

Arja Raatikainen

Toteutettavuustutkimus, kahvion liiketoiminnan laajentamisen arviointi

Opinnäytetyö

Kevät 2018

SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Tradenomi (AMK), Pk-yrittäjäyys

SeAMK 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketoiminta ja kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Tradenomi (AMK), Pk-yrittäjyys

Tekijä: Arja Raatikainen

Työn nimi: Toteutettavuustutkimus: kahvion liiketoiminnan laajentamisen arviointi

Ohjaaja: Ulla Autio

Vuosi: 2018

Sivumäärä: 40

Liitteiden lukumäärä: 1

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantajalle, joka halusi selvittää kahvioliiketoiminnan laajentamista. Työ tehtiin toteutettavuustutkimuksena (*Business feasibility study*). Itse suunnitelmaosuus on salainen.

Toteutettavuustutkimuksen tekeminen ei Suomessa ole tavanomainen liiketoimintasuunnittelun tapa. Tästä johtuen työn alkuosassa on kerrottu, mitä toteutettavuustutkimus sisältää. Se on perinteistä liiketoimintasuunnitelmaa kevyempi tapa selvittää, olisiko uudelle tuotteelle tai palvelulle kysyntää. Siinä selvitetään, millainen toimiala on, millaisia resursseja toteuttaminen vaatii, millainen kilpailutilanne markkinoilla on ja näyttääkö hanke taloudellisesti kannattavalta. Tämän selvityksen jälkeen voidaan jatkaa varsinaiseen liiketoiminnan suunnitteluun, mikäli hanke näyttää toteuttamiskelpoiselle.

Työssä tutustuttiin trendeihin, koska ruokaan ja vapaa-ajan viettoon liittyvät trendit sekä niissä tapahtuvien muutosten tunnistaminen ovat tärkeitä työn tilaajayritykselle. Lisäksi selvitettiin, mitä käsite lähiruoka tarkoittaa.

Toteutettavuustutkimuksen pohjana käytettiin valmista sähköistä pohjaa, jollaisia on runsaasti saatavilla englanninkielisinä internetistä. Valittu pohja toimi suunnittelussa hyvin. Toteutettavuustutkimuksessa markkinoita kartoitetaan varhaisessa vaiheessa kysymällä asiakkailta mielipidettä uudesta tuotteesta tai palvelusta. Tässä työssä mielipiteitä kartoitettiin ryhmäkeskustelussa ja haastattelemalla.

Opinnäytetyön kohteena olleen liiketoiminnan suunnittelussa toteutettavuustutkimus oli toimeksiantajan mielestä riittävän kattava tapa selvittää toiminnan käynnistämistä. Siitä saatiin tarpeelliset tiedot tarvittavista uusista investoinneista, henkilös-
töresursseista, kilpailutilanteesta sekä ideoita uusista tuotteista. Taloustarkastelun perusteella yrittäjä osaa arvioida, millaisella volyyymilla toiminta on kannattavaa. Työssä tarkastellaan myös uuden toiminnan positiivisia vaikutuksia yrityksen nykyiseen toimintaan tunnettuuden ja asiakkuuksien näkökulmasta.

Avainsanat: toteutettavuustutkimus, ruokatrendi

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: SME Business Management

Specialisation:

Author: Arja Raatikainen

Title of thesis: Business Feasibility Study: Expanding a Cafeteria Business

Supervisor: Ulla Autio

Year: 2018 Number of pages: Number of appendices: 1

This final project was done for a commissioner who wanted to find out about the prospects of expanding their cafeteria business. The project was done as a business feasibility study. The actual plan is secret.

Feasibility studies in business planning are not common in Finland. For this, the first part of the final project describes the normal content of a feasibility study. It is a lighter method than a traditional business plan to find out if there exists demand for a planned new product or service. In the feasibility plan, the branch of business, the resources needed, the competitive conditions, and the profitability of the project are analysed. After the feasibility study, it is possible to continue by making a business plan if the result is encouraging.

The thesis includes a short report of trends, because trends in food and leisure time and the recognition of changes in these trends are important to the commissioner company.

For conducting the feasibility study, an electronic form available on the Internet was used. There are several forms available in English. The chosen form functioned well. In feasibility studies, a market analysis is made by asking customer opinions about the planned product or service at an early stage. In this case, opinions were collected in a group discussion and by interviews.

From the point of view of the commissioner, this feasibility study was a sufficient way to analyse the possibility of starting a new business. It offered the sufficient information about the investments and personnel resources needed, the competitive conditions, and some ideas about new products. Based on the economic considerations, the commissioner can estimate the volume required for profitable production. The thesis also examines the positive effects of the new business activity on the company's business from the perspective of visibility and customership.

Keywords: feasibility study, food trends

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
1 JOHDANTO	6
1.1 Taustaa	6
1.2 Opinnäytetyön tavoite	6
1.3 Opinnäytetyön rakenne	7
2 TOTEUTETTAVUUSTUTKIMUS.....	8
2.1 Toteutettavuustutkimuksen raknne	11
2.1.1 Tuotteen tai palvelun toteutettavuus	12
2.1.2 Tuotteen tai palvelun kysyntä.....	14
2.1.3 Ostoaikeiden kartoitus.....	14
2.1.4 Kirjastot, Internet ja kenttätutkimus	15
2.2 Toimialan ja kohdemarkkinan arviointi	16
2.2.1 Toimialan kiinnostavuus.....	16
2.2.2 Kohdemarkkinan kiinnostavuus	17
2.3 Toteutettavuus organisaatiossa	18
2.3.1 Johtamisen kyvykkyys.....	18
2.3.2 Resurssien riittävyys	20
2.4 Taloudellinen toteutettavuus	21
2.4.1 Tarvittavat käteisvarat eli käyttöpääoma.....	22
2.4.2 Toimialan kannattavuus	22
2.4.3 Toimialan kiinnostavuus taloudellisesta näkökulmasta tarkasteltuna	23
3 TRENDIT	24
3.1 Kuluttajatrendit	25
3.2 Ruokatrendit.....	26
3.3 Lähiruoka	28
4 TOTEUTETTAVUUSTUTKIMUKSEN TOTEUTUS KOHDEYRITYKSESSÄ	29

4.1 Suunnittelulomakkeisto pohjaksi	29
4.2 Asiakasnäkökulma	30
4.2.1 Asiakasymmärrys.....	31
4.2.2 Kuluttaja-asiakkaiden keskustelutilaisuus	32
4.2.3 B to B -asiakkaiden haastattelu.....	33
4.3 Suunnitteluprosessi.....	34
5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	36
LIITTEET	40

1 JOHDANTO

1.1 Taustaa

Tässä opinnäytetyössä selvitetään olemassa olevan kahvioliiketoiminnan laajentamista kesätapahtumissa kiertäväksi kahvilaksi. Työ on tehty toimeksiannosta yritykselle, jolla on olemassa olevaa puutarhatuotantoa, suoramyyntiä ja kahviotoimintaa. Itse suunnitelmaosuus on salainen, mistä johtuen yritystä ei esitellä tarkemmin.

Työn tilaaja haluaa selvittää, olisiko kahviotoiminnan laajentaminen järkevää suhteessa olemassa oleviin resursseihin. Mitä etuja sillä saavutettaisiin, millainen olisi toiminnan tuottavuus ja mitä voimavaroja yritykseen tarvittaisiin lisää?

Suunnittelu toteutettiin käyttämällä käynnistettävän liiketoiminnan arvioinnissa toteutettavuustutkimusta (engl. *business feasibility study*). Tällaista suunnittelua ei Suomessa juurikaan tehdä, mutta USA:ssa se on tavallinen tapa arvioida uuden liiketoiminnan menestymisen mahdollisuuksia. Nimensä mukaisesti toteutettavuustutkimus arvioi, olisiko uusi liiketoiminta toteutettavissa.

1.2 Opinnäytetyön tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää uuden tapahtumakahviotoiminnan käynnistämisen vaikutuksia suhteessa yrityksen nykyiseen toimintaan. Selvitys halutaan tehdä riittävän kattavasti, ja työkaluksi valittiin toteutettavuustutkimus. Tarkoitus on, että suunnitelman valmistuessa aiheesta on selvitetty eri näkökulmista niin paljon, että yrittäjä voi näihin tietoihin nojaten tehdä päätöksen joko toiminnan käynnistämisestä tai idean hautaamisesta.

Suomessa perinteinen tapa selvittää uuden liiketoiminnan kannattavuutta on tehdä liiketoimintasuunnitelma. Mikäli suunnitelma toteutetaan laajasti, saadaan sillä karoitettua luotettava kokonaiskäsitys tulevan liiketoiminnan mahdollisuuksista. Prosessina se on kuitenkin raskas. Toteutettavuustutkimus on kevyempi käytännöllä-

heinen prosessi, josta saadaan riittävät tiedot jatkoa varten. Mikäli liiketoiminta näyttää edelleen kiinnostavalta, voidaan suunnittelua tarvittaessa jatkaa varsinaiseen liiketoimintasuunnitteluun.

Toteutettavuustutkimuksen tekeminen kahviliiketoimintaa varten on ollut haastava opinnäytetyön aihe, sillä suunnittelumenetelmästä ei ollut saatavilla juurikaan suomenkielistä materiaalia. Joitakin opinnäytetöitä oli tehty toteutettavuustutkimuksen nimellä, mutta niissä ei ollut juurikaan selvitetty tämän suunnittelumallin teoriapohjaa. Koska teoriamateriaalia löytyi vähän, on lähdeluettelossakin vain muutama lähde, joista teoriaosuus on koottu.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Tämä opinnäytetyön luvussa kaksi selvitetään toteutettavuustutkimuksen teoriaa ulkomaisen lähdemateriaalin pohjalta. Kolmannessa luvussa käsitellään trendejä ja peilataan niitä suhteessa työn kohteena olevaan toteutettavuustutkimukseen. Luku neljä käsittelee itse suunnitteluprosessia, jonka tuotoksena syntyi työn liitteenä oleva yritykselle tehty toteutettavuustutkimus, joka on salainen. Tämän suunnitelman pohjana käytettiin valmista sähköisenä saatavilla olevaa pohjaa, johon suunnitelmaosuus kirjoitettiin. Pohja toimi hyvin ja oli tähän suunnitelmaan käyttökelpoinen. Viidennessä luvussa ovat tähän työhön liittyvät johtopäätökset ja pohdinta.

