

Ravintolaliiketoiminnan myyminen

Iida Maria Ozan

OPINNÄYTETYÖ
2019

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palveluliiketoiminnan tutkinto

OZAN IIDA MARIA
Ravintolaliiketoiminnan myyminen

Opinnäytetyö 65 sivua, joista liitteitä 3 sivua
Huhtikuu 2019

Opinnäytetyö käsitteli ravintolaliiketoiminnan myymistä. Aihetta tutkittiin sekä ostajan, että myyjän näkökulmasta. Tavoitteena oli saada vastaus kysymyksille ”Mitä on ravintolaliiketoiminnan myyminen?” ja ”Mitä se vaatii onnistuakseen?”. Työ toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja jo olemassa olevaa tietoa kerättiin kirjallisuudesta sekä haastatteluista. Alkuun tutkija perehtyi laadulliseen tutkimukseen ja rajasi sekä esitteli käyttämänsä materiaalin. Haastatteluosuudessa kolme tutkijalle ennestään tuttua ravintola-alan yrittäjää kertoivat omia kokemuksiaan ja ajatuksiaan teemahaastatteluiden avulla.

Tutkimuksessa oli myös toiminnallinen osuus, jossa toimeksiantona olevan yrityksen Iida Oy:n omistama liiketoiminta Ravintola Hovi laitettiin yleiseen myyntiin. Tavoitteena oli saada liiketoiminnasta kiinnostuneita ostajia. Yhteydenottoihin vastattiin ja neuvottelut saatiin käynnistettyä. Prosessi eri vaiheiden kuvattiin opinnäytetyössä mahdollisimman tarkasti. Tutkimuksen perusteella liiketoiminnan myymisessä päätettiin kääntyä yritysmyynteihin erikoistuneen ammattilaisen puoleen.

Opinnäytetyössä pyrittiin noudattamaan haastateltavien ja yhteydenottajien täyttä anonymiteettiä ja tästä syystä myös osa tutkimusmateriaalista jouduttiin muuttamaan muotoon, jossa siihen osallistuneet eivät olisi tunnistettavissa. Tuloksien perusteella ravintolaliiketoiminnan myyminen on haastavaa Suomessa pääsääntöisesti ostajien vähyyden vuoksi. Yrittäjyyden ei koeta olevan houkuttelevaa. Onnistuneisiin liiketoimintakauppoihin ei ollut olemassa vain yhtä oikeaa keinoa, vaan siihen oli mahdollista päästä eri tavoin. Tuloksien perusteella voitiin sanoa, että liiketoiminnan myymistä ja ostamista suunnitellessa on kuitenkin hyvä pyytää edes jossain vaiheessa konsultointiapua yrityskauppoihin erikoistuneilta asiantuntijoilta.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Hospitality Management

OZAN IIDA MARIA
Selling restaurant business

Bachelor's thesis 65 pages, appendices 3 pages
April 2019

The subject of this thesis was the selling of a restaurant business. The topic was explored from the viewpoints of both the buyer and the seller. The main point was to find an answer to questions "What does the selling of a restaurant business involve?" and "What does it require to succeed in it?". The method of the study was qualitative research and background information about the subject was collected from literary sources and interviews. In the beginning, the researcher got acquainted with the qualitative research method, and defined and presented the material being used.

The interview section consisted of three entrepreneurs in the restaurant field telling about their own experiences regarding the topic of the study. The study also included a functional part, in which the commissioning business, Ravintola Hovi of Iida Oy, was publicly for sale. The goal was to attract buyers that were interested in the business. Interested parties were contacted and the negotiations could begin. As a result of the study about selling the business, it was decided that the best option was to consult a professional in the field of trade selling.

According to the results of the study, selling a restaurant business is challenging in Finland mainly because of the lack of buyers. Entrepreneurship is not considered profitable especially in the restaurant field, and the process of selling a business is seen as a complicated process. In the light of these results it can be concluded, that it is a good idea to consult some experts in the field of trade selling when preparing to sell or buy a business.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	7
3	LIIKETOIMINNAN MYYMINEN	11
4	HAASTATTELU	22
	4.1 Toteutus	22
	4.2 Tulokset.....	23
5	TOIMEKSIANTO	33
	5.1 Iidaoz oy	33
	5.2 Ravintola Hovi	34
6	MYYNTIPROSESSI	37
7	TUTKIMUKSEN TULOKSET	50
	7.1 Toimeksianto	50
	7.2 Ravintolaliiketoiminnan myyminen	52
8	POHDINTA.....	55
	LÄHTEET	60
	LIITTEET	63
	Liite 1. Haastattelukysymykset	63
	Liite 2. Ravintola Hovin pohjapiirustus	64
	Liite 3. Myynti-ilmoitus.....	65

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on muodostaa kokonaisvaltainen kuva siitä, mitä on ravintolaliiketoiminnan myyminen. Aihetta tullaan tarkastelemaan sekä myyjän, että ostajan näkökulmasta ja selvitetään, mitkä seikat johtavat onnistuneisiin liiketoimintakauppoihin. Tutkimus alkaa perehtymällä käytettäviin tutkimuskeinoihin. Näitä ovat laadulliselle eli kvalitatiiviselle tutkimukselle ominaisesti teoriapohjan luominen erilaisen kirjallisuuslähteiden perusteella ja tiedon kerääminen teemahaastatteluista. Opinnäytetyössä on myös toiminnallinen osuus, jossa toimeksiantona on aloittaa Ravintola Hovi-nimisen liiketoiminnan myyminen ja seurata prosessin kulkua. Liiketoiminnalla tarkoitetaan tässä tapauksessa ravintolan nimeä, logoa, irtaimistoa, sille luotua asiakaspohjaa sekä muodostettua liikearvoa. Vaikka liiketoiminnan myymisestä löytyy aiempia tutkimuksia, niin yksikään niistä ei ole suoranaisesti ravintola-alaan kohdennettu.

Opinnäytetyössä käytetään tutkimuskeinona teemahaastatteluita, sillä aiheesta kirjoitettua tekstiä koetaan olevan valmiiksi sen verran vähän. Haastatteluiden perusteella tutkija saa entistä konkreettisemmän ja kokemusperäisemmän näkökulman tutkittavalle aiheelleen. Haastateltavat on valittu tarkkaan ja tutkija pyrkii kysymyksien avulla pitämään keskustelun aiheessa, eli ravintolaliiketoiminnan myymisessä. Haastatteluissa aiheesta kokemusta omaavat yrittäjät kertovat omia näkemyksiään ja kokemuksiaan sekä myymisestä, että ostamisesta. Ostajan näkökulman hahmottamiseksi käytetään vastauksia purkaessa hyödyksi myös kirjoitettua teoriamateriaalia.

Toimeksiantona työssä toimii tutkijan omistajan yrityksen lidaoz Oy:n omistaman liiketoiminnan Ravintola Hovin myyminen. Myynnin aktivoiminen tulee tapahtumaan myynti-ilmoituksen jättämisellä yritysmyynteihin erikoistuneelle nettisivustolle. Tarkemmin myynnissä käytettävät kanavat muotoutuvat teoriasta kerätyn aineiston ja haastatteluiden perusteella. Tutkimuksen toiminnallisen osuuden tavoitteena on löytää liiketoiminnalle varteenotettava jatkaja. Ennen varsinaista myyntiprosessin käynnistämistä tutkija perehtyy aiheeseen kirjoitetun tutkimusmateriaalin avulla ja selvittää, mitä liiketoiminnan myyminen vaatii onnistuakseen. Opinnäytetyön tekijään itseensä tullaan työssä viittaamaan termeillä tutkija, myyjä, toimeksiantaja sekä haastattelija.

