vilauttamalla pääsee jatkamaan matkaa. Pohjakerroksesta löytyy erilaisia asusteita, kuten edellä mainittuja irtokorvia ja häntiä. Kerroksesta löytyy myös omalta osastoltaan seksileluja: piiskoja, käsirautoja, dildoja. Tuotteet ovat esillä peittelemättömän roisesti. Musiikki on vaihtunut aikaisempien kerroksien diskojumputuksesta rauhallisempaan. Pohjakerroksen eri osiot on erotettu toisistaan katosta roikkuvien nahkanyörien avulla.

Cyberdog on visuaalisesti todella intensiivinen kokemus. Pohjimmiltaan se on aikuisille suunnattu vaatekauppa. Se on kuitenkin myös paljon muuta: kunnianosoitus klubikulttuurille ja science fictionille. Cyberdog on rohkeasti jotain täysin kaikista kilpailijoista poikkeavaa. Yritys on onnistunut luomaan vaatekaupassa käynnistä kokemuksen, joka kirjaimellisesti tiheää seksiä ja jännitystä. Vaikka konsepti saattaakin aiheuttaa herkemmille asiakkaille rytmihäiriön, ei sen mieleenpainuvuutta voi kuin onnitella.

Case: Taste of Cambridge

Taste of Cambridge on vuonna 2010 perustettu kasvisruoan vähittäismyyntiin keskittynyt perheyritys, joka toimii Cambridgessa, Englannissa. Yritys toimii Suomessa vielä hieman tuntemattomalla food truck-periaatteella. Food truckilla (suom. ruokarekka) tarkoitetaan autoa, josta myydään ruokaa. ”Ravintola pyörillä” kuvaa konseptia parhaiten. Tällaisia ruokarekkoja nähdään yleensä torien laidoilla, tai tapahtumissa. Taste of Cambridge - ruokarekka on Cambridgen keskustorin laidalla tiistaista lauantaihin, kello 11-16. (Taste of Cambridge 2014.)

Benchmarkkaus tapahtui 10.10.2014 kello 14-15 Cambridgessa, Englannissa.

Asiakkaan palvelupolku Taste of Cambridge -rekalla ruokailleissa on melko yksinkertainen. Rekan seinään liitutaululle on kirjoitettu isolla, selkeällä tekstillä menu, josta löytyy rekan tarjonta (Kuva 3). Taste of Cambridge on keskittynyt vegetaariseen / vegaaniseen ruokaan.

Valtaosa ruokalistasta koostuu erilaisista wrapeista, jotka on täytetty muun muassa falafeleihin. Tarjolla on myös pizzaa ja keittoa. Juomana on myynnissä erilaisia orgaanisia maustettuja soodia. Ruoka- ja juomalistat vaihtuvat ajoittain, vuodenaikoj mukailten.



Kuva 3: Taste of Cambridgen menu.

Valittuaan haluamansa annoksen asiakas etenee rekan sivulle, joka on avonainen (Kuva 5). Tilattuaan ja maksettuaan annoksen asiakkaalle annetaan vuoronumero. Asiakas siirtyy sivummalle odottamaan ruoan valmistusta. Pienessä tilassa on helppo nähdä, kuinka annosta valmistetaan asiakkaan silmien edessä. Kun annos on valmis, asiakas kutsutaan paikalle, ja hän saa ruokansa. Luonteensa vuoksi Taste of Cambridgella ei ole asiakaspaikkoja, joten asiakas voi siirtyä ruokailemaan haluamaansa paikkaan.



Kuva 4: Taste of Cambridge.

Taste of Cambridge suosii raaka-aine valinnoissaan lähiruokaa. Kaikki yrityksen käyttämät raaka-aineet ovat myös luomua. Annokset tarjoillaan biohajoavilta kertakäyttöastioilta, ja asiakkaat ohjeistetaan heittämään roskat kierrätysastiaan eikä sekajätteeseen. Englannissa julkisia roska-astioita on aina kaksi kappaletta, tavallinen sekajäte sekä kierrätyskelppoinen jäte.