2 TOTEUTETTAVUUSTUTKIMUS

Toteutettavuustutkimusta käytetään työkaluna uuden liiketoiminnan mahdollisuuksien ja toteutettavuuden arvioinnissa. Se on prosessi, jossa tavoitteena on ratkaista, onko liikeidea toteuttamiskelpoinen (Barringer & Duane 2010).

Moyes ja Lawrence (2003) toteavat, että toteutettavuustutkimus vastaa kysymyksiin: ”Ostaako kukaan tuotetta tai palvelua?” ja ”Voiko sillä tehdä voittoa?”. Toteutettavuustutkimusta tekevä idean testaaja kysyy suoraan potentiaalisilta asiakkailtaan, ostaisivatko nämä tuotetta tai palvelua, jolloin palaute ideasta saadaan oikeilta asiakkailta välittömästi. Menetelmä on nopea, kannustava ja realistinen, sillä palautetta kerätään heti oikeilta asiakkailta.

Liiketoimintasuunnitelma on toteutettavuustutkimusta kattavampi suunnitelma. Suomessa on saatavilla monia liiketoimintasuunnittelun sähköisiä pohjia. Yritystulkkipalvelu on julkisen yrityspalveluneuvonnan tarjoama ilmainen palvelu yrittäjille ja yritystoimintaa suunnitteleville. Palvelun tuottaa Jadelcons Oy (2018). Yritystulkin tarjoama liiketoimintasuunnitelma sisältää seuraavat osa-alueet:

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen

- a. Tavoitteesi yrittäjänä
- b. Toimintaympäristö- ja kilpailija-analyysit
- c. Visiot ja tavoitteet
- d. Toiminta-ajatus ja liikeidea
- e. Markkinointi- ja myyntisuunnitelma
- f. Tuotantosunnitelma
- g. Henkilöstösuunnitelma
- h. Tuotekehityssuunnitelma

Taloudelliset laskelmat

Riskien arviointi

- i. Omaisuusriskit
- j. Henkilöstöriskit
- k. Tuotevastuuriskit
- l. Muut riskit

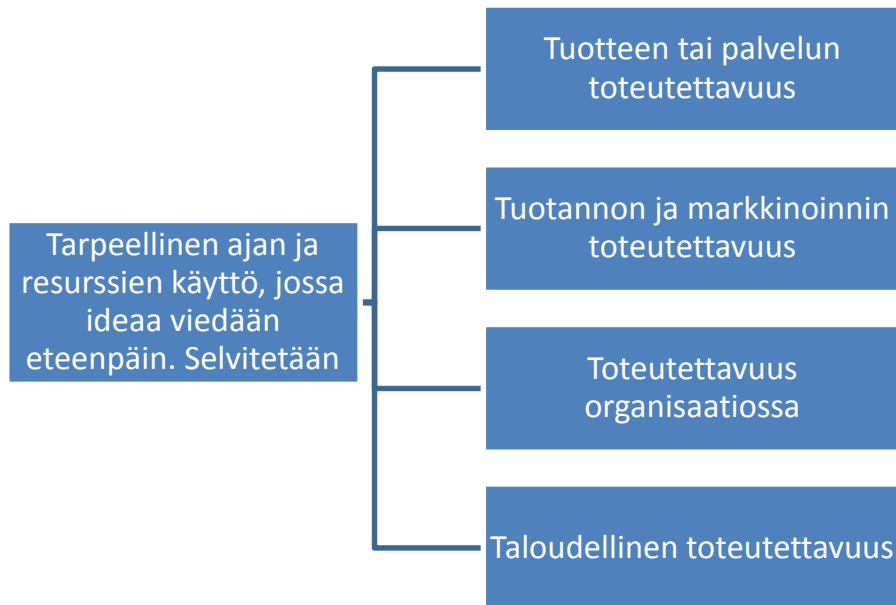
- m. Perhesuhteisiin liittyvät riskit
- n. SWOT-analyysi
- o. Riskien arviointi

Liiketoimintasuunnitelma on laaja ja monipuolinen selvitys liiketoiminnan käynnistämistä varten.

Barringerin ja Duanen (2010) mukaan liiketoiminnan suunnittelussa prosessin vaiheet ovat seuraavat: 1. Liikeidean havaitseminen. 2. Idean testaaminen ja soveltuvuuden arviointi. 3. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen. 4. Liiketoiminnan käynnistäminen ja markkinoille tuominen. Heidän mukaansa yrittäjä kuitenkin tekee usein virheen siirtyessään suoraan liikeideasta liiketoimintasuunnitelman kirjoitukseen. Tällöin yrittäjä kuvaa innolla ideaansa saadakseen sille tukea. Tässä tapauksessa ketjusta jää pois tärkeä vaihe, jossa arvioidaan liiketoiminnan toteutettavuutta ennen varsinaisen liiketoimintasuunnitelman kirjoittamista.

Liiketoiminnan epäonnistuminen on todennäköisempää, jos markkinatutkimusta ei ole tehty huolella, eikä liiketoimintaa ole suunniteltu kunnolla. Mitä enemmän valmistelutyötä tehdään, sitä paremmat ovat menestymisen mahdollisuudet (Business 2006). Toteutettavuustutkimus on vahvasti riippuvainen markkinatutkimuksesta ja markkinoiden analysoinnista (Thompson 2005).

Toteutettavuustutkimus on prosessina varsinaista liiketoimintasuunnitelmaa yksinkertaisempi toteuttaa. Siksi sitä suositellaan käytettäväksi, kun halutaan tietää, olisiko uudelle tuotteelle ja tai palvelulle kysyntää. Se on ikään kuin idean testausvaihe, jossa haetaan suoraa asiakasnäkökulmaa.



Kuvio 1. Toteutettavuustutkimuksen sisältö (Barringer & Duane 2010, 106).

Toteutettavuustutkimusta tehtäessä testataan idean toteutettavuutta neljän eri osa-alueen näkökulmasta (kuvio 1). Seuraavassa kappaleessa tutustutaan näihin osa-alueisiin tarkemmin. Mikäli kaikki neljä osa-aluetta näyttävät toteuttamiskelpoisilta, jatketaan tarvittaessa liiketoimintasuunnitelmaan. Mikäli taas joku osa-alue ei näytä toteuttamiskelpoiselta, koko idea hylätään.

Toteutettavuussuunnittelulla saavutettavat hyödyt Barringerin ja Duanen mukaan (2010) on kuvattu taulukossa 1.

Taulukko 1. Toteutettavuustutkimuksen hyödyt (Barringer & Duane 2010).

Etu	Selitys
Tuote oikeaan aikaan	Tiedät kuluttajien ajatukset, koska kysyit niitä. Testasit myös tuotteen käytettävyyttä ja laatua käyttäjän näkökulmasta.
Aikaiset kuluttajakokemukset	Toteutettavuussuunnitelman tekoon osallistuvat yrityksen työntekijät ovat tuotteen tai palvelun ensimmäisiä käyttäjiä. Heiltä saa arvokasta palautetta siitä, kuinka tuote toimii.
Puutteet ja heikkoudet	Kun tavoitetuilta käyttäjiltä kysytään tuotteen tai palvelun käytettävyyttä, voidaan yleensä suunnitellun puutteet ja heikkoudet välttää.
Tehokkaampi pääoman ja ajan käyttö	Koska tiedät mitä kuluttajat haluavat, et kuluta aikaa ja rahaa kehittämällä ideoita tuotteista, joita kuluttajat eivät halua.
Lisätuotteiden tarjoama	Toteutettavuussuunnitelman tekeminen yhdelle tuotteelle tai palvelulle johtaa yleensä uusien lisätuotteiden tai palvelutarpeiden havaitsemiseen = näkökulman saaminen lisätuotteiden tai -palvelujen tarjoamaan

2.1 Toteutettavuustutkimuksen rakenne

Toteutettavuustutkimuksessa analysoidaan uuden liikeidean toteutettavuutta eri näkökulmista.

2.1.1 Tuotteen tai palvelun toteutettavuus

Uuden liiketoiminnan arvioinnissa on monta tärkeää näkökulmaa, mutta tärkein kuitenkin on, että tuote tai palvelu itsessään myy. Toteutettavuustutkimuksessa tuotteen ja palvelun suhteen arvioidaan sekä **tuotteen tai palvelun haluttavuutta** että siihen **kohdistuvaa kysyntää** (Barringer & Duane 2010.).

Barringerin ja Duanen (2010) mukaan ideaa voi testata esimerkiksi seuraavilla kysymyksillä:

- Onko tuote tai palvelu järkevä? Innostuvatko asiakkaat siitä?
- Ratkaiseeko se ongelmia, tuottaako se hyötyjä ympäristötrendien näkökulmasta tai täyttääkö se markkinaraon?
- Onko juuri nyt hyvä aika esitellä tuote tai palvelu markkinoille?
- Onko tuotteen tai palvelun perussuunnittelussa tai konseptissa virheitä?

Idean arviointi tämän tyyppisten kysymysten äärellä tuottaa enemmän tulosta, kuin taloudellisten kysymysten pohtiminen tässä vaiheessa. Yksi mahdollisuus selvittää tuotteen tai palvelun haluttavuutta on toteuttaa idean konseptin testaus.

Idean konseptin testaus on menetelmä, jonka avulla voidaan selvittää sekä asiantuntijoiden, että mahdollisten asiakkaiden palautetta. Toteutettavuustutkimusta tehtäessä siis jalkaudutaan varhaisessa vaiheessa selvittämään, mitä mieltä asiakkaat tuotteesta tai palvelusta oikeasti ovat. Konseptin testaus sisältää Barringerin ja Duanen (2010) mukaan seuraavat näkökulmat:

- Tuotteen tai palvelun kuvaus, jossa kerrotaan tuotteen tai palvelun erikoispiirteet
- Tavoiteltu kohdemarkkina, eli missä markkinassa aiotaan toimia? Tähän listataan sekä kuluttajia että liiketoimintaa, jotka voivat olla tuotteesta tai palvelusta kiinnostuneita
- Tuotteen tai palvelun edut. Tässä kuvataan se, kuinka tuote tai palvelu tuottaa lisäarvoa tai ratkaisee ongelmia

- Kuinka tuote tai palvelu sijoittuu suhteessa kilpailijoihin? Yrityksen asema kuvaa sijoittumista kilpailijoiden suhteen
- Lyhyt kuvaus yrityksen johdosta.