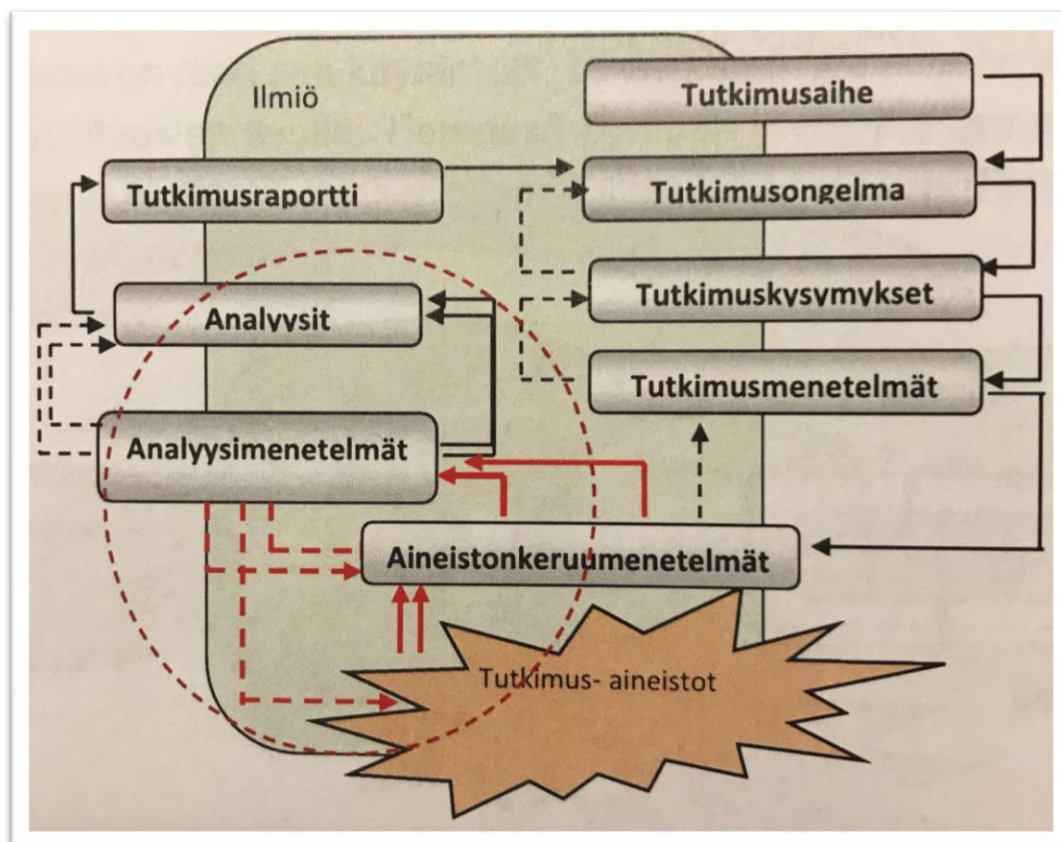
Opinnäytetyön tutkimukselle haetaan tuloksia kahdessa eri muodossa. Toinen on selvittää, mitä ravintolaliiketoiminnan myyminen vaatii onnistuakseen myyjän ja ostajan näkökulmista. Tässä kerättyä teoria-aineistoa peilataan lähteisiin ja tutkijan omiin kokemuksiin ja ajatuksiin aiheesta. Tutkija pyrkii opinnäytetyössään tuomaan ilmi osaamisensa liiketoimintakauppoja suunnitelleena ja toteuttaneena yrittäjänä, joka ymmärtää sekä ostajan että myyjän näkökulmat.

Opinnäytetyössä myös itse toiminnalliselle osuudelle tullaan luomaan oma tuloksensa. Tähän päästäkseen tutkimuksen eri vaiheet ja tulokset pyritään esittämään mahdollisimman käytännön läheisinä. Opinnäytetyö tulee olemaan helppolukuista alusta loppuun saakka ja suuntautuu myös henkilöille, joilla ei ole yritysmaailmasta minkäänlaista aiempaa tietoutta. Työ, sen eri vaiheet ja tulokset tulevat olemaan selkeitä ja perusteltuja ja prosessi tulee noudattamaan todenmukaista tapahtumasarjaa. Pohdinnassa tutkija purkaa kerättyä materiaalia ja saavutettuja tuloksia omien ajatuksiensa kautta ja pohtii tutkimuksen luotettavuutta, sekä mahdollista jatkokehittämistä.

2 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Tällöin tutkimukselle haettiin pohjaa teoria-aineistosta, toiminnasta sekä haastatteluista. Kerättyä materiaalia pyrittiin laadullisen tutkimuksen mukaisesti ymmärtämään ja selittämään lukijalle mahdollisimman monipuolisesti pohdintaosiossa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 22-34.) Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on tutkittavan ilmiön kuvaaminen, ymmärtäminen ja tuloksen avaaminen tulkinnoilla (Kananen 2014, 18).

Laadulliselle tutkimukselle on ominaista se, että prosessi ei ole lineaarinen. Se on enemmänkin vaihe vaiheelta etenevä prosessi, jonka osat ovat toisistaan riippuvaisia. Tätä on havainnointu kuvassa (kuva 1). Laadullisessa tutkimuksessa kohdetta ei tunneta, eli prosessin vaiheita on ennalta vaikea määritellä. Tutustuminen aiheeseen antaa suuntaa prosessin kululle ja tarvittaville menetelmille, joiden perusteella on hyvä laatia tutkimussuunnitelma. (Kananen 2014, 28-29.)



KUVA 1. Laadulliselle tutkimukselle on ominaista syklisyys (Kananen 2014, 28)

Teorialähteinä tutkimukselle käytettiin aiheesta kirjoitettua kirjallisuutta ja elektronista tiedonhakua. Teoria on tutkimuksen pohjana tärkeää, sillä se on muodostunut käytännön tutkimustyön pohjalta. Koko opinnäytetyön aloittaminen lähti tutkimuksen viitekehysten laatimisesta. Sen tarkoituksena on hakea tietoa tutkittavasta asiasta, jotta sitä osataan hyödyntää tutkimusongelman ratkaisemisessa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2014, 140-144.)

Laadullisessa tutkimuksessa aineiston on oltava monilähteistä. Sitä voidaan kerätä teksteistä, haastatteluista ja kuvista. Aineistossa ei ole tärkeintä sen määrä, vaan monipuolisuus ja laatu. (Kananen 2014, 18-19.) Nykyään tietoa on helposti saatavilla, joten on osattava entistä tarkemmin panostaa sen merkityksellisyyteen. Hakutoiminto Googlea käytettäessä tuli tarkastella huolella ehdotettuja sivustoja ja tavoitteena oli saada käsiin alkuperäisaineisto. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2014, 89-91.)

Opinnäytetyön toiminnallisen osuuden tavoite oli synnyttää toiminnallinen tuotos (Metropolia, 2012). Koska toiminnalle oli tavoitteena saada tulos, niin sen saavuttamiseksi oli hyvä tehdä toimintasuunnitelma. Tällöin selvitettiin mitä tehdään, miten tehdään ja miksi tehdään. Tässä opinnäytetyössä tuli toiminnallisille tutkimuksille tyypillisesti taloudellisia kustannuksia. (Vilkkä & Airaksinen 2004, 28-29.) Kustannukset oli sovittu toimeksiantajayrityksen maksettaviksi.

Tutkimuksessa hankittiin tietoa haastattelujen kautta. Haastattelut tutkimusvälineenä tulee toteuttaa niin, että keskustelulla on oltava tietty rakenne. Keskustelu voi muistuttaa spontaania arkipäiväistä keskustelua, mutta tuloksiin on vaikea päästä ilman ennalta asetettua päämäärää. Ennakkotietojensa perusteella tutkija osaa kysyä oleellimmat kysymykset ja johdatella keskustelua omien intressiensä mukaisesti. (Ruusuvoori & Tiittula 2005, 22-23.) Haastatteluilla haluttiin hakea tutkimukselle kokemukseräistä näkökulmaa kyseisestä aiheesta.