Taste of Cambridge on pieni ja sympaattinen perheyritys, joka ei kuitenkaan tingi laadusta. Sen tarjoamat tuotteet sopivat hyvin valitun ravintolakonseptin luonteeseen. Ruokakärryn paikka on huolella valittu; kärryn ympäristö on vilkas, mutta ei liian vilkas häiritäkseen liikennettä. Näyttävän näköinen kärry tarjoaa yrittäjille ilmaista mainosta kun he ajeleat sillä pitkin Cambridgen katuja. Englannin kaltaisessa leudon ilmaston maassa, jossa kunnan talvea ei ole, voi yritys toimia ulkona ympärivuotisesti. Ulkona toimimisessa on toki riskinsä - sateen sattuessa asiakasvirta todennäköisesti laantuu.

Benchmarkingin yhteenveto

Liikeidean kehittelyn kannalta benchmarkkaus on loistava keino kopioida muilta yrittäjiltä hyväksi havaittuja toimintamalleja. Opinnäytetyön hankkeen kannalta benchmarkkauksen hyötypotentiaalia kasvattaa se, että benchmarkkaus suoritettiin monialaisesti ja siihen otettiin mukaan hyvin eri tyyppisiä yrityksiä.

Benchmarkkausprosessista voidaan yleistäen vetää jotain johtopäätöksiä. Ensinnäkin luomuja lähiruoka tuntuvat olevan edelleen ravintola-alalla nouseva trendi. Myös kasvispainotteisen ruoan merkitys on kohonnut, ja kasvisvaihtoehdon kuuluminen tarjoamaan on nykyään ravintolayritykselle suorastaan oletusarvo. Ruokatuotteen puhtauteen, turvallisuuteen ja laatuun panostetaan, sillä näitä arvoja asiakkaat arvostavat. Tärkeänä pidetään myös hinta-laatusuhteen harmoniaa.

Ympäristöystävällisyys ja yritys vastuullisuus ovat tulleet jäädäkseen. Innovatiiviset kanta-asiakasjärjestelmät ja muu asiakasuskollisuuden edistäminen voidaan nähdä tulevaisuuden kilpailuetuina. Myös erilaiset tarjouskampanjat ja ruoka- ja juomalistojen kausivaihtelut voivat mahdollistaa differoitumisen.

Aistien merkitystä yritystoiminnassa ei pidä vähätellä. Ravintola-alalla tarjontaa on niin paljon, että erottuakseen kilpailijoista on ravintolan laadukkaan tuotteen lisäksi osattava herättää asiakkaan mielenkiinto, pitää sitä yllä ja aiheuttaa keskustelua. Visuaalinen näyttävyys, yhteensopivuus sekä konseptin sulava toimivuus on pidettävä mielessä ravintolan sisustusta ja muuta yleistä ilmettä suunnitellessa ja investointeja tehdessä. Menestyäkseen on

ravintolaelämyksestä pyrittävä luomaan moniaistillinen kokemus, joka ei nojaa pelkästään yhteen ulottuvuuteen, vaan on harmoninen kokonaisuus.

Netscouting

Netscouting, eli järjestelmällinen tiedonhaku internetistä, on tänä tietoyhteiskunnan aikana erittäin relevantti tiedonkeruumenetelmä. Internet mahdollistaa niin vanhan kuin uudenkin tiedon etsimisen helposti ja nopeasti. Informaation valtava määrä on netscouting-menetelmän paras, ja huonoin, puoli. Internet on hyvin anonyymi paikka, ja epäkorrektia tietoa on herkkäuskaiselle tiedonhakijalle tarjolla paljon. Tietty epäileväisyys, kriittisyys, on pidettävä kokoajan mukana menetelmää käytettäessä. (Moritz 2005, 194.)