Onko tuotteella ainutkertaisia ominaisuuksia? Moyes ja Lawrence (2003) korostavat, että kun etuja kuvataan, täytyy muistaa, että ominaisuus ei ole sama kuin etu. Polkupyörän nopeus ja punainen väri ovat ominaisuuksia, mutta etuja ovat, jos nopealla pyörällä voi voittaa palkintoja ja näyttää trendikkäältä.

Moyes ja Lawrence (2003) toteavat, että mikäli tuotteella tai palvelulla on ainutlaatuisia ominaisuuksia, täytyy myös kertoa, kuinka ne eroavat kilpailijoiden vastavista ja mihin niitä verrataan. Ymmärretäänkö kohdemarkkinassa nämä edut ja onko niillä merkitystä? Ainutkertaisten ominaisuuksien osalta on tärkeää, että löydetään oikea kohdemarkkina, jolle juuri näillä ominaisuuksilla on merkitystä.

Idean kirjoittamisen jälkeen sitä pitäisi Barringerin ja Duanen (2010) mukaan esitellä ainakin kymmenelle kyseisen alan tuntevalle henkilölle. Nämä henkilöt ovat liiketoiminnan testaajalle arvokkaita, sillä heiltä saa informatiivista palautetta ja hyödyllisiä neuvoja. He tuntevat alan tuotteet ja palvelut, markkinat, kilpailutilanteen ja mahdollisuudet. Palautteeseen pitää paneutua huolella.

Mikäli aika ei riitä idean esittelyyn, voi vahvistusta idealle hakea myös kuluttajahaastattelulla. Tällöin idea esitellään potentiaalisten kuluttajien ryhmälle. Tällaisen ryhmän voi koota nopeastikin, ja ryhmä antaa arvokasta kuluttajapalautetta. Tuotetta tai palvelua kehitetään saadun palautteen perusteella eteenpäin, ja tämän jälkeen testataan uudella kuluttajaryhmällä.

Idean testausvaiheessa saatetaan huomata, että tuotteelle tai palvelulle syntyy **pysyvää kilpailuetua**. Ne ovat tuotteen tai palvelun ominaisuuksia, joita on vaikea kopioida. Tuotteen tai palvelun pysyvät kilpailuedut ovat riippuvaisia siitä, kuinka hyvin uusi yrittäjä ymmärtää markkinoita, eli kuinka hyvin ymmärtää kilpailun, omat resurssit ja kapasiteetin (Moyes & Lawrence 2003.).

Pysyvät kilpailuedut luovat Moyesin ja Lawrence (2003) mukaan riippuvuuden siitä, kuinka paljon uudessa liiketoiminnassa on mahdollista kontrolloida

- a) **Hintojen asettamista.** Millainen on kilpailijoiden neuvotteluvoima? Jos uudelle tuotteelle tai palvelulle näyttää olevan hyvin kysyntää, se antaa vapautta hinnoitteluun ja voi tarjota pysyvän kilpailuedun.
- b) **Kuluja.** Voitko saavuttaa jotain teknistä, prosessin suunnittelu-, raaka-aine-, työvoima-, skaala tai kapasiteettietua? Mikä on tavarantoimittajan neuvotteluvoima? Mikäli voit saavuttaa esimerkiksi merkittävän kapasiteettiedun, se voi luoda tuotteelle tai palvelulle pysyvää kilpailuetua.
- c) **Jakelukanavia.** Mitä jakelukanavia on? Millaisia pääsymahdollisuuksia on nykyisille jakelukanaville? Voitko luoda uusia? Millainen neuvotteluvoima on jakeluyrityksillä? Pysyvä kilpailuetu voi syntyä esimerkiksi uudenlaisen jakelukanavan hyödyntämisessä.

2.1.2 Tuotteen tai palvelun kysyntä

Seuraava askel on selvittää tuotteen tai palvelun kysyntää. Barringerin ja Duanen (2010) mukaan tähän on kaksi vaihtoehtoa. Kysyntää voidaan selvittää joko toteuttamalla ostoaikeiden kartoitus potentiaalisille asiakkaille esimerkiksi messuilla, tai tutkimalla kirjallisia lähteitä kirjastoista, internetistä ja kuluttajatutkimuksista.

2.1.3 Ostoaikoiden kartoitus

Ostoaikoiden kartoitus on menetelmä, jota käytetään mittaamaan kuluttajien kiinnostusta tuotteeseen tai palveluun (Barringer & Duane 2010). Se koostuu lyhyestä tuotteen tai palvelun kuvauksesta, johon liittyy lyhyt ostoaikoiden kartoitus.

Barringerin ja Duanen (2010) mukaan kartoituksen huono puoli on, että siinä saadaan usein liian optimistinen kuva. Kyselyyn osallistuneet ilmoittavat olevansa kiinnostuneita tuotteesta tai palvelusta, mutta todellisella kaupantekohetkellä jättävät sen kuitenkin ostamatta. Kartoitus ei myöskään vastaa tieteellistä satunnaisotannalla tehtyä tutkimusta. Tästä huolimatta kartoitus antaa potentiaaliselle yrittäjälle kuvan siitä, millaiselta yleinen mielipide ja kuluttajien kiinnostus tuotetta tai palvelua kohtaan vaikuttaa.

Esimerkki ostoaikeiden kartoituksessa käytettävästä kyselystä:

Kuinka todennäköisesti ostaisitte oheisena kuvatun tuotteen tai palvelun, jos teemme sen:

- p. varmasti ostaisin sen
- q. mahdollisesti ostaisin sen
- r. saattaisin ostaa tai olla ostamatta
- s. luultavasti en ostaisi
- t. en varmasti ostaisi

Toisinaan kyselyyn voi liittää myös muita kysymyksiä, kuten

- Kuinka paljon olisitte halukkaita maksamaan tästä tuotteesta tai palvelusta?
- Missä odottaisitte tämän tuotteen tai palvelun olevan myytävänä?

Esimerkiksi seuraavasti: Kuinka suurella todennäköisyydellä ostaisitte oheisena kuvatun tuotteen?

Tuotteesta tai palvelusta voi kysyä arvioita myös kauppaketjuilta tai niitä voi esitellä erilaisissa kaupan alan tapahtumissa. Rehellistä palautetta ja arviota tuotteesta voi saada paikalliselta kauppiaalta. Jos tuote on riittävän kiinnostava, hän voi ottaa tuotteen esimerkiksi kokeiluluonteisesti myyntiin.

2.1.4 Kirjastot, Internet ja kenttätutkimus

Mikäli tuotteen tai palvelun kysyntää halutaan kartoittaa laajemmin ja tarkemmin, tarvitaan alalta ja sen kehityksestä enemmän tietoa. Tällöin eivät riitä satunnaisotannalla haastatellut muutamat henkilöt, vaan täytyy löytää todellista tietoa siitä, että tuotetta tai palvelua kohtaan on olemassa tervettä kysyntää (Barringer & Duane 2010). Tähän hyviä tiedonlähteitä tarjoavat internet ja kirjastot. **Kirjallisia lähteitä tutkimalla** voidaan selvittää toimialan kasvunäkymiä ja trendejä sekä koota muuta hyödyllistä tietoa.

Kenttätutkimusta tehtäessä jalkaudutaan selvittämään käytännössä, sopiiko tuote tai palvelu tarkoitukseensa, ja kuinka ihmiset käyttäytyvät. Mikäli esimerkiksi halutaan selvittää leikkikalun sopivuutta markkinoille, tarkkaillaan lasten käyttäytymistä tuotteen näkökulmasta vaikkapa päiväkodissa. Leluosastoilla voi tutkia markkinoilla olevaa tarjontaa ja sitä, millaiset lelut saavat eniten huomioita. Lelukauppiiaan voi pyytää lounaalle, jossa samalla voi esitellä oman idean ja keskustella siitä.

Kun on aikomuksena aloittaa uusi liiketoiminta, ovat panokset korkeat, jos vain luottaa vaistoonsa ja siihen, että uusi tuote tai palvelu myy. Keinoja tietojen kalasteluun on monia. Barringerin ja Duanen (2010) mukaan tärkeintä on koota alan sisältä tietoa niin paljon kuin vain järkevässä ajassa ehtii. **Alkuun kannattaakin pohtia, mistä alan sisäistä tietoa olisi parhaiten saatavilla, ja suunnitella, kuinka sitä kokoaa omaan käyttöön.**

2.2 Toimialan ja kohdemarkkinan arviointi

Toimialan ja kohdemarkkinan arviointi kattaa koko sen toimialan ja kohdemarkkinan arviointia, joille tuote tai palvelu on kohdennettu. Toimiala koostuu samantyyppistä palvelua tai tuotetta tarjoavista yrityksistä. Tilastokeskuksen toimialaluokituksen mukaan (2018) toimialoja ovat esimerkiksi teollisuus ja rakentaminen. Kohdemarkkina on taas pieni rajallinen segmentti, jota palvellaan mahdollisimman hyvin. Arviointia tehtäessä kiinnitetään huomiota sekä koko toimialan kiinnostavuuteen, että kohdemarkkinan kiinnostavuuteen (Barringer & Duane 2010).

2.2.1 Toimialan kiinnostavuus

Toimialojen kiinnostavuus vaihtelee. Uutta tuotetta tai palvelua suunnittelevan kannattaa etsiä kiinnostavaa toimialaa, joka tarjoaa mahdollisuuksia. Kiinnostavien toimialojen luonteenomaisia piirteitä ovat seuraavat

- Mieluummin nuori kuin vanha
- Mieluummin elinkierron alku- kuin loppupäässä
- Mieluummin hajallaan kuin keskittynyt

- Mieluummin kasvava kuin kutistuva
- Myy mieluummin tuotteita, joita kuluttajan on ”pakko saada” kuin tuotteita, joita ”halutaan saada”
- Ei ole täpötäynnä
- On mieluummin korkea kuin matala käyttökate
- Eivät ole hyvin riippuvaisia edullisista pääraaka-aineista, kuten polttoaine, pysyäkseen voittoa tuottavana

Barringerin ja Duanen (2010) mukaan kolme ensimmäistä (nuori, elinkierron alkupäässä ja hajallaan) ovat tärkeimmät. Ne mahdollistavat uusien yrittäjien pääsyn alalle, päinvastoin kuin toimialat, joita voi pitää hallussaan muutama vahva toimija. Uuden yrityksen voi olla mahdotonta murtaa vanhojen yritysten valtaa markkinoilla.