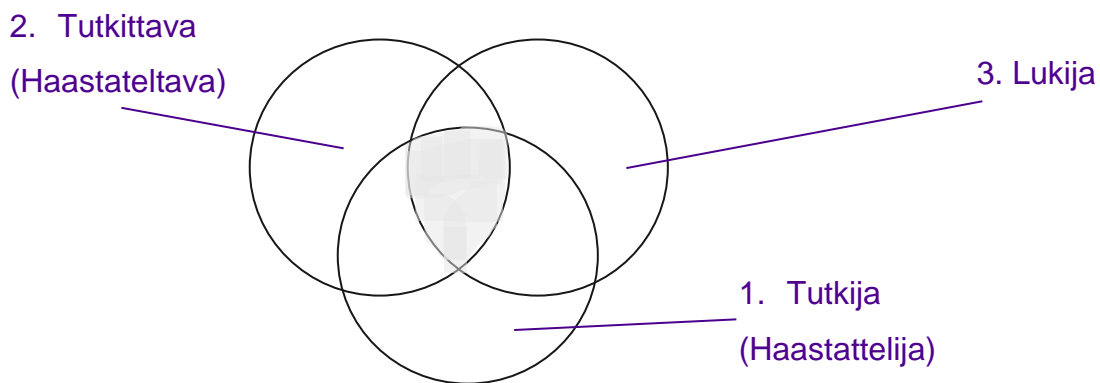
Laadulliselle tutkimukselle ominaisesti haastatteluja toteuttaessa tärkeintä ei ollut haastateltavien määrä, vaan niiden oli oltava mahdollisimman informatiivisia. Haastateltavilla tuli siis olla perustellut kannat näkemyksilleen ja kokemuksilleen, jotta haastatteluista saatava aineisto hyödyntäisi tutkimusongelman ratkaisemisessa. Niin sano-

tut väärät valinnat haastateltaviksi saattavat johtaa väärään tutkimustulokseen. (Kananen 2014, 97.) Tutkimuksessa noudatettiin haastateltavien täyttä anonymiteettiä. Anonymiteetti tarkoittaa tässä sitä, että asiansynteistä ei ole mahdollista tunnistaa henkilöitä (Kuula-Luumi, 2018).

Kun haastattelu toteutetaan puhelimitse tai kasvokkain, se kannattaa nauhoittaa ja litteroida, eli kirjoittaa ylös mahdollisimman tarkasti. Tämä helpottaa haastattelusta saadun materiaalin käsittelemistä. Litteroinnissa voidaan huomioida myös keskustelussa ilmenevät mahdolliset eleet ja äänenpainotukset. Niitä silmällä pitäen olisi myös suotavaa käyttää haastattelutilanteessa apuna muistiinpanovälineitä. Tekniikan kehittyä haastattelu on myös mahdollista toteuttaa virtuaalisesti, eli esimerkiksi sähköpostin tai chatin välityksellä. Tällöin voi kuitenkin olla haasteena kysymysten väärinymmärrys tai spontaanin keskustelun syntymättömyys. (Ruusuvoori & Tiittula 2005, 16, 254-266.)

Tutkimusta toteuttaessa tulee suhtautua kriittisesti lähteisiin. Tiedonlähteen luotettavuutta voi parantaa käyttämällä asiantuntevia lähdesivustoja ja materiaalia. Oli hyvä selvittää kyseisen asian uusin mahdollinen tieto, sillä tutkimukset ja faktat pidettävät tiedot saattavat muuttua nopeallakin aikavälillä. Lähteisiin tutustuttaessa oli myös hyvä pitää silmällä käytettyjä ilmaisuja ja selvittää mahdolliset vieraat termit. (Vilka & Airaksinen 2004, 72-73.)

Tutkimus johti tuloksiin, joissa analysoitiin kerättyä aineistoa ja saatiin tuotos toiminnalliselle osuudelle. Tutkimuksen tuloksia ei pidä ikinä jättää lukijan pääteltäviksi, vaan ne on selitettävä ja tulkittava. Kuviossa (kuvio 1) on selitetty, kuinka tutkimuksen eri osapuolet tulkitsevat ongelman ja sen ratkaisut eri tavoilla. Kuvassa tummennettu osuus näyttää sen, miltä osin tutkimuksen tulkinta osuu yksin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2014, 229-230.)



KUVIO 1. Tulkintojen moninkertaisuus (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2014, 229)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuus oli hyvä pitää mielessä alusta alkaen. Luotettavuutta voidaan varmentaa pitämällä mahdollisimman tarkkaa kirjaa tutkimuksen lähdemateriaalista niin, että tiedot on helppo tarkistaa jälkikäteen paikkansapitäviksi. Tätkin tutkimusta tehdessä työ luetutettiin useammalla henkilöllä jo työstämisvaiheessa, jotta epäselviin ja ongelmallisiin kohtiin oli mahdollista varautua ennen lopputulokseen pääsemistä. (Kananen 2014, 150-153.)

3 LIIKETOIMINNAN MYYMINEN

Yrityksen tai sen liiketoiminnan myyminen on lähes poikkeuksetta edessä monelle pk-yrittäjälle (Pasonen, Hiltunen & Turunen 2000, 11). Pk-yrityksellä tarkoitetaan yrityksiä, joiden palveluksessa on vähemmän kuin 250 työntekijää ja joiden vuosiliikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa tai joiden pääomasta tai äänivaltaisista osakkeista 25 prosenttia tai enemmän ei ole yhdenkään tätä laajemman yrityksen omistuksessa (Tilastokeskus 2019).

Liiketoiminnan myyminen on voi olla ajankohtaista useammastakin eri syystä. Tällaisia voivat olla liiketoimintaan liittyviä syitä kuten markkinoiden hiipuminen tai mahdollisuuden hyödyntäminen saadessa hyvän ostotarjouksen, vaikka yritys ei edes olisi myynnissä. Joskus myös yrityksen toiminnan laajeneminen vaatii omistuspohjan muutosta. Yrittäjästä itsestään liittyvät syyt toiminnan myymiseen saattavat olla esimerkiksi jakamisen heikkeneminen suuren työmäärän tai ikääntymisen vuoksi. (Pasonen, Hiltunen & Turunen 2000, 13-17.)

Lähtiessä suunnittelemaan yrityskauppoja joko myyjänä tai ostajana, on siihen valmistauduttava huolellisesti. Se voi olla pitkä ja aikaa vievä prosessi. Asiantuntijoiden käyttö yrityskaupan suunnittelussa olisi suotavaa, koska esimerkiksi yrityksen arvonnäyttö voi olla hankalaa, sillä ostajalla ja myyjällä on usein eri käsitys myytävän liiketoiminnan arvosta. Ennen yrityksen ostamista, myyjän tulisi tehdä selväksi ostajalle, miksi myy yrityksensä. Näin ostaja välttyy ostamasta kannattamatonta liiketoimintaa. (Raatikainen & Sarjanoja 2010, 20.)

Ostajan etsiminen

Ostajan etsiminen ja ostajan tarvitseman materiaalin, asiakirjojen, analyysien, arvonnäytösten kokoaminen ja työstäminen vie runsaasti aikaa. Siinä on myös usein se riski, että työn tekee turhaan ostajan mielenkiinnon loppahtaessa. Vaikka yritys olisi kuinka menestynyt ja tuottoisa tahansa, niin sille ei silti välttämättä löydy ostajaa. Ostajia voi yrittää etsiä kuulopuheiden kautta ja mahdollisesti lähipiiristä. Apuna on myös erilaisia alan painettua mediaa, joihin voi jättää lehti-ilmoituksia sekä käyttää netistä

löytyviä yritysmyyntisivustoja. Vaihtoehtona on myös kääntyä ammattilaisen puoleen. Yritysvälittäjiltä löytyy hyvät rekisterit ja kontaktit ja kaupanteossa voi olla jopa turvallista asiantuntijan olla apuna alusta alkaen. (Yrittäjät 2015.)

Myyjän on tärkeää ymmärtää ostajan motiiveja, sillä tämä antaa hyvän pohjan neuvotteluille. Siitä on myös hyötyä sopivan hinnan määrittämisessä. (Katramo, Mauriala & Matinlauri 2011, 30-31.) Neuvotteluja käydessä on hyvä varmistaa ostajan olevan toisissaan ja että tämä on myös kykenevä liiketoiminnan ostamiseen. Myyjän on hyvä tehdä itselleen kysymyslista, jonka perusteella osaa tiedustella ostajaehdokailta tärkeimmät asiat. On tärkeää löytää useampi ostajaehdokas, eikä keskittyä vain yhteen. Neuvottelujen ilmapiiirit kannattaa pitää mahdollisimman myönteisinä. (Pasonen, Hiltunen & Turunen 2000, 75-78.)