Opinnäytetyötä tehtäessä netscoutingin koettiin nopeuttavan huomattavasti aineistonkeruuta. Netscoutingia käytettiin, kun tutkittiin ravintola-alan tulevaisuudennäkymiä. Menetelmää käytettiin myös benchmarkkauksen esityötä tehdessä ja kohdeyrityksiä valitessa. Järjestelmällisyytensä vuoksi netscouting koettiin hyödylliseksi, opinnäytetyötä eteenpäin vieväksi apuvälineeksi.

4.3 Hankkeen arviointi

Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen esitys liikeideasta. Liiketoimintasuunnitelman ja ennen kaikkea itse liikeidean käyttökelpoisuutta päätettiin hankkeen lopuksi testata käytännössä, pilotoimalla. Pop up -ravintola Virran pilotointi tapahtui Ravintolapäivänä 17.8.2014 Helsingin Kalliossa kello 10-16. Oma-aloitteisen pilotin lisäksi opiskelijalle tarjoiutui myös mahdollisuus osallistua liikeideallaan nuorille suunnattuun yrittäjyysleiriin, Cambridge Venture Campiin.

Seuraavissa alaluvuissa kerron ensin teoretietoa pilotoinnista. Sen jälkeen kerron liiketoimintasuunnitelmassa kuvailemani liikeidean pilotista. Lopuksi kerron Cambridge Venture Campista, kahden viikon mittaisesta yrittäjyysleiristä, jonka aikana opiskelijan liikeideaa hiottiin, kehiteltiin eteenpäin sekä lopulta esiteltiin muutamille yritysmaailman ammattilaisille Suomessa ja Englannissa.

Pilotointi

Pilotoinnilla tarkoitetaan suunnitellun konseptin, tässä tapauksessa palvelukonseptin, testausta ennen varsinaista julkaisua. Pilottivaiheessa oleva yritys on jo varsin lähellä tuotteen tai palvelun kaupallista julkaisua. Pilotointi tarjoaa mahdollisuuden kokeilla ideoita pitämällä riskit kuitenkin suhteellisen pieninä. Pilotoinnin aikana saadaan käyttäjiltä suoraa,

välitöntä palautetta niin palvelun sisällöstä kuin käytännön toimivuudestakin. Näin tuotetta tai palvelua voidaan vielä jatkokehittää ennen lopullista käyttöönottoa. (Tekes 2014.)

Pilotoinnin avulla voidaan usein nopeuttaa yrityksen markkinoille pääsyä sekä tuotteistamista. Asiakkaita kuulemalla ja parannusehdotukset huomioimalla yritys lisää myös uskottavuuttaan potentiaalisten asiakkaiden silmissä. Suomessa innovaatorahoituskeskus Tekes on kunnostautunut yritysten pilottitoiminnan rahoittamisessa. Englannissa vastaavaa toimintaa tarjoaa UKTI - United Kingdom Trade & Investment. (Tekes 2014 & The UK Government 2014.)

Ravintolapäivä

Ravintolapäivä on yhden päivän kerrallaan kestävä ruokakarnevaali, jolloin kuka tahansa voi perustaa yhdeksi päiväksi ravintolan, kahvilan tai baarin itse haluamaansa paikkaan. Ravintolapäivän tavoitteena on paitsi esitellä vallitsevaa ruokakulttuuria myös toimia ponnahduslautana uusille ideoille. Ensimmäinen ravintolapäivä järjestettiin Suomessa toukokuussa 2011. Nykyään ravintolapäivä järjestetään neljä kertaa vuodessa, ja se on tunnustettu maailman suurimmaksi ruokatapahtumaksi. Viime ravintolapäivänä elokuussa 2014 erilaisia ravintoloita oli mukana yli 2000 eri maassa. Ruokailijoita on arvioitu tuolloin olleen yhteensä yli 1,6 miljoonaa. (Restaurantday 2014.)