Toimialalta pitäisi saada selville, millainen se on suunnitellun liiketoiminnan kannalta. Toimialaa koskevaa tietoa voi kerätä monista eri lähteistä, kuten alalla toimivia haastattelemalla, alan lehdistä, tulevaisuustutkimuksista, kuluttajahaastatteluista, toimialatilastoista ja erilaisista tulevaisuuteen luotsaavista toimiala- ja kuluttajatutkimuksista. Suomessa tehdään vuosittain muun muassa peruskoulua päättävillä ”Kun koulu loppuu”-tutkimus (T-Media Oy 2017). Siinä kartoitetaan toimialojen kiinnostavuutta nuorten näkökulmasta.

2.2.2 Kohdemarkkinan kiinnostavuus

Kohdemarkkina on osa suurempaa markkinakokonaisuutta, jossa on ryhmä kuluttajia, joilla on samanlaiset tarpeet. Tällainen kohdemarkkina, eli asiakassegmentti, voi olla esimerkiksi kotileipurin asiakkaat torilla. Pienellä yrityksellä ei alussa ole resursseja osallistua perusmarkkinoiden kilpailuun, mutta se voi menestyä hyvin pienemmässä segmentissä (Barringer & Duane 2010). Onnistuneimmat start-up-yritykset joko esittelevät uuden tuotteen olemassa oleville markkinoille (kotileipurin erikoisleipä torilla) tai uuden markkinan olemassa olevalle tuotteelle (erikoisleipä lounasravintolan leipävalikoimaan).

Moyes ja Lawrence (2003) näkevät taas, että tuotetta tai palvelua tarjotaan joko kuluttaja- tai yritysmarkkinoille (B to B -myynti).

Barringerin ja Duanen (2010) mukaan kilpailun haaste on tunnistaa kiinnostava markkina, joka on riittävän suuri suunniteltuun liiketoimintaan, mutta riittävän pieni, etteivät isot kilpailijat kiinnostu siitä ainakaan ennen kuin uusi liikeyritys on saanut hyvän alun. Heidän mukaansa on yleensä helppo löytää hyvää tietoa, jonka perusteella voi arvioida kokonaisen toimialan kiinnostavuutta. Vaikeampaa on selvittää pienemmän kohdemarkkinan houkuttelevuutta, varsinkin jos uusi yritys on pioneeri alallaan. Yleensä tällöin on kerättävä enemmän tietoa useilta toimialoilta, jotta voi tehdä riittävään tietoon perustuvan päätöksen.

Tietolähteet eivät ole myöskään yhtä läpinäkyviä silloin, kun arvioidaan kohdemarkkinan kiinnostavuutta verrattuna koko toimialalta saatavaan tietoon.

2.3 Toteutettavuus organisaatiossa

Barringer ja Duane (2010) esittävät, että itse organisaation, eli uutta toimintaa suunnittelevan yrityksen, soveltuvuutta uuden toiminnan kannalta on myös arvioitava. On selvitettävä, onko muutokseen riittävää johtamiskokemusta. Lisäksi on selvitettävä, onko organisaatiolla riittävää kyvykkyyttä (kompetenssia) ja resursseja käynnistää uusi liiketoiminta onnistuneesti. Kaksi tärkeintä arvioitavaa kysymystä ovat **johtamisen kyvykkyys ja resurssien riittävyys**, joita käsitellään seuraavaksi hiukan tarkemmin.

2.3.1 Johtamisen kyvykkyys

Johtamisen kyvykkyys on välttämätöntä, olipa kyse yksin yrittäjyydestä tai isomman ryhmän johtamisesta. Johtamisen kyvykkyyttä arvioitaessa jokaisen osallistujan itsearviointiin on oltava rehellistä ja avointa.

Merkittävimmät arvioitavat seikat ovat:

- yrittäjän tai ryhmän tuntema intohimo tai halu suunniteltua liiketoimintaa kohtaan
- ymmärrys siitä, mitä laajentuminen uudelle markkina-alueelle merkitsee.

Barringer ja Duane (2010) ovat sitä mieltä, että näitä vahvuuksia ei käytännössä mikään voi korvata.

Yrittäjän tunteman intohimon merkitystä yrityksen menestymisessä on alettu tunnistaa aikaisempaa paremmin myös meillä. Suomessa toteutettiin laaja tutkimus (Stenholm & Renko 2016), johon vastasi 2400 yrittäjää alle viisi vuotta toiminutta yrittäjää. Tutkimuksessa todettiin, että yritystoiminnan alkuvaiheet ovat epävarmoja ja herkkiä. Monet aloittavista yrityksistä epäonnistuvat jo toiminnan alussa. Syyt siihen, miksi toiset menestyvät ja toiset eivät, ei ole kovin selkeitä. Tulosten mukaan yrittäjän positiivinen intohimo yrittämistä kohtaan edistää menestymistä yrittäjyydessä. Myös käytettävissä olevia resursseja käytetään tällöin tehokkaasti.

Tutkijoiden mukaan tunteet ja intohimo ohjaavat yrittäjiä etsimään ratkaisuja, jotka muuten voisivat jäädä huomaamatta tai hyödyntämättä. Näin yrittäjät pyrkivät ratkomaan vastaantulevia ongelmia ja luomaan uusia mahdollisuuksia. Luovuuden ja tunteiden merkitys yrittäjyysprosessissa ja siinä menestymisessä tiedostetaan aikaisempaa paremmin. (Stenholm & Renko 2016.)

Johtajuuden kyvykkyyttä voivat paikata laajat sosiaaliset ja ammatilliset verkostot, jotka voivat tarjota sekä kokemusta että tiedollista pohjaa.

Barringerin ja Duanen (2010) mukaan uutta liiketoimintaa suunniteltaessa pitäisi lisäksi pohtia, millaisen tiimin uuden liiketoiminnan ympärille voi koota. Tällainen tiimi on ryhmä, joka koostuu perustajasta, avainhenkilöistä ja neuvojista, jotka johtavat tai auttavat johtamaan uutta liiketoimintaa sen alkuvuodet.

Ulkopuolinen näkökulma on alkavalla liiketoiminnalle arvokas. Yksin toimivalla yrittäjällä on harvoin mahdollista saada tiimiä rakennettua uuden liiketoiminnan ympärille. Silloin toimivat verkostot voivat täyttää tätä tarvetta.

Monet uuden yritystoiminnan perustajat huomaavat johtamisen kyvykkyyttä arvioi-
dessaan, että partnereiden löytäminen avuksi uuden liiketoiminnan lanseerauk-
sessa olisi hyödyllistä.

Moyes ja Lawrence (2003) kuvaavat **kyvykkyyttä liiketoiminnan suorituskykyinä**
eli kapasiteettina. Suorituskykyä ovat:

- Maailmanluokan johtaminen (sarjayrittäjällä)
- Hyvin kehitetyt, korkealaatuiset, helposti lähestyttävät kontaktit, joiden ra-
kentaminen kestää vuosia
- Myynnin ja markkinoinnin kokemus
- Tieteellinen ja teknologinen kokemus
- Toimitusketjukokemus
- Tuotteen tai palvelun muotoilu
- Myynti- ja jakeluorganisaatio
- Koko operatiivinen lähestymistapa (esim Dell, Wal-Mart)
- Toimitusketjun hallinta

2.3.2 Resurssien riittävyys

Resurssien riittävyttä arvioitaessa tarkastellaan muita kuin taloudellisia resursseja
ja niiden saatavuutta. Tämä tarkoittaa esimerkiksi **erityisiä taitoja**, joita uusi liike-
toiminta edellyttää työntekijöitä. Mikäli alueella ei ole saatavilla erikoisosaamista
omaavia työntekijöitä, se voi muodostua ongelmaksi.

Toinen arvioitava avainresurssi on liiketoiminnan erikoisosaamisen **tietojen ja tai-
tojen suojaaminen** (Barringer & Duane 2010). Tämä ei koske kaikkia aloittavia yri-
tyksiä, mutta voi olla erittäin merkittävä silloin, kun ollaan suunnittelemassa uutta
liiketoimintaprosessia, joka arvontuotanto perustuu tuotteen valmistukseen tai pal-
velun jakeluun.

Resurssien riittävyden arvioinnin merkitys vaihtelee sen mukaan, millaisesta liike-
toiminnasta on kysymys, ja kuinka se on saavutettavissa edullisesti ja tarkoituksen-
mukaisesti sijaintipaikassaan (Barringer & Duane 2010.).

Barringer ja Duane (2010) esittävät, että testatakseen resurssien riittävyyttä yrityksen pitäisi listata 6–12 kriittisintä ei-taloudellista resurssia, joita tarvitaan uuden liiketoiminnan eteenpäin viemiseksi sekä ratkaista, ovatko nuo resurssit saatavilla.

Mitä uuden liiketoiminnan resurssit ovat? Moyes ja Lawrence (2003) listaavat taloudellisten resurssien lisäksi

- fyysiset resurssit, kuten tehtaat, koneet ja laitteet, raaka-aineet, sijainti, käyttöpääoma
- inhimilliset resurssit, joita ovat sosiaaliset taidot, työntekijöiden osaaminen, kokemus, kertynyt näkemys, työntekijäkulut ja -taidot
- aineeton omaisuus, joita ovat patentit, liikesalaisuudet, tietotaito, tekijänoikeudet, tietokannat jne.
- organisatorisia resursseja ovat kulttuuri, kontaktit, politiikka, hallitus, hankkijat, palveluntarjoajat ym.

2.4 Taloudellinen toteutettavuus

Taloudellisen toteutettavuuden arviointi, eli talouden analyysi, on toteutettavuussuunnitelman viimeinen osa. Alustava taloudellinen arviointi on Barringerin ja Irelandin (2010) mukaan yleensä riittävä, sillä liiketoiminnan suunnitelmat tulevat vielä muuttumaan ja kasvamaan, eikä tässä vaiheessa ole tarkoituksenmukaista käyttää siihen liikaa aikaa.

Alussa tarvitaan arvio tarvittavasta käyttöpääomasta, tuloskehitys samanlaisessa liiketoiminnassa ja kaiken kaikkiaan kyseisen toimialan kiinnostavuus taloudellisesta näkökulmasta. Mikäli aloittava liiketoiminta hyppää toteutettavuusanalyysin yli, joutuu sen jollakin tavoin muodollisesti esittämään uuden toiminnan taloudellinen toteuttamiskelpoisuus ensimmäisen kolmen vuoden aikana joka tapauksessa.