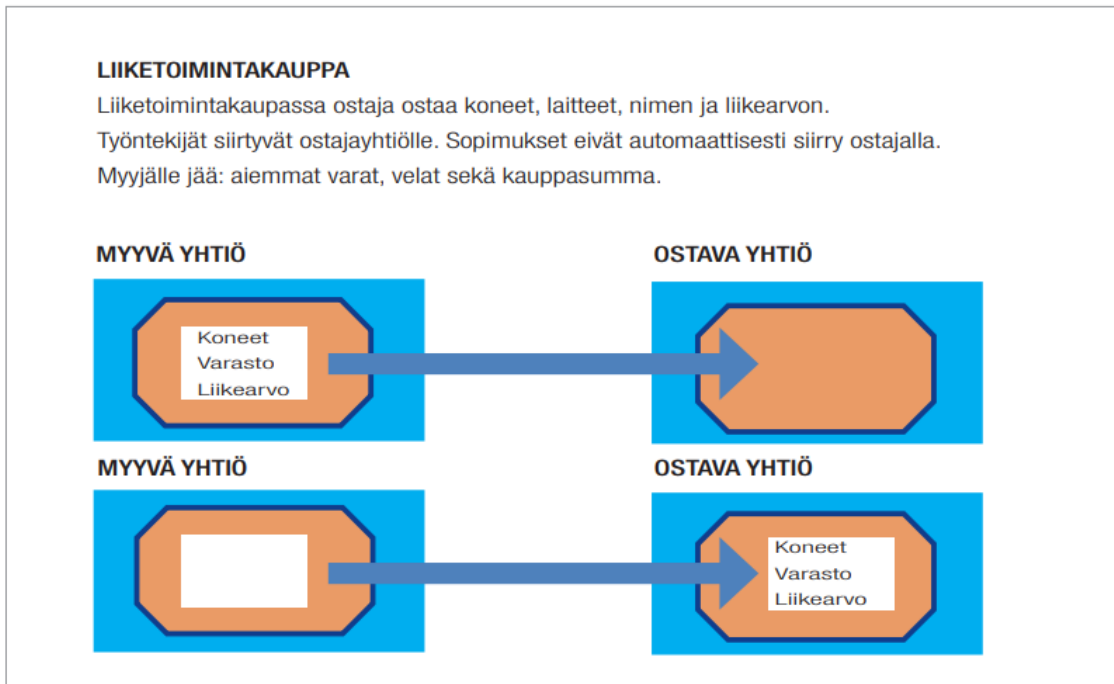
Osakekaupan ja liiketoimintakaupan erot

Yrityskaupassa on ymmärrettävä osakekannan ja liiketoiminnan myymisen erot. Osakekaupassa osakkeet myy yhtiön osakkeenomistaja. Tämä voi olla yksityinen henkilö tai yritys. Tällöin myynnissä oleva yhtiö voi jatkaa toimintaansa normaalisti sen omistajuuden vain muuttuessa. Ostajalle siirtyy tällöin mahdollisesti myös yrityksen piilevät velat. Osakekauppa on myyjälle verotuksellisesti edullisempi vaihtoehto. (Rödl & Partner, 2019.)

Liiketoimintakaupan ja osakekaupan suurin ero liittyy kaupassa ostajalle siirtyviin vastuisiin. Ostettaessa koko yrityksen tai sen osakekannan, siirtyy ostajan vastuulle kaikki yrityksessä tapahtuva toiminta. Vaarana on, että kaupan mukana siirtyy myös sellaisia velvoitteita, joista ostaja ei ole tietoinen. Tehdessä kauppaa pelkästä yrityksen liiketoiminnasta, listataan kaikki siirtyvä varallisuus ja vastuut. Tällöin ostajalle ei siirry mitään velvoitteita tai vastuita, joita ei ole kauppakirjassa kirjattu. Liiketoiminnan myyminen on siis varsinkin ostajan kannalta turvallisempi kauppa. (Talouselämä, 2010.)

Liiketoimintakaupasta voidaan käyttää nimitystä substanssikauppa (Rödl & Partner, 2019). Liiketoimintakaupassa myydään yleensä yrityksen liiketoiminnallinen kokonaisuus, mikä pitää sisällään esimerkiksi asiakassuhteet, tehdyt siirrettävissä olevat sopimukset, mahdolliset tilaukset, varastossa olevan kauppatavaran ja henkilöstön

(Pasanen, Hiltunen & Turunen 2000, 57.) Tämä on selitetty kuvassa (kuva 2). Myyvä yritys myy liiketoimintansa tai sen osan ilman, että myyvän yrityksen omistuspohja muuttuu. Myyjälle jää siis edelleen yrityksensä vaikka ilman minkäänlaista liiketoimintaa. (Lakivälitys, 2019.)



KUVA 2. Liiketoimintakauppa (Ely-keskus 2012)

Liiketoimintakauppoja tehdessä ostaja perustaa usein kokonaan uuden yrityksen, esimerkiksi osakeyhtiön, jonka omistukseen kyseinen liiketoiminta tulee. Tämä on ostajan kannalta helpoin ratkaisu, sillä myyjäyrityksen taloudelliset ja juridiset vastuut eivät siirry ostavalle yritykselle. Mahdollista rahoitusta ostaja ei hae henkilökohtaisesti itselleen, vaan yritykselle, jonka nimiin liiketoiminta ollaan ostamassa. Ostajapuolelle liiketoimintakauppa on tulevaisuudennäkymän kannalta järkevin vaihtoehto siitäkin syystä, että ostaja pystyy myös hyödyntämään poistoina ostetun yrityksen liikearvon kymmenen vuoden kuluessa. (Finnvera 2019.)

On erittäin tärkeää niin ostajan kuin myyjänkin perehtyä liiketoiminnassa mahdollisesti siirtyvien sopimuksen ehtoihin ennen kauppaa. Asiantuntijat kutsuvat tällaista tarkastusta leagal due diligenssiksi, DD:ksi eli lailliseksi tarkasteluksi. Tällaisia sopimuksia ovat esimerkiksi työsopimukset. Mikäli niin sanottuja vanhoja työntekijöitä siirtyy, niin

sopimukset pysyvät samanlaisina. Rahoitussopimuksissa on usein ehto, jonka mukaan rahoittaja voi sanoa sopimuksen irti ja vaatia lainat maksettaviksi, jos toiminnan omistus vaihtuu. On myös hyvä selvittää, siirtyvätkö liiketoimintaan tarvittavat vuokrasopimukset automaattisesti, vai onko kiinteistön omistajan kanssa neuvoteltava uudestaan vuokrauksesta. (Yrittäjät 2014.)

Osakeyhtiön piirteet

Tässä opinnäytetyössä liiketoiminnan myyjänä oli osakeyhtiö. Osakeyhtiö on Suomen eniten käytetty yritysmuoto. Osakeyhtiö on niin sanottu pääomayhtiö, jossa osakkeenomistajat vastaavat yhtiön velvoitteista vain sijoittamallaan pääomapanoksella. (Yrittäjät, 2014.) Osakkeenomistajat siis eivät ole henkilökohtaisessa vastuussa yhtiön veloista ja muista sitoumuksista. Osakkeenomistajat käyttävät päätösvaltaansa laillisesti koolle kutsutuissa yhtiökokouksissa. (Ukkola & Vilppula 2004, 30-32.)

Osakeyhtiössä toimeenpanevana elimenä on yhtiökokouksessa valittu hallitus. Hallituksen jäsenet kantavat vastuun yhtiön kirjanpidon ja varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä. Osakeyhtiöllä saattaa olla myös toimitusjohtaja, jonka hallitus valitsee. Ellei toimitusjohtajaa ole, vastaa hallitus myös toimitusjohtajan tehtävistä. Toimitusjohtajan tehtäviin kuuluu niin sanottujen juoksevien asioiden hoitaminen ja hänelle on myönnetty yhtiön allekirjoitusoikeus. Yleisesti lain mukaan osakeyhtiön liiketoiminnan myyminen voidaan tehdä hallituksen päätöksellä ilman osakkeenomistajien erillistä suostumista. (Lukander 2012.)