Liiketoimintasuunnitelmassa esitettyä liikeideaa päätettiin testata pilotinomaisesti Ravintolapäivänä elokuussa 2014. Ruokakarnevaalimaisen luonteensa vuoksi Ravintolapäivä koettiin ideaaliksi alustaksi pilotille. Ravintolapäivänä ruoan tai juoman myyntiin ei tarvita mitään erillisiä lupia, vaikka muuten ravintola-ala onkin Suomessa hyvin säännelty. Ravintolapäivänä ravintoloitsijan oletetaan vastaavan kaikesta: tuotteen turvallisuudesta, hygieniasta, tarjoilulämpötilasta, vastuullisesta anniskelusta ja niin edelleen.

Pop up -ravintolan suunnittelu vaatii paljon työtä. Vaikka ravintola toimisikin vain lyhyen aikaa, tässä tapauksessa päivän, on monia asioita otettava huomioon. Tärkein asia lienee ravintolan sijainti. Pääkaupunkiseudulla yhden päivän ravintoloita on paljon, ja kilpailu on todella kovaa. Valtaosa pop up -ravintoloista toimii ulkona. Ruuhkaisimmat alueet ovat Ravintolapäivänä perinteisesti löytyneet Helsingin keskustasta: Esplanadin puisto, Vanha kirkkopuisto, Karhupuisto sekä Sinebrychoffin puisto ovat kaikki suosittuja ravintolakeskittymiä. Oman ravintolan sijaintia valitessa haluttiin välttää kaikkein ruuhkaisimmat alueet, mutta sijouttua silti mahdollisimman hyvin asiakasvirtojen varrelle. Pop up -ravintola Virran sijainniksi valittiin lopulta Kallion alue, sillä alueella koettiin liikkuvan eniten ideaaliasiakkaan kaltaisia ihmisiä. Pop up -ravintola Virta päätettiin suunnata eettisesti ja ekologisesti valveutuneille urbaaneille kaupunkilaisille, jotka ovat valmiita kokeilemaan rohkeasti uutta.

Ulkona toimiessa ravintolan visuaalinen ilme ja ohikulkevan asiakkaan mielenkiinnon herättäminen ovat keskeisessä asemassa. Ravintolan haluttua henkeä luotiin räsymatojin ja värikkäin pöytäliinoin. Vanhoja esineitä tuotiin paikalle rekvisiitaksi. Pienin visuaalisiin ratkaisuihin pop up -ravintola Virrasta pyrittiin luomaan mahdollisimman paljon second hand - ja vintagekulttuuria mukaileva (Kuva 5). Vanhoille tai vanhahtaville asioille pyrittiin keksimään uusia käyttötarkoituksia.



Kuva 5: Pop up -ravintola Virta.

Sijainnin ja visuaalisen ilmeen lisäksi tärkeää ravintolalle on tietysti myös itse tuote. Ravintolapäivää varten Virran myyntiartikkeleita testattiin ja reseptiikkaa hiottiin pitkään ja hartaasti. Lopulta myyntiin valikoitui kolme hyvin erilaista tuotetta. Tuotteille pyrittiin saamaan mahdollisimman laaja asiakaskunta, joten kaikki tuotteet päätettiin valmistaa laktoosittomina, gluteenittomina ja vegaanisina. Raaka-aine valinnoissa pyrittiin käyttämään pelkästään luomutuotteita sekä mahdollisimman lähellä tuotettuja raaka-aineita. Tarjoiluastioita valitessa keskityttiin ekologisuuteen: kaikki käytetyt tarjoiluastiat olivat biohajoavia.

Tuotteiden hinnat pyrittiin pitämään mahdollisimman alhaalla. Hinnat vaihtelivat yhdestä neljään euroon. Asiakkaan keskiosto tuntui olevan kaksi euroa. Tavoitteena oli, että mahdollisimman moni pääsisi maistamaan tuotteita, ja että kynnys kokeilla ei olisi kovinkaan suuri. Omalle taloudellisella panoksella haluttiin toki saada vastine, mutta voittoa ravintola ei lähtenyt tavoittelemaan - se kun ei Ravintolapäivän henkeen edes kuulu.