2.4.1 Tarvittavat käteisvarat eli käyttöpääoma

Barringer ja Duane (2010) esittävät, että todellisen budjetin tulisi sisältää kaikki rahavarat, joita tarvitaan ennen ensimmäisen kaupan syntymistä. Siinä tulisi huomioida kaikki ennakkohankinnat ja toimintakulut, joita syntyy toimintaa käynnistettäessä. Kun kulut ovat selvillä, pitäisi selvittää sekin, millä kustannukset katetaan. Barringer ja Duane ovat sitä mieltä, että kannattaa välttää sellaisia selityksiä, että ”lainaan rahat” tai ”etsin suuren rahoittajan”. Tärkeintä on selvittää, kuinka välttämättömät oikeasti kulut katetaan. Barringerin ja Duanen mukaan myös lähisuvulta tai luotokortilla lainatut rahat pitää saada maksettua takaisin. Murphyn laki on relevantti myös toimintaansa aloittavassa yrityksessä – asioilla on tapana mennä pieleen. Yllättäviä kustannuksia ilmaantuu aina.

2.4.2 Toimialan kannattavuus

Toinen taloudellinen näkökulma on arvioida aloitettavan liiketoiminnan talousnäkyelmiä vertailemalla niitä samalla alalla toimiviin start-up-yrityksiin. Vertailua voi tehdä monella tavalla, mutta usein tarvitaan myös kenttätutkimusta.

Internetistä löytää monenlaista talousvertailutietoa. Mikäli aloittava yritys ei ole suoranainen kilpailija, voi tuloja ja menoja kysyä myös kokeneelta saman alan yrittäjältä. Tällöin saadaan usein realistista talouden analyysia tulosta, menoista ja muista kannattavuuteen vaikuttavista seikoista.

Hakuja internetistä voi tehdä toimialoittain tai suoria asiasanoja käyttämällä. Mikäli tarkkoja tietoja ei löydy, voi jalkautua selvittämään asiaa. Mikäli on käynnistämässä smoothiebaaria eikä asiakasmääristä ole saatavilla tietoja, voi selvityksen tehdä itse. Tällöin voi mennä paikallisen baarin liepeille seuraamaan, kuinka paljon asiakkaita valittuna aikana baariin menee ja tulee sieltä pois.

2.4.3 Toimialan kiinnostavuus taloudellisesta näkökulmasta tarkasteltuna

Toteutettavuustutkimusta tehtäessä suunniteltu tuottavuus on omaan harkintaan perustuva ratkaisu. Huomattavasti tarkemman laskelman saa arvioimalla taloudelliset vakuudet, sisältäen kahden-kolmen vuoden kassavirtalaskelmat, tuloslaskelmat ja taseen. Tällaisen laskelman voi tehdä, mikäli aika antaa myöden. Yleensä se tehdään vasta liiketoimintasuunnittelun yhteydessä (Barringer & Duane 2010).

Barringerin ja Duanen mukaan (2010) aloittavan yrityksen pitäisi tarkastella seuraavilla tekijöiltä saadakseen perspektiiviä tuottoasteeseen:

- sijoitettava pääoma
- liiketoiminnan lanseerukseen liittyvien riskien arviointi
- pääomasijoituksen vaihtoehdot
- vaihtoehdot yrittäjän ajankäytölle ja tavoitteille

Barringer ja Duane (2010) toteavat myös, että varauduttava alkuaikaan, jolloin kassavirta on vielä pieni, mutta kuluja on melko paljon. Tämän tarkastelun jälkeen voi arvioida, onko suunniteltu liiketoiminta taloudellisesti toteuttamiskelpoinen.

Vaikka monet liiketoimintamahdollisuudet näyttävät kiinnostaville, usein ne eivät kuitenkaan ole taloudellisesti järkeviä.

3 TRENDIT

Tässä opinnäytetyössä tutustutaan trendeihin, koska ruokaan ja vapaa-ajan viettoon liittyvät trendit sekä niissä tapahtuvien muutosten tunnistaminen ovat tärkeitä työn tilaajayritykselle.

Trendi on tuttu käsite jokapäiväisessä keskustelussa. Harvemmin tulee kuitenkaan pohdittua, mitä trendi oikeastaan tarkoittaa? Tulevaisuuden tutkija Elina Hiltunen jakaa kirjassaan (2017) trendit megatrendeihin ja trendeihin.

Hiltusen (2017) mukaan megatrendit ovat suuria muutossuuntauksia, joilla on globaaleja ja laajoja muutosvaikutuksia. Oletetaan, että megatrendit ovat vallalla ainakin viidestä kymmeneen seuraavaa vuotta. Hiltusen mukaan tällaisia megatrendejä ovat parhaillaan muun muassa väestönkasvu, väestön ikääntyminen, kaupungistuminen ja digitalisaatio. Trendi on megatrendiä lyhytkestoisempi ilmiö, Hiltunen (2017) kuvaa trendin muutoksen suunnaksi.

Kielitoimiston (2018) mukaan trendi voi olla jonkin kehityksen suunta tai suuntaus, kuten väestönkasvun nykyinen trendi. Se voi myös olla näkyvä piirre muodissa tms., kuten kukkakuosi kevään trendinä.

Merisalon (2012) mukaan trendi on sosiaalisessa yhteisössä vallitseva kehityssuunta, joka vaikuttaa jäsenten ajattelumalliin. Se syntyy osana yhteisön historiallista jatkumoa yhteiskunnan tai pienryhmän kokemuksen intuitionä. Merisalo jatkaa edelleen, että trendi voi olla hyvin paikallinen, pienen yhteisön sisäinen tai se voi ohjata koko yhteiskunnan toimintaa. Merisalon mukaan trendi on ajankuvaan sidottu, yhdessä jaettu tietoisuus ratkaisumallista.

Trendit näyttävät siis olevan menossa olevia ilmiöitä, jotka muuttavat suuresti maailmaa (megatrendit) tai ne voivat olla lyhytkestoisia arkielämän ilmiöitä, jotka tulevat ja menevät (osa kuluttajatrendeistä, kuten nopeasti muuttuva muoti).

3.1 Kuluttajatrendit

Tulevaisuudentutkijat jakavat trendit eri aihealueisiin (ns. STEEP-kehikko, jossa S kuvaa yhteiskuntaan, T kuvaa teknologiaan, E kuvaa talouteen, E kuvaa ympäristöasioihin liittyviä ja P politiikkaan liittyviä trendejä) (Hiltunen 2017). Joskus tähän kehiikoon lisätään käsitteet C (*consumer*, eli kuluttajatrendit), V (*values*, eli arvoja muutoksiin liittyvät trendit) ja L (*legal*, eli lakimuutoksiin liittyvät trendit).

Kuluttajatrendi on Hiltusen (2017) mukaan muutos kuluttajan asenteissa ja käyttäytymisessä. Yleensä ne ovat useamman tekijän yhdessä aikaansaamia muutoksia, jotka näkyvät ensin edelläkävijöiden käyttäytymisessä. Sen jälkeen ilmiö alkaa yleistyä katukuvassa, naapurustossa ja arjessa. Ilmiö täydentyy mediassa ja sosiaalisessa viestinnässä. Kun kuluttajatrendi on levinnyt, ilmiöstä on tullut osa jokapäiväistä arkea. Sosiaalisella medially on merkittävä rooli kuluttajatrendien levittäjänä.

UPM:n Biofore (2016) -julkaisussa todetaan, että kuluttajatrendien tunteminen auttaa yrityksiä ja organisaatioita tuntemaan asiakkaitaan paremmin. Muuttuvilla trendeillä voi olla suurikin vaikutus arvoketjuihimme ja kulutustottumusten muutoksiin. Ne voivat luoda uusia mahdollisuuksia.

Hiltunen (2017) tutki kuluttajatrendejä kokoamalla ja lajittelemalla heikkoja signaaleja, jotka kertovat uusista nousevista ilmiöistä. Työssä on käytetty suuri määrä heikkojen signaalien lähdemateriaalia, jota on hankittu Suomesta ja ulkomailta. Yksittäisellä heikolla signaalilla ei Hiltusen mukaan ole arvoa, mutta arvo saavutetaan, kun yhdistellään toisiinsa samankaltaisia heikkoja signaaleja. Trendien haistelu on heikkojen signaalien etsimistä, ja trendien analysointi niiden yhdistelyä.

Työn tuloksena syntyi 18 kuluttajatrendiä, jotka Hiltunen listasi seuraavasti:

1. Lemmikäytyminen
2. Koskaan ei ole liian myöhäistä olla lapsi
3. Minä, täydellinen minä
4. Meitä on moneksi
5. #Somesankarit
6. Jokaiselle jotakin
7. Uudet ja oudot

8. Digi- ja älykuluttajat
9. Kehon ja mielen temppeli
10. Joukkovoimaa
11. Ihan itse tein
12. Hyvää tekevä kuluttaja
13. Totuuden tuolla puolen
14. Helppoa, halpaa ja heti
15. Pelon asiakkaat
16. Arjan luksusta
17. Kaikenlaiset perinteet
18. Me ollaan sankareita kaikki

3.2 Ruokatrendit

Hiltusen (2017) listaamista kuluttajatrendeistä ruokaan liittyviä trendejä on useita. Osa trendeistä ei suoraan liity ruokaan, mutta jokin uusi sovellus tai palvelu voi muuttaa sen nopeasti merkittävästi linkittymään ruokaan. Tällainen voi esimerkiksi uusi digitaalinen sovellus, joita ei nyt ole olemassakaan.