Kauppahinta

Liiketoimintakaupassa kokonaiskauppahinta koostuu liikearvosta, kiinteästä kalustosta ja omaisuudesta ja mahdollisesta varastossa olevan myyntitavaran arvosta. Lähtökohtana kauppahintaa määrittäessä on hyvä muistaa, että oikea hinta on aina se, josta myyjä ja ostaja keskenään sopivat (Vilkkumaa 2010, 118.) Kauppahinta ja kaupan ehdot kulkevat käsi kädessä. Parhaimmassa tapauksessa kauppahinta kertoo myytävän kohteen todellisen arvon ja se maksetaan sopimuksen mukaisesti ja ajallaan (Pasonen, Hiltunen & Turunen 2000, 69.)

Lainsäädäntö ei määrittele liikearvon käsitettä, vaan se perustuu vakiintuneeseen käsitykseen ja oikeuskirjallisuuteen. Pääsääntöisesti liikearvolla kuitenkin tarkoitetaan sitä aineetonta niin sanottua ylimääräistä arvoa, mikä tulee yrityksen nettovarallisuuden ja tulovirran päälle. Liikearvolle on vaikeaa määrittää euromääräisesti arvoa. Yrityksille muodostuu liikearvoa toimintansa yhteydessä. Sen voidaan katsoa käsittävän yrityksen hankkimat asiakassuhteet, markkina-aseman sekä muut aineettomat seikat. Liikearvosta voidaan käyttää termiä goodwill. Sitä ei ole mahdollista ostaa tai myydä erikseen irrallaan liiketoiminnasta. (Kaikko 2012, 9-10.)

Kauppahintaa määrittäessä voidaan vertailla kyseisen liiketoiminnan tuottohintaa eli tulokseen perustuvaa hintaa. Sitä määrittäessä on hyvä käyttää hyväksi kaikkea jo olemassa olevaa tietoa, mitä aikaisemmasta tai tämänhetkisestä toiminnasta on saatavilla. Hinnanmäärityksessä on laadittava toiminnalle tuottovaatimus, jolla saataisiin katettua liiketoiminnan ylläpitämiseen vaadittavat kulut ja jolla tavoitettaisiin odotettu myyntivoitto. Hinnan määrityksessä on erittäin tärkeää osata ajatella vuosienkin päähän ja varsinkin eri strategioiden perusteella. (Vilkkumaa 2010, 122-125.)

Varastossa olevan myyntitavaran arvo saatetaan määritellä vielä erikseen itse kauppahinnan päälle. Hinnat on helppo tarkistaa esimerkiksi tukkujen hinnastoista tai kuitteista. Käyttötavaran ja irtaimiston hinnan määrittämisessä avuksi kannattaa pyytää asiantuntijoita, sillä varsinkin kunnan ja todellisen arvon arvioiminen saattaa olla vaikeaa. (Pasonen, Hiltunen & Turunen 2000, 96.) Tällöin tulee kuitenkin muistaa kirjanpidossa käytetyn tavaran kauppaan liittyvät seikat. Näissä tilanteissa käytetyn tavaran myynti voi olla joko arvonlisäverotonta tai sitten käytetyn tavaran hankintaan ja edelleen myyntiin voidaan soveltaa niin sanottua marginaaliveromenettelyä. Tällöin myyjä tilittää veron vain omasta myyntikatteestaan, eli tavaran myynti- ja ostohinnan erotuksesta muodostuvasta voittomarginaalista, eikä siis ostajalta saadusta koko myyntihinnasta. (Salomaa 2006.)

Verotus yrityskaupanteossa

Yrityskaupoissa on suuri ero liiketoimintakaupan ja osakekaupan välillä. Kun kyseessä on liiketoimintakauppa, jossa myyjänä on yhtiö, saa myyjäyhtiö kauppahinnan itselleen ja yhtiön verotuksessa huomioidaan vähennyksenä kaupalla ostajalle siirtyneiden

omaisuuserien hankintamenot. Yrittäjän halutessa rahat omaan henkilökohtaiseen käyttöönsä, on tämä tehtävä esimerkiksi osakeyhtiön purkamisena, osinkoina tai palkanmaksuna. Tällöin yrittäjän tulee maksaa summasta asiaankuuluvat ennakonpidätysverot ja mahdolliset palkan sivukulut. (Lakari 2017.)

Seuraavassa esimerkissä on vertailtu kokonaisverojen määrää liiketoimintakaupan ja osakekaupan välillä (Taulukko 1).

Skenaario 1: Liiketoimintakauppa

Myyjä on omistanut 2.500 euron minimiosakepääomalla perustamansa X Oy:n osakkeet yli 10 vuotta.

Ostaja haluaa ostaa X Oy:n liiketoiminnan 1.000.000 eurolla.

- Liiketoimintakaupassa siirtyisivät koneet ja kalusto, vaihto-omaisuus, myyntisaamiset, asiakassuhteet ja henkilöstö, joiden verotuksessa poistamaton hankintameno X Oy:n taseessa on 450.000 euroa.
- X Oy:n osakkeenomistaja eli Myyjä purkaa yhtiön heti kaupan jälkeen.
- Yhtiölle liiketoimintakaupan jälkeen jääneiden varojen määrä on yhtä suuri kuin velkojen määrä, kun liiketoimintakaupan kauppahintaa ei huomioida.

Skenaario 2: Osakekauppa

Myyjä myy X:n osakekannan 1.000.000 euroa.

- Lähtötiedot muilta osin kuten skenaario 1:ssä.

TAULUKKO 1. Esimerkki verotuksesta (Rödl & Partner 2019)

VEROTUS	LIIKETOIMINTA- KAUPPA	OSAKE- KAUPPA
Yhtiön tulovero (1.000.000 € - 450.000 €) * 20 %	110.000€	0€
Myyjän verotus 1. Skenaarion purkuvoitto 890.000 €*60 % (30.000 €*30 % + 504.000 euroa*34 %)	180.360€	0€
Myyjän verotus 2. Skenaarion myyntivoitto (1.000.000 €* 60 %)	0€	202.800€
VEROT YHTEENSÄ	290.360€	202.800€
KOKONAISVEROASTE KAUPPAHIN- NASTA	29,04%	20,28%

Kirjanpidollinen näkökulma

Kirjanpidollisesti liiketoimintakaupassa koskee AVL 19 a §, jonka mukaan arvonlisäverollisena myyntinä ei pidetä liikkeen tai sen osan luovuttamista ostajalle, joka jatkaa toimintaa ja käyttää kaupan kohteena olevaa omaisuutta arvonlisäverotuksessa vähennykseen oikeuttavassa tarkoituksessa. Tämä siis tarkoittaa sitä, että koska ostajayritys ei maksa kaupasta arvonlisäveroa, ei myyjä myöskään voi tätä vähentää verotuksessaan. Myyjän ja ostajan tulee kauppakirjassa mainita selkeästi, mikä osuus kauppasummasta on esimerkiksi kalustoa ja mikä varaston tavaroiden arvo. Tavaroiden hintaa ei voi viedä suoraan vaihto-omaisuuteen, vaan seuraavan inventaarin yhteydessä silloin jäljellä oleva osa ostetuista tavaroista kirjautuu vaihto-omaisuuteen varastomuutoksen kautta. Kauppahinnan aineeton osuus merkataan kirjanpidossa joko kuluksi tai liikearvoksi. (Rekola-Nieminen 2017.)

Yleisin vaihtoehto liiketoimintakaupassa on merkata kauppahinta liikearvoksi. Tällöin sille on kuitenkin tehtävä poistosuunnitelma. Poisto on tehtävä liikearvon katsottuna vaikutusaikana, mutta enimmillään kymmenen vuoden kuluessa. Menetelmänä tulee käyttää tasapoistoa, joka alkaa siitä verovuodesta, jona maksusuoritus on tehty. Kirjanpidossa on kuitenkin huomioitava myös liikearvon mahdollinen tulonodotuksen

muutos, mikä saattaa johtua esimerkiksi toimintaympäristön muuttumisesta. Muutoksista huolimatta liiketoimintakaupan poistot tulee olla tehtyinä kymmenen vuoden kuluessa kaupan toteutumisesta. (Kaikko 2012, 42-44.)