Pop up -ravintola Virtaa markkinoitiin puskaradion sekä sosiaalisen median kanavien kautta. Ravintolapäivänä Virta toimi aamu kymmenestä iltapäivä neljään. Tänä aikana kaksi kolmesta tuotteesta myytiin kokonaan loppuun. Annoksia oli varattu yhteensä reilu kolmesataa. Kauppa kävi jatkuvasti, ja asiakkaat tuntuivat olevan aidosti kiinnostuneita tuotteesta. Ravintolapäivä poiki myös pari tapahtuman jälkeistä, catering-tyyppistä tilausta sekä useita yhteydenottoja konseptin ja liikeidean tiimoilta.

Pilotoinnin tulokset

Yritystoiminnan pilotointi osoittaa konkreettisesti sen, miten raskasta työtä yrittäminen todellisuudessa onkaan. Yhden päivän pop up -ravintolan pitäminen vaatii todella paljon suunnittelutyötä. Kun mitään perustaa ei ennestään ole, pitää kaikki kehittää tyhjästä. Toki tämä mahdollistaa myös vapaat kädet kaikessa konseptin suunnitteluun liittyvässä: tuotteissa, sijainnin valinnassa, markkinoinnissa, visuaalisessa ilmeessä ynnä muussa vastaavassa. Viimekädessä ravintoloitsija on kuitenkin itse aina vastuussa kaikesta, ja onnistuminen on pelkästään hänen panoksestaan kiinni. Onnistuakseen ravintoloitsijan on uskottava tuotteeseensa ja itseensä täysin rinnoin.

Mielestäni pilotti teki tehtävänsä hyvin. Se osoitti selkeästi yrittämisen huonot puolet ja haasteet, mutta myös edut ja mahdollisuudet. Onnistuneen pilotin jälkeinen saavutuksen tunne; tyytyväisten asiakkaiden näkeminen ja rakentavien kommenttien sekä kannustavan palautteen kuuleminen tekivät kaikki pilotista todella antoisan kokemuksen. Pilotin myötä usko omaan liikeideaan, eritoten itse tuotteeseen, kasvoi yhdessä yrittäjähenkisyyden kanssa.

Cambridge Venture Camp

Opinnäytetyötä viimeistellessä opiskelijalle tarjottiin ainutlaatuista tilaisuutta osallistua Laurea Entrepreneurship Societyn järjestämään yrittäjyysleiriin, Cambridge Venture Campiin. Leiri nähtiin loistavana tilaisuutena testata liikeidean, ja ennenkaikkea liiketoimintasuunnitelman toimivuutta käytännössä. Leiri järjestettiin marraskuussa 2014.

Cambridge Venture Camp on Laurea Entrepreneurship Societyn järjestämä kahden viikon mittainen, aloitteleville nuorille yrittäjille suunnattu leiri. Laurea ES:n ja luonnollisesti siis myös Laurean lisäksi mukana leirillä, sekä osallistujina että järjestäjinä ovat Patteri ES, Cursor, KyAMK, LAMK, HAMK, Cambridge Universityn Judge Business Schoolin Centre for Entrepreneurial Learning (CfEL) sekä Anglia Ruskin University. (LaureaES 2014.)

Leiri järjestetään vuosittain. Suuren suosion vuoksi vuonna 2014 leiri järjestetään kuitenkin kaksi kertaa, keväällä ja syksyllä. Muodoltaan leiri on viimeaikoina ollut kaksiosainen: ensimmäinen viikko vietetään Suomessa Pyhtäällä, toinen Englannissa Cambridgessa. Leirillä pyritään hiomaan liikeideaa, eritoten liikeideoiden pitchausta sijoittajia kiinnostavaan muotoon. Venture Camp on keskittynyt pääasiassa kasvuyrittäjyyteen. (LaureaES 2014.)