Oudot ja uudet-trendissä tuotetaan kokonaan uudentyyppisiä kokemuksia ja palveluja. Englantilainen Too good to go -palvelu yhdistää asiakkaat ja ravintolat. Erityisenä tarkoituksena on saada ylijäämäruoat halvalla hinnalla asiakkaiden käyttöön. Kehon ja mielen temppeli on trendi, jonka mukaan sekä mielen että kehon hyvinvointi kiinnostaa ihmisiä yhä enemmän. Hyvinvoinnin ylläpidossa hyvälaatuisella ruoalla on suuri merkitys. Ihan itse tein- trendi näkyy käsitöiden, puutarhan hoidon, leivonnan ja ruoanlaiton harrastuksen lisääntymisenä. Hyvää tekevä kuluttaja valitsee eettisesti tuotettua ruokaa. Pelon asiakkaat -trendi lisää niin luomu- kuin lisääaineettoman ruoan kysyntää kuluttajien pelätessä esimerkiksi maidon pastörintia. Arjen luksusta -trendi tuo tavalliseen arkeen herkkuhetkiä. Monet yritykset ovat tarttuneet tähän, muun muassa Fazer lanseeraamalla premium-laadun suklaa- ja lakritsituotteita. Kaikenlaiset perinteet -trendi vetoaa isoon osaan kuluttajista. Nopeasti muuttuvassa maailmassa menneisyys ainakin pysyy sellaisena kuin se on ollut. Tämän

trendin ulottuvuuksia ovat aitous, puhtaus, luonnollisuus, rauha ja kotimaisuus. Kotimaisuuden suosio näkyy muun muassa lähiruuan arvostuksen nousuna (Hiltunen 2017).

Kesko teki 2017 laajan Ruokailmiöt-ruokatutkimuksen, jossa selvitettiin, millaiselta suomalaiset ostoskorit näyttävät (Ruokatrendit 2018). Vuoden 2017 lopussa ketju analysoi ilmiöiden toteutumista. Nousijoissa suurin kasvu oli seuraavilla tuotteilla:

- Nyhtökaura ja vastaavat lihankorvikkeet + 159 %
- Marjat + 27 %
- Siemenet + 17 %
- Erilaiset kauratuotteet mm. kaurajuoma 46 %
- Gluteenittomat tuotteet + 20 %
- Lähiruuan ostot K-ruokakaupoista + 10 %
- Tuore kala + 7 %
- Avokado + 16 %
- Välipalakeksit ja -patukat + 7 %
- Luomutuotteet + 10 %

Myös vastuullisesti kasvatettu ruoka ja kiertotalousajattelu olivat nousijoita, tässä luokassa tuote-esimerkkeinä Benella-kirjolohi ja Pirkka-saaristolaiskalapihvi.

Samassa tutkimuksessa (Ruokatrendit 2018) käytettiin vuoden 2018 ennakkoinnissa pohjana blogianalyysia kuudella eri markkinalla kesällä 2017. Lisäksi haastateltiin K:n asiantuntijoita, K-kauppiaita ja kaupan työntekijöitä. Kokonaisuudessaan asiakkaan käyttäytyminen on muutoksessa, suhtautuminen ruokaan ja kokemukset yksilöllistyvät. Toisaalta elämyksellisyys kasvaa.

Nousijoiksi ennakoidaan seuraavia tuoteryhmiä:

- Välipalapatukoiden suolaiset versiot
- Juomien ja keittojen yleistymisen sekä fuusiot, kuten ruokaiset juomat
- Marjat ja valmiiksi pilkotut hedelmät annosrasioissa
- Täsmävaikutteiset ruoat, jotka tukevat esim. aivojen tai suoliston hyvinvointia.

3.3 Lähiruoka

Tämän työn kohdeyrityksen päätuote ovat omalla tilalla tuotetut tuoreet marjat, jotka markkinoidaan lähialueen kuluttajille. Lähellä tuotetulle ruualle on viime vuosina vaikiintunut nimitys lähiruoka. Viime vuosina lähiruoka on ollut ruokatrendien aallonharjalla. Tyypillistä lähiruualle on, että tuotettu ruoka voidaan helposti personoida sen tuottajaan saakka. Lähiruoka- termille ei ole selkeää määritelmää. MMM laati Suomen hallituksen tilauksesta ”Lähiruokaa – totta kai” -lähiruokaohjelman vuonna 2013. Tässä ohjelmassa lähiruoka on määritelty seuraavasti:

”Tässä ohjelmassa lähiruoalla tarkoitetaan erityisesti paikallisruokaa, joka edistää oman alueen paikallistaloutta, työllisyyttä ja ruokakulttuuria, on tuotettu ja jalostettu oman alueen raaka-aineista ja joka markkinoidaan ja kulutetaan omalla alueella”.

Sekä edelleen seuraavasti:

”Lähiruoka ja ruoan paikallisuus liittyvät erityisesti lyhyisiin jakeluketjuihin. Lyhyitä jakeluketjuja määrittää taloudellisten toimijoiden määrän väheneminen ketjussa, toimijoiden yhteistyö, paikallinen talouskasvu sekä tuottajien ja kuluttajien maantieteelliset ja sosiaaliset yhteydet”.

Tästä määrittelystä selviää lähiruuan tyypilliset piirteet, eli kuluttaminen tukee pieniä paikallisia yrityksiä ja paikallistaloutta, ja jakeluketju on lyhyt. Myös tuottajien ja kuluttajien sosiaaliset yhteydet korostuvat paikallisen ruuan tuotannossa yhä enemmän. Paikallisen ruuan tuottajan löytäminen helposti sosiaalisen median kanavista, jolloin syvempi tutustuminen tuottajiin, tuotantotapaan ja tuotteisiin on asiakkaille helppoa.

Työn kohdeyritys on alueellisesti toimiva yritys. Kaikki tuotteet myydään kuudenkymmenen kilometrin säteellä tuotantopaikasta. Yrittäjät arvostavat toiminnan läpinäkyvyyttä, joten kuluttajat voivat tulla koska tahansa tutustumaan tuotantoon.

4 TOTEUTETTAVUUSTUTKIMUKSEN TOTEUTUS KOHDEYRITYKSESSÄ

Tämän opinnäytetyön alkuosassa on kuvattu toteutettavuustutkimuksen teoreettista sisältöä. Siitä selviää, kuinka toteutettavuustutkimusta voidaan tehdä niin, että yritystoiminnan käynnistämistä pohtivalle syntyy riittävän kattava näkemys päätöksen-
teon pohjaksi. Tässä luvussa käsitellään sitä, kuinka tutkimus käytännössä tässä työssä toteutettiin.

Päädyimme käyttämään toteutettavuustutkimuksesta termiä **toteutettavuussuunnittelu** tässä työssä. Se kuvaa suomen kielessä paremmin prosessia, jossa selvitetään liiketoimintamahdollisuuksia, ilman että tehdään varsinaista tutkimusta. Mikäli toteutettavuussuunnitteluun liittyen tehdään tutkimusta, se on nopeaa kenttätutkimusta, jota tehdään joko havainnoiden tai suoraan haastattelemalla tai kyselemällä. Näiden kevyiden selvitysten perusteella tehdään päätöksiä siitä, jatketaanko prosessia.

4.1 Suunnittelulomakkeisto pohjaksi

Toteutettavuussuunnittelua tehtäessä tarkastellaan uutta liiketoimintaa monesta näkökulmasta. Toteuttamista helpottamaan on tehty erilaisia valmiita lomakepohjia, joihin voi koota uutta liiketoimintaa käsitteleviä tietoja. Tällaisia sähköisiä pohjia tarjoavat maksullisena eri yritykset, mutta myös ilmaisia palveluja on tarjolla, muun muassa Rmit Yliopisto Australiasta. Hyvän pohjan pienimuotoiselle suunnittelulle tarjoaa myös The Balance, www.balance.com. Tässä opinnäytetyössä käytettiin valmista Virtue Ventures LLC-pohjaa. Se on tarkoitettu pääasiassa sosiaaliseen yrittämiseen, mutta toimi hyvin myös tämän tarkastelun pohjana. Pääasia valitussa lomakkeistossa on, että sen avulla käydään läpi kaikki toteutettavuussuunnittelun osa-alueet.

Tässä työssä käytetyn lomakkeiston alussa määriteltiin ne kysymykset, joihin suunnitelmassa on löydettävä vastaus. Näiden kysymysten tulee olla niin merkittäviä, että niiden pohjalta voidaan tehdä päätös siitä, aloitetaanko uusi liiketoiminta vai ei.

Toimeksiantajalle tällaisia ”elämän ja kuoleman” kysymyksiä olivat seuraavat seikat:

- a) kannattavuus
- b) tarvittavat resurssit, kuten työvoima, rakennukset ja laitteet
- c) lisäarvon tuottaminen sekä kuluttaja- että B to B-asiakkaille

Mikäli toiminta ei olisi taloudellisesti riittävän kannattavaa, sitä ei käynnistettäisi. Taloudellisessa tarkastelussa mielenkiinto oli sekä tuotantokustannuksissa, että myynnin volyymissa. Resurssien suhteen näkökanta oli, että mikäli uusi toiminta vaatii paljon uusia resursseja, toiminnan käynnistämistä harkitaan huolella. Lisäarvon tuottamisesta asiakkaille yritys on kiinnostunut siksi, että suunniteltu toiminta tukee yrityksen perusliiketoimintaa, mutta on taloudelliselta merkitykseltään pieni. Mikäli sillä näyttää olevan suuri hyöty asiakkaille, arvioidaan toiminnan käynnistämistä tästä lisäarvon tuotannon näkökulmasta. Toiminta voi myös vahvistaa kohdeyrityksen tunnettuutta ja perusliiketoiminnan asiakkaita. Suunnitelmassa tarkasteltiin ensin muita näkökulmia ja viimeisenä taloudellista toteutettavuutta.

4.2 Asiakasnäkökulma

Toteutettavuussuunnittelun hyviä puolia ovat käytännönläheisyys ja asiakaslähtöisyys. Uusien tuotteiden ja palvelujen arviointia kysytään suoraan kuluttajilta tai käyttäjiltä. Tällöin saadaan nopeasti palautetta siitä, mitä kuluttaja asiasta ajattelee.

Kokonaisuudessaan alan sisäisten tietojen kalastelu on tärkeää. Aluksi mietitään, mistä näitä tietoja voisi parhaiten löytää. Opinnäytetyössä asiakasnäkökulmaa haettiin sekä toteuttamalla keskustelutilaisuus kuluttaja-asiakasryhmälle, että haastatteleamalla B to B -asiakkaita. Keskusteluissa saatiin hyvää pohjaa kuluttajakäyttämisen ymmärtämiselle. Haastattelut puolestaan selvensivät B to B -asiakkaiden näkökulmaa, odotuksia ja toiveita.