Kauppakirja

Liiketoiminnan vaihtaessa omistajaa tulee siitä laatia kauppakirja. Liiketoimintakaupoissa kauppakirja tehdään ostaja- sekä myyjäyrytysten välillä ja allekirjoittaja on kyseisten yritysten nimenkirjoitusoikeudellinen henkilö, kuten mahdollisesti toimitusjohtaja. Esimerkki kauppakirjan sisällöstä kuvassa (kuva 3). Sisältö ja laajuus vaihtelevat yrityksen koon, kaupan kohteen, toimialan, kaupan ehtojen ja osapuolten mukaan. Kauppakirjassa on tärkeää mainita, milloin omistusoikeus siirtyy ja suoritetaanko maksu allekirjoitushetkellä vai muulloin. Kauppakirja voidaan myös laatia etukäteen ennen varsinaista omistajan muutosta tai kaupan syntyminen voidaan sitoa johonkin tulevaisuuden tapahtumaan. Tällainen voi olla esimerkiksi tarvittavien toimilupien myöntyminen ostajalle. (Finne 2015.)

Kauppakirjassa kerrotaan osapuolten eli yritysten keskeiset tiedot, kuten nimet, y-tunnukset sekä osoitteet. Kaupan kohde eli luovutettava liiketoiminta määritellään mahdollisimman selkeästi niin, että se ei jätä tulkinnalle varaa. (Finne 2015). Henkilökunnasta on tärkeää mainita, siirtyykö omistajanvaihdoksen mukana entisiä työntekijöitä. Henkilökunnan jäsenistä ei voi siirtää vain osaa, sillä lain mukaan henkilöstö on siirrettävä kokonaisuutena. Tässä asiassa ostajan on hyvä pitää mielessä, että työntekijöiden työsuhde-etuudet ovat nyt kokonaisuudessaan uuden omistajan vastuulla ja tämä on velvollinen maksamaan esimerkiksi aiemmin ansaittuja vuosilomakorvauksia. (Talouselämä 2011.)

1	Osapuolet	3
2	Sopimuksen tausta ja tarkoitus	3
3	Luovutettava liiketoiminta	3
3.1	Luovutettava liiketoiminta	3
3.2	Käyttöomaisuus.....	4
3.3	Rakennukset ja rakennelmat sekä kiinteä omaisuus.....	4
3.4	Irtain omaisuus, koneet ja kalusto.....	4
3.5	Vaihto-omaisuus	4
3.6	Liiketoimintaan liittyvät sopimukset ja muut oikeudet.....	4
4	Henkilökunta	5
5	Ostajalle vuokrattavat toimitilat.....	5
6	Siirtopäivä.....	5
7	Kauppahinta	5
8	Kauppahinnan maksaminen.....	6
9	Myyjän vakuutukset ja vastuu	6
10	Muut luovutukseen liittyvät ehdot	7
10.1	Liiketoimintaan liittyvät luvat ja ilmoitukset	7
10.2	Liiketoimintaan liittyvät asiakirjat ja tiedot	7
10.3	Tilaus ja tarjouskanta.....	7
11	Verotus.....	7
12	Palvelusopimus	7
13	Varhe -maksut	8
14	Tulkintajärjestys	8
15	Sopimuksen siirtäminen.....	8
16	Salassapito	8
17	Oikeuspaikka ja sovellettava laki.....	9
18	Sopimuksen päättymisen muutoksenhausta johtuen.....	9
19	Allekirjoitukset	9
	Liite 1. Käyttö- ja irtain omaisuus.....	10

KUVA 3. Esimerkki liiketoiminnan kauppakirjasta (Koskinen 2017)

Kauppakirjassa kerrotaan omistusoikeuden siirtymispäivä. Se saattaa tapahtua joko allekirjoitushetkellä, tai kun kauppahinta on kokonaisuudessaan maksettu tai muulloin sovittuna ajankohtana. Omistusoikeuden siirtymiseen saakka toiminta ja kassavirta saattaa kulkea normaalisti myyjäyrytyksen alaisuudessa, vaikka kaupat olisikin jo muuten sovittu. Kauppahinnassa on tärkeää määritellä, mikä osuus siitä käsittää kalusteet ja mikä liikearvon. Kauppakirjassa on mainittava, mistä päivästä alkaen päättyvät myyjän vastuut ja vakuutukset yrityksen toiminnasta. Tällaisia ovat esimerkiksi kirjanpito ja tilinpäätökset sekä vakuutukset ja työntekijämaksut (Finne 2015.)

Salassapitoon liittyen on hyvä kirjata ylös, mitä sopimuksesta ei saa kertoa muille osapuolille. Tällainen asia saattaa olla esimerkiksi kauppahinta. Kauppakirjassa on mainittava, miten toimitaan mahdollisissa riitatilanteissa ja missä tuomioistuimessa asia tulitisiin ratkaisemaan. Liiketoimintakauppakirjan liitteenä on aina oltava luettelo käyttö- ja irtainomaisuudesta, mikäli tällaista siihen kuuluu. Muita kauppakirjassa mainittavia asioita voi olla esimerkiksi sopiminen siitä, miten omistajanvaihdoksesta tiedotetaan asiakkaille ja henkilökunnalle. (Finne 2015.)

Kauppojen peruuntuminen

Mikäli neuvottelut eivät ole johtaneet kaupan syntymiseen, on salassapidon tehostamiseksi hyvä sopia luovutettujen asiakirjojen palauttamis- tai tuhoamisvelvollisuudesta (Katramo, Lauriala & Matinlauri 2011, 348-349). Siinä tapauksessa, kun ostajaa ei löydy ja yrittäjä ei ole kykenevä tai halukas jatkamaan liiketoimintaansa, on vaihtoehtoina yritystoiminnan lopettaminen, keskeyttäminen tai liiketoiminnan vuokraaminen. Kyseessä ollessa osakeyhtiö, on sen ilmoitettava toiminnan lopettamisesta tai keskeyttämisestä Verohallintoon sekä kaupparekisteriin. Toiminnan keskeytyessä väliaikaisesti osakeyhtiön on silti laadittava tilinpäätös jokaiselta tilikaudelta, vaikka toimintaa ei olisikaan ollut. (Verohallinto 2017.)

Liiketoiminnan vuokraaminen

Liiketoiminnan vuokraamisessa liiketoiminta luovutetaan väliaikaisesti toiselle yritykselle. Liiketoiminta on siirrettävä luovutuksen saajalle toimivana kokonaisuutena niin, että se säilyttää identiteettinsä. Väliaikainen yrittäjä ei siis saa tehdä merkittäviä muutoksia. Vuokrauksessa siirtyy myös henkilökunta kokonaisuudessaan ja niin sanotun liiketoiminnan vuokralaisen on huolehdittava voimassa olevien sopimusten noudattamisesta. Vuokrauksesta on sovittava kirjallisesti ja sille on asetettava päättymispäivä. (Kuntatyönantajat 2017.)

Yrittäjyys Suomessa

Vuonna 2017 Suomessa oli 286 934 yritystä pois lukien maa-, metsä- ja kalatalous. Nämä yritykset työllistävät 1,4 miljoonaa ihmistä ja tuottavat veroja, joilla maksetaan palveluita kaikille. Yrityksistä suurin osa eli 93,2 prosenttia on alle kymmenen hengen yrityksiä. (Yrittäjät 2019.) Tällä hetkellä tilanne Suomessa on se, että suuret ikäluokat ovat jäämässä eläkkeelle, joten monet yritykset ja liiketoiminnot etsivät jatkajaa. Yrittäjäksi ryhtyessä valmiin liiketoiminnan ostaminen saattaa olla hyvä keino monelle. Sillä katsotaan olevan etenkin se hyöty, että saa valmiin kaluston, asiakaskunnan ja maineen. Huonona puolena yrittäjyyteen ryhtyessä jo ennestään toimineeseen liiketoimintaan saattaa kuitenkin vastapainoisesti olla juuri kyseisen toimipaikan aiempi huono maine. (Raatikainen & Sarjanoja 2010, 57.)