Leirin aikana liikeidea sekä itse liiketoimintasuunnitelma esiteltiin ohjaaville opettajille useaan kertaan. Ohjaajina leirillä toimivat muun muassa start-up yrittäjyyden ekspertti, Aalto Ventures -ohjelman Fabian Sepulveda, Cambridge University Judge Business Schoolin professori sekä pitkän linjan yrittäjä Alan Barrell sekä professori Andy Salmon, Anglia Ruskin Universityn Deputy Dean of Faculty of Arts, Law and Social Sciences.

Ohjaajat olivat yksimielisiä siitä, että liikeideassa on potentiaalia. He olivat yllättyneitä tehdyn taustatyön määrästä, eivätkä nähneet mitään käytännön estettä sille, etteikö suunnitelma voisi toimia. Suunnitelma oli heidän mielestään kattava, napakka ja selkeä. Tarkempia rahoituslaskelmia ohjaajat olisivat opiskelijan laatimaan liiketoimintasuunnitelmaan toivoneet, mutta he osasivat onneksi auttaa opiskelijaa myös asiassa eteenpäin.

Cambridge Venture Campiin osallistuminen oli opiskelijalle todella hyödyllinen kokemus. Voidaan sanoa, että opiskelijan liikeidea ja liiketoimintasuunnitelma testattiin käytännössä, ja palaute oli pääosin positiivista. Ohjaajien korjausehdotusten myötä liiketoimintasuunnitelmasta saadaan rakennettua tulevaisuudessa vieläkin toimivampi kokonaisuus. Leiriin osallistumisen myötä opiskelijan yrittäjähenkisyys sekä ammatillinen kompetenssi kasvoivat.

5 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tämä luku käsittelee opinnäytetyön arviointia. Ensiksi käyn läpi, miten opinnäytetyöprosessi on edennyt ja miten olen kehittynyt ammattilaisena matkan varrella. Käyn läpi myös johtopäätökset, jotka työstä voidaan vetää. Koska opinnäytetyö on toiminnallinen, keskityn johtopäätöksissä konkretiaan - voidaanko tämän työn pohjalta aloittaa liiketoimintaa valitulla alalla valitussa toimintaympäristössä asetettujen aikaresurssien puitteissa.

Opinnäytetyöprosessi aloitettiin keväällä 2014, ja nyt kirjoittamishetkellä syksyllä 2014 prosessi alkaa olla loppuillaan. Prosessi eteni pääosin opiskelijan opintojakson alussa laatiman suunnitelman ja aikataulun mukaan. Opinnäytetyöprosessi oli kaksiosainen, ja opinnäytetyötä työstettiin kahdessa maassa, Suomessa ja Englannissa.

Prosessin alkuvaiheessa perehdyttiin teoriaan, tiedonkeruuseen. Opiskelija perehtyi opinnäytetyön toimintaympäristöön, ja opinnäytetyölle laadittiin teoreettiset raamit. Opinnäytetyön tavoitteena ja tarkoituksena oli laatia liiketoimintasuunnitelma vielä kuvitteelliselle ravintola Virralle. Jotta liiketoimintasuunnitelmasta saataisiin validi, toimiva, oli opiskelijan perehdyttävä muun muassa ravintola-alan nykytilanteeseen, tulevaisuuden trendeihin sekä ravitsemispalveluyrityksen perustamiseen. Kattavan kokonaiskuvan luodakseen opiskelija perehtyi aihealueisiin kahdesta eri näkökulmasta, Suomessa sekä Englannissa toimivan yrittäjän näkökulmasta.