4.2.1 Asiakasymmärrys

Ahonen ja Rautakorpi (2008) kirjoittavat, että asiakkaiden käyttäytymisen ymmärtäminen on monimutkaista, mutta yrityksille välttämätöntä. Usein kuvittelemme, että tunnemme kuluttajien motiivit. Helpottaaksemme ymmärtämistä lokeroimme asiakasryhmiä esimerkiksi käyttäytymisen perusteella, ja ajattelemme, että asiakas käyttäytyy kaikissa rooleissaan, kaikissa kulutustilanteissaan ja kaikissa tuote- ja palvelukategorioissa samalla tavoin. Näin ei kuitenkaan ole. Sama henkilö voi olla edelläkävijä musiikin kuluttajana, mutta perinteinen ruoan ostaja.

Ahosen ja Rautakorven (2008) mukaan asiakasymmärrys koostuu neljästä osasta:

- Millä (asioilla ja tunteilla) on merkitystä asiakkaalle ja hänen valinnoilleen?
- Kuinka suuri merkitys näillä tekijöillä on ja kenelle asiakkaista ne ovat merkityksellisiä?
- Mikä merkitys näillä tekijöillä on meidän yrityksellemme ja brändillemme?
- Missä arvoketjun osassa asiakkaille merkitykselliset asiat sijaitsevat?

Jokainen yritys voi ymmärtää asiakkaitaan vain selvittämällä, mitä asiakkaat ajattelevat. Toisaalta kulutus päätökseen vaikuttaa tarpeiden lisäksi myös muita olennaisia tekijöitä. Göte Nyman Helsingin Yliopistosta listaa seuraavat (Ahonen & Rautakorpi 2008):

- Tilanne, eli konteksti, jossa päätös tehdään (missä seurassa, olosuhteissa, paineissa ym.)
- Rooli, jossa ihminen toimii päätöstä tehdessään (perheenisä vai urheilukalastaja)
- Tavat ja käytänteet, joita päätökseen liittyy ("mökille ostan aina...")
- Uskomukset (esim. "urheiluautossa vaikutan vastuuttomalta individualistilta")
- Preferenssit (esim. autossa tulee olla automaattivaihteet).

Kesätapahtumissa ja festivaaleilla tilanne vaikuttaa paljon kulutusvalintaan. Voi olla, että kaveriporukalla päätetään mennä syömään tiettyyn paikkaan. Jonon pituus, väsyneet lapset, vapaat istumapaikat, uhkaava vesisade ja moni muu hetkellinen tekijä voivat myös olla seikkoja, jotka vaikuttavat lopullisen ostopäätöksen tekemiseen. Tällöin voi olla, että periaatteessa parempaa ruokaa nauttiva ostaakin pyti-pannun. Tai pelkän kahvin sijaan päätetään ystävän kanssa mennä vähän paremmille kahveille. Päätökseen voi myös vaikuttaa tavat ja käytänteet, kuten ”Markkinoilla syön aina lihapiirakan”.

Edellisen perusteella voi todeta, että valintoihin vaikuttavat monet motiivit, jotka voivat vaihdella erilaisissa tilanteissa. Yrityksen mielikuvan luominen ei kuitenkaan ole turhaa työtä. Ihminen vertailee omien mielihalujensa tyydyttämiseksi itselleen tärkeitä valintamotiiveja siihen uskomukseen, joka hänelle on muodostunut markkinoilla toimivista yrityksistä tai brändeistä (Ahonen & Rautakorpi 2008.).

Asiakkaiden mielipiteitä kartoitettiin tässä työssä molemmilta asiakasryhmiltä.

4.2.2 Kuluttaja-asiakkaiden keskustelutilaisuus

Satunnaisia kuluttaja-asiakkaita kutsuttiin keskustelutilaisuuteen, joka järjestettiin Etelä-Pohjanmaan Elinkeinotalolla 21.2.2018. Tilaisuuteen kutsuttiin sähköpostilla Elinkeinotalolla töissä olevia henkilöitä, ja paikalle saapui viisi osallistujaa. Tämä keskustelijoiden määrä oli sopiva. Jokainen sai puheenvuoron ja mielipiteitä tuli paljon. Jos osallistujia olisi ollut enemmän, olisi osan ajatukset saattanut jäädä kuulematta.

Keskustelutilaisuudessa näytettiin muutamia kulutusilanteisiin liittyviä kuvia, joiden tarkoituksen oli johdattaa osallistujien ajatukset kesään ja tapahtumapaikoille. Kuvien vierellä oli kysymyksiä herättämään keskustelua. Opinnäytetyön tekijä toimi kirjurina. Keskustelu kävi vilkkaana, joten mielipiteitä ja ajatuksia tuli runsaasti. Keskustelu päätettiin 40 minuutin kuluttua aloituksesta, mutta se olisi varmasti jatkunut vilkkaana pidempääkin.

Keskustelutilaisuus oli tuottoisa. Siinä saatiin selkeä kuluttaja -asiakasnäkökulma toiminnan suunnittelemiseksi ja arvioimiseksi. Myös muutama suora tuoteidea tuli osallistujilta.

Keskustelu oli niin vilkasta ja idearikasta, että tämän kokemuksen perusteella kuluttajaryhmää voi hyvin suositella idean testausryhmäksi. Tässä tapauksessa keskustelua saattoi vilkastuttaa sekin, että osallistujat tunsivat toisensa ainakin ulkonäöltä. Tällöin ryhmässä tietynlainen tuttuus saa aikaan sen, että jokainen uskaltaa esittää mielipiteensä. Mikäli ryhmän osallistujat olisivat olleet toisilleen tuntemattomia, tilaisuuden alussa olisi ollut tarpeen sekä osallistujien esittäytyminen, että pieni ryhmätehtävä tunnelman vapauttamiseksi.

4.2.3 B to B -asiakkaiden haastattelu

Työtä varten haastateltiin puhelimitse kolmea yrityksen B to B -asiakasta Etelä-Pohjanmaalta. Näiltä asiakkailta kysyttiin muun muassa, millaisia odotuksia heillä on suunniteltua palvelua tuottaville yrityksille, voivatko nämä palvelut tuottaa B to B -asiakkaille lisäarvoa ja voiko lähiruoka tuoda lisäarvoa heidän toimintaansa.

Haastattelu toimi hyvin. B to B -asiakkaat olivat valmiita pohtimaan kysymyksiä melko syvällisesti. Heillä oli kysymyksiin heti selkeitä vastauksia. Vastausten perusteella sai hyvin tietoa siitä, mitä uutta toimintaa suunnittelevalta yritykseltä odotetaan. Vastaukset käsittelivät niin elintarvikehygieniaa, työntekijöitä, ulkoasua ja ilmettä sekä myytävään tuotteeseen kohdistuvia odotuksia (laatu, herkullisuus, näytävyyys).

Yhteenvetona voi todeta, että yrityksiltä odotettiin hyviä tuotteita, hyvää hygieniaa ja korkeaa asiakaspalveluosaamista. B to B -asiakkaat näkivät yhteistyön arvon, jossa parhaimmillaan molemmat osapuolet voittavat.

4.3 Suunnitteluprosessi

Edellä kuvatut haastattelut saivat suunnitteluprosessiin hyvän vauhdin. Koottu palaute vahvisti toimeksiantajan näkemystä siitä, että heidän tuotteilleen voi olla kysyntää. Tämä taas vahvisti motivaatiota saattaa toteutettavuussuunnittelu loppuun. Palautteen perusteella vaikutti sille, että nuorella yrityksellä oli hyvä imago. Haastattelut poikivat lisäksi monta toiminnan parantamisideaa.

Toimeksiantajayritykselle on tehty laaja liiketoiminnan suunnittelu viisi vuotta sitten. Toteutettavuusanalyysissa voitiin peilata tuolloin laaditun liiketoimintakonseptin soveltuvuutta nykyhetkeen. Liikeideaa, missiota ja arvoja ei ole tarvetta muuttaa, vaan ne vaikuttivat olevan edelleen relevantteja.

Markkina-analyysi poiki laajemman trenditarkastelun, jota esiteltiin tarkemmin luvussa kolme. Trendit vaikuttavat toimeksiantajan toimintaan ja suunnitelmiin. Tästä johtuen työssä haluttiin alan tulevaisuutta tarkastella trendien kautta hiukan syvällisemmin. Mikäli toiminta vastaa useaan trendiin, vahvistaa se tuotteiden menekin todennäköisyyttä lähivuosina,

Toimialan sääntelyssä ei ole tiedossa suuria muutoksia. Toimintaympäristössä sen sijaan muutoksia tapahtuu koko ajan, ja näiden muutosten analysointi on hyödyllistä. Se havahduttaa arvioimaan tulevien tapahtumien vaikutuksia omaan liiketoimintaan. Tärkeimpiä toimintaan vaikuttavia näkyvissä olevia muutoksia ovat Suomessa alkanut nousukausi ja vapaa-ajan lisääntyminen sekä erilaiset ruokaan liittyvät kulutustottumusten muutokset.

Kilpailutilanteen arviointi on mielenkiintoista. Kun kyseessä on tapahtumatoiminta, on kilpailu tapahtumakohtaista. Tapahtumien järjestävät hakevat tarjonnaltaan toisiaan täydentäviä palveluja tapahtuma-alueelle, jolloin juuri samalla tuotteella kilpaillevia yrityksiä ei tapahtumassa ole (Takala 20.1.2018). Sen sijaan muuta kilpailua on paljonkin, sillä kaikki ruokapisteet kilpailevat tapahtumassa keskenään asiakkaista.

Eniten pohdintaa toimeksiantajalla aiheutti johtamiseen ja resursseihin liittyvien kysymysten arviointi. Yrityksen päätoimialalla on kesällä sesonki. Uuden toiminnan käynnistäminen vaatii paljon johtamiselta, sillä yrittäjä itse ei välttämättä voi aina

osallistua itse toimintaan. Toteutuksen pitäisi kuitenkin olla onnistunut sekä työntekijöille että kuluttaja- ja B to B -asiakkaille. Tämä vaatii huolellista etukäteissuunnittelua, selkeitä työohjeita ja tuotannon suunnittelua niin, että prosessit sujuvat hyvin myös ruuhkassa.

Muita pohdittavia resursseja ovat kausityöntekijät ja heidän kouluttaminen sekä mahdollisesti tarvittavat kone- ja laiteinvestoinnit.