Yrittäjyyteen liittyy useita ennakkoluuloja, minkä takia moni ei voisi kuvitellakaan alkavansa yrittäjäksi. Sen oletetaan vaativan heti alkuun runsaasti rahaa ja investointeja. On myös yleistä, että yrittäjät tinkivät omasta voinnistaan ja monet pelkäävät vapaa-aikansa jäävän lyhyeksi. Tämä on osittain totta, mutta riippuu paljon myös yrittäjän omista valinnoista. Yrittäjyys ei myöskään houkuta, sillä saatetaan ajatella joutuvansa tekemään sitä lopun elämäänsä. Yrittäjyydestä kiinnostuneiden kehoitetaan kuitenkin tarttuvan rohkeasti sopivaan tilaisuuteen sellaisen tullessa eteen. Tärkeimpiä yritysasiiantuntijoiden neuvoja on hyvä verkostoituminen ja itsestä huolehtiminen. (Niemi 2017.)

4 HAASTATTELU

Haastattelut otettiin mukaan opinnäytetyöhön teoriapohjan laajentamiseksi. Niistä saatua aineistoa hyödynnettiin myös tutkimuksen toiminnallisen osuuden työstämisessä, eli toimeksiantona olevan liiketoiminnan myymisessä. Haastatteluista lähdettiin etenkin hakemaan käytännön kokemuksia ja esimerkkejä vastaavanlaisista tilanteista. Aihe on sellainen, josta tuntuu löytyvän suppeasti kirjoitettua tietoa kokemuspohjalta, mikäli ei lasketa anonyymeja kirjoituksia internetin keskustelupalstoilta. Niitä lähteitä ei kuitenkaan katsottu voivan hyödyntää tässä opinnäytetyössä lähes olemattoman reliabiliteettinsa vuoksi.

4.1 Toteutus

Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina. Se on puolistrukturoitu menetelmä, jossa haastattelulle on lyöty lukkoon tietty aihepiiri. Kysymyksillä pyritään pysymään kyseisessä aiheessa, mutta keskustelu voi muuten olla vapaata. Teemahaastattelu on tyypillistä, että se koskee etenkin haastateltavan kokemaa asiaa ja ajatuksia kokeestaan. (Hannila & Kyngäs 2008, 3.) Tässä tapauksessa aiheena oli ravintolaliiketoiminnan myyminen ja ostaminen.

Haastateltavia oli kolme ja he olivat kaikki tutkijalle ennestään tuttuja ravintola-alan yrittäjiä. Heidät oli valittu sillä perusteella, että heiltä löytyi kokemusta hyvin samantyyppisten ja -kokoisten ravintoloiden, yökerhojen tai baarien liiketoimintakauppojen tekemisistä ja suunnittelemisista. Kokemusta löytyi jokaiselta vähintään kymmeneltä vuodelta ja he olivat myös seuranneet sivusta useita onnistuneita ja epäonnistuneita kaupankäyntejä. Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina ja niistä sovittiin aluksi puhelimitse. Haastattelijalla kertoi haastattelun aihepiirin ja millaisia kysymyksiä tulisi esittää. Kukaan haastateltavista ei kokenut tarpeelliseksi saada kysymyksiä etukäteen luettaviksi. Kaksi haastatteluista toteutettiin kasvokkain ja yksi puhelimitse. Haastattelut litteroitiin ja niistä kerättiin tieto ja tulokset aihepiireittäin. Litteroinnissa oli kuitenkin karsittava paljon puhuttua pois, sillä keskustelussa käytettiin runsaasti asioiden, paikkojen ja henkilöiden nimiä. Näitä ei haluttu mihinkään lukevan mustaa valkoisella ja tutkija lupasi tehdä muistiinpanot niin, että haastateltavien täydet anonymiteetit säilyvät.

Haastattelukysymyksillä pyrittiin jakamaan haastattelutilanne kolmeen eri osaan. Aluksi keskityttiin liiketoiminnan myymiseen myyjän roolissa ja toisessa osiossa ostajan näkökulmaan. Lopuksi keskustelu johdatettiin siihen, millaisena kaupankohteena haastateltavat kokivat nimenomaan Ravintola Hovin liiketoiminnan. Haastateltaville oli ennalta kerrottu sen olevan myynnissä. Kysymyksiä oli alun perin neljätoista, mutta litterointien yhteydessä huomasi, että yhdessäkään haastattelussa keskustelu ei kulkenut täsmälleen kysymyksiänsä mukaan. Tämä johtui siitä, että haastateltavat olivat jo aiemmin osittain vastanneet kyseiseen kysymykseen, tai jo aiemmin todenneet, että heillä ei ole suoranaisesti siitä mitään sanottavaa. Kysymykset löytyvät liitteistä (Liite 1).

Tutkijan käydessä lävitse haastattelun osiota, jossa keskusteltiin ostajan näkökulmasta, hän sekoittaa mukaan lukemaansa ELY-keskuksen (2012) Ostajan Oppaasta: Ohjeita ”bisneksen ostajalle”. Tämä siitä syystä, että oppaan lukeminen toimi tutkijalle hyvänä pohjana haastatteluissa käydyille keskusteluille ja opinnäytetyön selkeyden vuoksi ostajan näkökulmaa oli parasta käsitellä tässä nimenomaisessa osiossa.

4.2 Tulokset

Yritysmuoto

Kaikki haastateltavat kertoivat yritysmuotonsa olevan osakeyhtiö. Kuten Suomen Yrittäjät (2014) kertoi, niin osakeyhtiö on Suomessa eniten käytetty yritysmuoto. Haastateltavat kertoivat harkinneensa sekä yrityksen myynti- että ostotilanteessa myös sitä, että kaupat tehtäisiinkin yrityksestä, eikä sen liiketoiminnasta. Tällaisista kaupoista oli yhdellä kokemusta. Hän kertoi sen olleen verotuksellisesti helpompaa, mutta muuten paperimäärän vuoksi työläämpää. Vaikka kyseessä oli vain yhden henkilön omistama osakeyhtiö, niin lain mukaisesti oli silti pidettävä yhtiökokous, josta laaditut pöytäkirjat ja muut lomakkeet oli toimitettava Patentti- ja rekisterihallitukseen. Myös kirjanpidon päättäminen ja siirtäminen uuden omistajan vastuulle oli tuottanut paljon työtä. Haastateltavat pitivät liiketoiminnan myymistä tai ostamista järkevämpänä kuin osakekanan ja kehottivat ostajaa vaikka perustamaan kokonaan uuden osakeyhtiön uudelle ostettavalle toiminnalle. Tähän lisää syitä selvisi haastattelujen edetessä.

Ravintolaliiketoiminnan myyminen

Kahdelta haastateltavalta löytyi kokemusta solmituista kaupoista myyjänä. Toisella oli kokemusta tilanteesta, jossa kaupat olivat olleet niin sanotusti paras mahdollinen vaihtoehto pakon edessä. Hän oli ollut pitkään ulkomailla ja jättänyt tuottavasta yrityksestään vastuuseen henkilön, joka oli hoitanut hänelle annetun roolinsa vilpillisesti siten, että haastateltavan palatessa takaisin Suomeen oli yrityksen liiketoiminta lopetettava tai myytävä. Vaihtoehtona ei ollut yrityksen myyminen, sillä kyseiselle yritykselle ei oltaisi enää myönnetty toimintaan tarvittavia anniskelulupia. Liiketoiminta ei ollut varsinaisesti missään julkisesti myynnissä, sillä aikataulu oli ollut kiireinen ja hän oli jo varautunut pelkkään toiminnan lopettamiseen. Viime hetkillä aiemmin tuntematon henkilö oli kuitenkin puskaradion kautta kuullut tilanteesta ja otti yhteyttä ostoaikein.

Tästä on yli kymmenen vuotta aikaa ja haastateltava kertoi silloisen paikallisen pankin hoitaneen kauppakirjojen laatimisen. Haastateltava ei osannut sanoa, onko pankeilla enää tarjottavana tällaista palvelua, vai ovatko ne siirtyneet vain laki-, yritysasiantuntija- ja kirjanpitoimistojen töiksi. Muita kuin pankin asiantuntijoita he eivät kauppaa solmiessa käyttäneet. Kauppakohteena oli ollut kyseisen ravintolan liiketoiminta kalusteineen ja nettisivujen ylläpito-oikeuksineen. Ostaja oli kuitenkin lopettanut nettisivut ja nopeasti muuttanut paljolti liikeideaa. Kiinteistön vuokranantaja oli ollut suostuvainen vuokralaisen vaihtumiseen ja varsinkin siihen, että toiminta jatkui vain alle kuukauden tauolla. Haastateltava kertoi kauppasumman olleen erittäin alhainen. Tämä johtui siitä, että siitä neuvottelut olivat varsin mahdottomia, sillä ostaja tiesi myyjän olleen tiukassa tilanteessa ja aikataulu oli kiireinen. Haastateltava kertoi, että summalla ei periaatteessa ollut väliä, sillä se olisi parhaimmassakin suuruudessaan mennyt kokonaisuudessaan yrityksen perinnässä olleiden laskujen maksamiseen. Vaikka tapauksesta on kulunut jo paljon aikaa, niin haastateltava puhui siitä edelleen harmittelevaan sävyyn. Hän kertoi yhä kokevansa kyseisen liiketoiminnan olleen elämäntyönsä ja mikäli asiat olisivat olleet hänen käsissään, ei hän olisi ikinä kuvitellutkaan lopettavansa tai myyvänsä kyseistä toimintaa.