Teoriatiedon lisäksi koettiin, että hankkeen onnistunut toteutus vaatii myös jalkautumista käytäntöön, konkreettista tiedonkeruuta ruohonjuuritasolla. Hanketta vietiin eteenpäin ja aineistoa kerättiin muun muassa asiantuntijahaastatteluin sekä kattavin esikuva-analyysein. Haastateltaviksi valittiin pienyrittäjiä Suomessa sekä Englannissa. Koska liiketoimintasuunnitelman mukainen liiketoiminta on tarkoitus aloittaa Englannissa, esikuva-analyysjä tehtiin pelkästään Englannissa. Benchmarkkauksen kohteiksi valittiin eri aloilla toimivia, toimintatavoiltaan innovatiivisia ja joukosta näyttävästi erottuvia yrityksiä.

Lopuksi oli aika viedä opinnäytetyön aikana kerätty teoria- ja asiantuntija-aineisto käytäntöön. Opinnäytetyön liiketoimintasuunnitelman liikeidea päätettiin testata pilotoimalla. Pilotti tapahtui ruokakarnevaali Ravintolapäivän yhteydessä, syksyllä 2014. Lisäksi opiskelija osallistui Laurean järjestämään yrittäjyysleiriin, Cambridge Venture Campiin, jossa liikeidea esiteltiin monelle yritysmaailman ammattilaiselle.

Pilotti ylitti odotukset: liikeidea tuntui oikeasti toimivan käytännössä. Eniten opiskelijaa miellytti se, miten paljon keskustelua tuote ja sen ympärille luotu konsepti aiheuttivat. Asiakkaat vaikuttivat olevan aidosti kiinnostuneita uudenlaisesta ravintolakonseptista, Virrasta. Pilotin aikana saatiin kerättyä kullannarvoista käyttäjäpalautetta, ja tuotetta ja konseptia pystyttiin hiomaan asiakasystävällisempään suuntaan. Pilotin myötä opiskelijan usko itseensä ja ideaansa kasvoi valtavasti.

Myös Cambridge Venture Camp koettiin onnistuneeksi. Liikeidea sekä liiketoimintasuunnitelma esiteltiin leirin aikana usealle yritysmaailman asiantuntijalle Englannissa ja Suomessa. Eduksi koettiin, että asiantuntijat edustivat montaa eri alaa, ja heillä kaikilla oli erilainen tausta ja suhde yrittämiseen. Asiantuntijoilta saatiin rehellistä, rakentavaa sekä ennen kaikkea kannustavaa palautetta. Asiantuntijat olivat yksimielisiä siitä, että liikeideassa on valtavasti potentiaalia, joka huolella rakennetun liiketoimintasuunnitelman avulla on täysin mahdollista realisoida.

Jos opinnäytetyöprosessia pitäisi kuvata yhdellä sanalla, olisi se sana ”opettava”. Opinnäytetyön parissa työskentely on ollut uskomaton matka, jonka aikana opiskelija on kasvanut ammattilaisena suuresti. Myös opiskelijan yrittäjähenkisyys on prosessin aikana saanut uutta paloa; opinnäytetyöprosessin aikana opiskelijalle on varmistunut, että ravintolayrittäjyys on oikea valinta juuri hänelle. Opiskelija kokee, että yrittäjältä vaaditut taidot ovat opinnäytetyöprosessin aikana hioutuneet valtavasti.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa liiketoimintasuunnitelma, jonka avulla uusi ravintolayritys voitaisiin perustaa Englantiin lähivuosien aikana. Onnistuneen pilotin sekä asiantuntijoilta saadun palautteen valossa voitane sanoa, että tavoite on täyttynyt, ja että opiskelija kokee olevansa opinnäytetyöprosessin myötä valmis - tai ainakin valmiimpi - astumaan yritysmaailmaan.

Lähteet

Kirjalliset lähteet

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

Belbin, M., Forsyth, P., Kourdi, J., Landsberg, M., McDonald, M., Ries, A., Ries, L. & Sadler, P. 2013. Good Small Business Guide 2013. London: Bloomsbury.