Taloudellinen analyysi selkeytti näkemystä muun muassa siitä, miten paljon tarvitaan kuluttaja- asiakkaita tapahtumaa kohti, että toiminta on kannattavaa. Myös vuokrien suhde myyntimääriin selkeytyi talouden tarkastelussa. Nämä ovat tärkeitä tietoja tarkemman suunnittelun pohjaksi.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tässä opinnäytetyössä selvitettiin olemassa olevan kahvioliiketoiminnan laajentamista uudelle toimialalle, josta yrityksellä oli entuudestaan hiukan kokemusta. Työ tehtiin toimeksiannosta yritykselle, jolla on olemassa olevaa puutarhatuotantoa, suoramyyntiä ja kahviotoimintaa.

Opinnäytetyön aiheen valinnan yhteydessä suunnittelutavaksi valittiin meillä tavanomaisen liiketoimintasuunnitelman laatimisen sijaan toteutettavuustutkimus. Koska tällaisia suunnitelmia on Suomessa tehty vähän, ei suomenkielistä materiaalia juurikaan ollut saatavilla. Alkuvaiheessa myös opinnäytetyön ohjaaja vaihtui, ja kesti jonkin aikaa, ennen kuin uusi ohjaaja aloitti työn. Tästä johtuen prosessi venyi, ja vieraan aiheen työstäminen oli hidasta. Työn haastavin vaihe oli teoriaosuuden kääntäminen suomen kielelle.

Itse toteutettavuussuunnittelun tekeminen oli mielenkiintoista. Internetissä on saatavilla erilaisia valmiita mallipohjia suunnitelman tekoa varten. Osa pohjista on maksullisia, osa vapaasti käytettävissä. Valittu pohja toimi sellaisenaan hyvin, eikä sitä tarvinnut muokata. Itse toteutettavuussuunnitelman tekemisestä kerrotaan erilaisilla liiketoiminnan kehittämiseen keskittyvillä ulkomaisilla sivustoilla.

Työkaluna toteutettavuussuunnitelma sopii hyvin uuden liiketoiminnan edellytysten arviointiin, sillä tarkastelu on monipuolista. Tästä huolimatta ei tehdä valtavan laajaa selvitystä, eikä laajoja laskelmia. Enemmänkin tutustutaan markkinatilanteeseen, markkinoilla oleviin tuotteisiin, kilpailutilanteeseen ja talouteen. Erityisesti pidin siitä, että potentiaaliset asiakkaat otetaan toiminnan keskiöön heti alkuvaiheessa. Heiltä kysytään suoraan, voisiko tuotteille tai palveluille olla kysyntää. Tarkastelulla saavutetaan riittävän laaja näkökulma siihen, kannattaako suunnittelua jatkaa eteenpäin, vai hylätä koko idea. Mikäli idea näyttää edelleen kiinnostavalta, voidaan jatkaa varsinaisen liiketoimintasuunnitelman tekemiseen. Etukäteistyö helpottaa liiketoimintasuunnitelman tekoa, koska alaan on jo tutustuttu ja iso osa pohjatöistä on tehtynä.

Teoriaosuudessa oli myös hyviä ideoita siihen, kuinka uuden liiketoiminnan asiakasmääriä, myyntiä ja kannattavuutta voi arvioida etukäteen jalkautumalla seuraamaan sitä, kuinka asiakkaat konkreettisesti käyttäytyvät. Heti aluksi on hyvä kartoittaa, mistä alan sisäisiä tietoja kalastellaan. Tähän työhön pohjana olisi voinut seurata asiakkaisen käyttäytymistä kesätapahtumassa.

Prosessissa käytetyt haastattelut toivat hyvin esille sekä tapahtuman järjestäjien että heidän asiakkaiden (keskusteluryhmä) näkemykset alasta ja kehityssuunnista. Ne olivat melko yhteneväiset. Tapahtuman järjestäjät ovat hiukan asiakkaitaan varovaisempia arvioidessaan kulutustottumusten muutosta tapahtumaruokailuissa.

Trendeihin tutustuminen oli mielenkiintoista. Trendit vaihtuvat nopeasti, ja Elina Hiltunen kuvaa teoksessaan ”Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa” käytännönläheisesti erilaisten trendien monimutkaista verkostoa.

Toimeksiantajan mukaan työn tuloksena syntyi riittävän kattava arvion siitä, mitä toiminnan laajentaminen yritykselle merkitsee. Tärkein jatkotyö yrityksen sisällä on arvioida henkilöressurssien riittävyyttä kiireisenä kesäaikana. Mikäli toiminta käynnistetään, tarvitaan johtamisen apuvälineiksi ohjeet tapahtuman ennakkotöihin, hyvät prosessien kuvaukset, selkeät työnkuvat, hyviä työhöjeita perehdytyksen tueksi ja tapahtumatiimille vastuuhenkilö.

Yrityksen näkökulmasta työ konkretisoi seikat, joihin on kiinnitettävä huomiota, mikäli toiminta käynnistetään. Yrityksen kannalta toiminnalla on muitakin arvoja kuin suora taloudellinen arvo. Voi hyvin olla, että uusi toiminta vahvistaisi yrityksen tunnettua ja lisääisi asiakkaita myös perusliiketoiminnassa.

Työn alussa todettiin, että työn tilaaja haluaa selvittää, olisiko kahviotoiminnan laajentaminen järkevää suhteessa olemassa oleviin resursseihin. Mitä etuja sillä saavutettaisiin, millainen olisi toiminnan tuottavuus ja mitä voimavaroja yritykseen tarvittaisiin lisää? Suunnitelmassa saatiin kuvattua muun muassa nuo alussa asetetut tavoitteet, joten toimeksiantaja sai odottamansa tiedot. Työhön valittu suunnittelulomakeisto toimi, haastatteluista saatiin lisätietoja suunnitelman pohjaksi ja uuden liiketoiminnan käynnistämisen vaikutukset pystyttiin arvioimaan riittävän laajasti.

LÄHTEET

- Ahonen, J. & Rautakorpi, J. 2008. Arvoketjun johtaminen. Totuuksia tuloksellisuu-
desta. Porvoo:Sanoma Pro Oy.
- Barringer, B. R. & Duane, I. R. 2010. Entrepreneurship Successfully Launching New
Ventures. Upper Saddle River (NJ): Pearson Cop.
- Battlett, C. et al. 2006. Business: The Ultimate Resource. London: A & C Black.
- Heikkinen, V. A. 5.1.2015. Ruoka Turun Sanomat. haastattelu. [Verkkajulkaisu]. [Vii-
tattu 5.3.2018]. Saatavana: <http://ruoka.ts.fi/jutut/tulevaisuuden-ravintolassa-on-syotavat-astiat-ja-tulostettavat-karkit/>
- Hiltunen, E. 2017. Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa. Trendit ja ilmiöt. Juva: Book-
well Digital Oy.
- Jadelcons Oy. 2018. Yritystulkki. [Verkkopalvelu]. [Viitattu 18.3.2018]. Saatavana:
<http://www.yritystulkki.fi/fi/>
- Jaskari, T. 2018. Toiminnanjohtaja, Etelä-Pohjanmaan Maa- ja kotitalousnaiset.
Haastattelu 21.2.2018.
- Jokelainen, E. 2018. Projektipäällikkö, LSK Business Park. Haastattelu 25.2.2018.
- Kotimaisten kielten keskus. Ei julkaisuvuotta. Kielitoimiston sanakirja. [Verkkojul-
kaisu]. [Viitattu 18.2.2018]. Saatavana: <https://www.kielitoimistonsanakirja.fi/net-mot.exe?motportal=80>
- Merisalo, R. 2012. Sokaisevat trendit. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino.
- MMM. 2013. LäHiruokaa – totta kai! Hallituksen lähiruokaohjelma ja lähiruokasek-
torin kehittämisen tavoitteet vuoteen 2020. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 17.2.2018]
Saatavana: <http://mmm.fi/documents/1410837/1890227/L%C3%A4hiruokaoh-jelmaFI.pdf/a30211ac-ff80-4722-984f-3fc26e5c1467>
- Moyes, F. & Lawrence, S. 2003. Feasibility Plan Framework. [Verkkajulkaisu]. [Vii-
tattu 6.1.2017]. Saatavana: <http://leeds-faculty.colorado.edu/moyes/bplan/Plan/Feasibility/Feasibility%20Framework.pdf>
- Nurmi, S., Ojala, T., Lenkkeri-tamminen, M., Vierula, S. & Jaskari, T. 2018. Ryhmä-
keskustelu 21.2.2018.

Raatikainen, A. 2013. Liiketoimintasuunnitelma.

Rmit University. 2002. Business Feasibility Study. Lomakkeisto. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 4.3.2017]. Saatavilla: <http://mams.rmit.edu.au/ak81xoyo4fto.doc>

Ruokatrendit 2018. 2018. [Verkkajulkaisu]. K-ruoka.fi. [Viitattu 17.2.2018]. Saatavana: <https://www.k-ruoka.fi/ruokatrendit-2018>

Stenholm, P. & Renko, M. 2016. Turun yliopisto, uutiset. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 14.3.2018]. Saatavana: <http://www.utu.fi/fi/Ajankohtaista/Uutiset/Sivut/Intohimoinen-suhtautuminen-yrittajyyteen-usein-uuden-yrityksen-menestyksen-taustalla.aspx>

Takala, S. 2018. Asiantuntija, Into Seinäjoki. Puhelinhaastattelu 20.2.2018.

Thompson, A. 2005. Entrepreneurship and business innovation. [Verkkajulkaisu] Business feasibility study outline. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 28.2.2016]. Saatavana: http://bestentrepreneur.murdoch.edu.au/Business_Feasibility_Study_Outline.pdf

Tilastokeskus, Toimialaluokitus 2008. Ei julkaisuvuotta. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 26.2.2018]. Saatavana: <http://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/index.html>

T-Media Oy, Kun koulu loppuu-tutkimus. 2017. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 26.2.2018]. Saatavana: <https://www.kunkoululoppuu.fi/tutkimus/> .

UPM Biofore. 2016. <https://www.upmbiofore.fi/upm-fi/miten-kuluttajatrendien-top-10-auttaa-meita-ennustamaan-muutoksia/>

Virtue Ventures. 2002. Scribd. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 26.2.2016]. Saatavana: <https://es.scribd.com/document/334364737/SE-Feasibility-Study-Framework-58>

LIITTEET

Liite 1. Toteutettavuustutkimus (salainen).