Hindle, T. 2008. Guide to Management Ideas and Gurus. London: The Economist.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15.-16. painos. Helsinki: Tammi.

Kirveennummi, A., Saarimaa, R. & Mäkelä, J. 2008. Syödään leväpullia pimeässä. Helsinki: Tulevaisuuden tutkimuskeskus.

Koppinen, S., Kumpulainen, E. & Lehto, M. 2002. Peti & safka. Helsinki: Tammi.

Moritz, S. 2005. Service design: practical access to an evolving field. Köln: Köln international school of design.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät - uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOY.

O’Kane, Brian. 2006. Starting a Business in Britain. London: Virgin Books.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino.

Sähköiset lähteet

BHA. 2014. British Hospitality Association Annual Review 2013. Viitattu 20.10.2014.
http://www.bha.org.uk/wordpress/wp-content/uploads/2013/08/CD3146_BHA_annual_review_1213_AW_Single-Page_Lo-Res.pdf

Cyberdog. 2014. About Us. Viitattu 17.10.2014.
<http://shop.cyberdog.net/pg/171/about>

E-economic. 2012. Benchmarking - Mitä tarkoittaa Benchmarking?. Viitattu 18.3.2014.
<http://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/benchmarking>

EHL. 2013. Foodservice 2025. Viitattu 11.10.2014.
<http://ehl.edu/eng/Faculty-Research/Research/Chaire-F-B/Results/EHL-s-Chair-study-the-purchasing-function-in-restaurants-in-2025>

Food Standards Agency. 2014. Business & industry. Viitattu 20.10.2014.
<http://www.food.gov.uk/business-industry>

GBK. 2014. Viitattu 17.10.2014.
<http://www.gbk.co.uk/>

Gov.uk. 2014. Viitattu 15.9.2014.
<https://www.gov.uk/>

Karjalainen, A. 2002. Mitä benchmarking -arviointi on? Viitattu 28.2.2014.

<http://www.oulu.fi/w5w/benchmarking/bm.RTF>

LaureaES. 2014. Cambridge venture camp. Viitattu 11.11.2014.
<http://www.laureaes.fi/venturecamp-2014/>

MaRa. 2014. Matkailu- ja ravintolapalvelujen kysyntä jyrkässä laskussa. Viitattu 11.10.2014.
<http://www.mara.fi/matkailu-ja-ravintolapalvelujen-kysynta-jyrka/>

Restaurantday. 2014. About. Viitattu 19.10.2014.
<http://www.restaurantday.org/en/info/about/>

Startups. 2014. How to start a restaurant. Viitattu 15.10.2014.
<http://startups.co.uk/how-to-start-a-restaurant/>

Taste of Cambridge. 2014. Viitattu 17.10.2014.
<http://tasteofcambridge.co.uk/>

Tekes. 2014. Demot ja pilotointi. Viitattu 15.9.2014.
<http://www.tekes.fi/rahoitus/rahoitusta-yritysten-kehitysprojekteihin/pilotointi/>

Kuvat

Kuva 1: 8x8-ideointi.	26
Kuva 2: GBK:n oma tabascokastike.	37
Kuva 3: Taste of Cambridgen menu.	40
Kuva 4: Taste of Cambridge.	40
Kuva 5: Pop up -ravintola Virta.	44

Kuviot

Kuvio 1: Haastattelun teemat.	27
------------------------------------	----

Liitteet

Ravintola Virran liiketoimintasuunnitelma.....	54
--	--------------------

Ravintola Virran liiketoimintasuunnitelma

Business Plan

1. Abstract
2. Business Idea
3. Industry & Market Analysis
4. Competition Analysis
5. Competitive Advantages
6. Business Model Canvas
7. Customer Analysis
8. Product/service package
9. Image
10. Marketing
11. Personnel
12. Business Location & Size
13. Starting Investments
14. Finance Planning
15. SWOT
16. End Notes