Toinen haastateltavista kertoi myyneensä kolme kertaa yrityksensä ravintolaliiketoimintaa kokonaan tai osittain. Hän halusi kertoa haastattelussa tarkemmin vain ensimmäisestä kokemuksestaan. Tällöin vaihtoehtona ei ollut koko yrityksen myyminen, sillä hänellä oli saman yrityksen omistajuudessa useampi eri liiketoiminta, joista hän halusi myydä vain yhden. Hän kertoi liiketoiminnan ostajina olleen neljä hänen aiempaa työntekijäänsä. Kaupantekoprosessi oli kokonaisuudessaan kestänyt lähes vuoden. Aluksi se oli alkanut vain vitsistä, mutta ostajat olivatkin olleet tosissaan. Haastateltavalla ei aluksi ollut minkäänlaisia myymisajatuksia, mutta keskustellessaan työntekijöidensä kanssa hän oli tullut siihen tulokseen, että se voisi olla hyvä ratkaisu.

Työntekijöillä oli mennyt paljon aikaa osakeyhtiön perustamiseen, keskinäisten sopimustensa solmimiseen ja rahoituksen keräämiseen. Koko prosessin aikana haastateltava kertoi perehdyttäneensä työntekijöitään liiketoimintaan yrittäjän näkökulmasta ja antaneensa heille tästä syystä runsaasti vastuullisia tehtäviä. Heistä kellekään ei ollut aiempaa kokemusta yrittäjänä, mutta yksi oli aloittanut yrittäjäkursseilla käymisen. Tätä kautta ja haastateltavan kirjanpitäjän avustuksella he olivat laatineet kauppakirjat. Kaupan kohteena oli ollut ravintolan liiketoiminta ja kalusteet. Kauppa oltiin tehty niin, että ravintola ei ollut omistajan vaihtumisen välillä päivääkään kiinni. Liiketoiminnan kauppakirjaan oli kirjattu, että toiminta siirtyy ostavalle osakeyhtiölle sinä päivänä, kun sen anniskeluluvat tulevat voimaan. Yksi ostajista oli ollut sukua kiinteistön vuokranantajalle, joten he olivat saaneet neuvoteltua entistä paremman vuokrasopimuksen. Haastateltava kertoi saaneensa kaupasta varsin hyvän summan ja hän oli muutenkin ollut tyytyväinen kauppoihin. Hän kertoi, että hänellä oli ollut hyvin aikaa valmistautua kauppoihin ja että ei olisi voinut löytää parempia ostajia. Aikaa on kulunut jo muutama vuosi, mutta toiminta jatkuu hänen tietääkseen edelleen ainakin osittain kyseisten entisten työntekijöiden johdolla.

Haastattelussa nousi esiin neuvo siitä, että yrittäjien olisi aina hyvä perustaa ja jakaa eri liiketoiminnat eri yrityksiin alaisuuteen. Tämä mahdollistaa sen, että liiketoimintaa myydessä olisi helpompaa myydä kerralla koko osakeyhtiö ja olisi myös varmempi takuu sille, että yksi epäonninen liiketoiminta ei veisi mukanaan kaikkia.

Yksi haastateltavista kertoi yrittäneensä myydä ravintolansa liiketoimintaa yli vuoden ajan tuloksetta. Hänellä oli kokemusta yrittäjänä toimimisesta usealta vuodelta, mutta

ei niinkään ravintola-alalta. Hän oli vain löytänyt mielenkiintoisen liiketilan edullisella vuokralla ja päättänyt harrastusmielessä perustaa siihen ravintola-alan liiketoiminnan, jonka voisi mahdollisesti myöhemmin myydä tuottoisasti. Kun toiminta oli alkanut viemään liikaa aikaa ja tuli myymisen aika, ei sopivaa ostajaa tuntunut löytyvän mistään. Haastateltava suhtautui kokemaansa huvittuneesti ja sanoi, että ei ollut ikinä ajatellut, että ostajan löytyminen olisi voinut olla niin hankalaa. Hänellä oli ilmoitukset useassa eri paikassa, kuten painetuissa lehdissä myyntipalstoilla, yritysmyyntien nettisivuilla ja tukkumyymälöiden ilmoitustauluilla. Hän oli saanut runsaasti yhteydenottoja, joista suurin osa ei kuitenkaan ollut millään tasolla edes huomioitavia. Yhteyttä ottivat henkilöt, joilla ei ollut minkäänlaista kokemusta ravintola-alasta tai yrittäjänä toimisesta ja joilla tuntui olevan siitä täysin vääränlaiset käsitykset. Haastateltavan mukaan moni tuntui kuvittelevan oman ravintolan pyörittämisen olevan jokin keino äkkirikastumiseen. Hän kertoi sanoneensa heti alkuun monelle suoraan, miten asia todellisuudessa on ja kuinka arki tulisi nopeasti vastaan. Haastateltava sanoi pitäneensä ehkä hieman jyrkkää ja suorasanaista linjaa, mikä johtui sitä, että ei halunnut tuhjata aikaansa perättömiin neuvotteluihin.

Suurimmaksi ongelmaksi ostajaehdokkailla oli tuntunut nousevan rahoituksen puuttuminen. Vaikka haastateltava kertoi, että ei ollut pyytänyt myymästään liiketoiminnasta mitään suuria summia, niin neuvottelut tuntuivat silti aina tyssäävän viimeistään siihen. Moni yritti ehdottaa, että maksaisivat summan myöhemmin osissa. Haastateltava kertoi, että ei halunnut suostua sellaiseen, vaan odotti saavansa koko kauppasumman kokonaisuudessaan kaupantekohetkellä. Hän kertoi käyttäneensä asiantuntijapalveluita siten, että hänen hyvä ystävänsä yritti edistää ostajan löytymistä omia verkostojaan ja kanaviaan pitkin ja oli myös auttanut neuvotteluissa. Lopulta haastateltava kertoi, että ei nähnyt muuta vaihtoehtoa kuin lopettaa kyseinen liiketoiminta. Hän irtisanoi yrityksensä vuokrasopimuksen ja myi laitteet ja muun irtaimiston erikseen netissä. Niille oli kuulemma löytynyt nopeasti ostajat.

Haastattelija halusi tietää, mitkä mahtoivat olla syynä sille, että kauppoja ei tullut, että oliko mahdollisesti syynä sijainti vai eikö sellaiselle toiminnalle ollut kysyntää. Haastateltava sanoi itsekin pitäneensä näitä aluksi syinä, mutta alle vuoden sisällä samassa tilassa oli avattu lähes samantapainen toiminta. Joku oli siis ollut kiinnostunut yrittä-

yydestä kyseisessä tilassa, mutta oli saattanut vierastaa ajatusta liiketoiminnan ostamisesta ja ottanut suoraan yhteyttä vuokranantajaan, remontoanut paikan ja tuonut uudet laitteet ja irtaimistot. Haastateltava piti tätä hyvin yleisenä ja koki, että Suomessa ollaan loppujen lopuksi varsin varovaisia yrityskauppojen suhteen ja yrittäjäksi ryhtytään on monella halu lähteä toteuttamaan kokonaan jotain uutta ja oman näköistään.

Haastattelujen perusteella voisi päätellä, että ravintolaliiketoiminnan myyminen ei ole välttämättä mitään kovin yksinkertaista. Keskustelujen pohjalta sai sen käsityksen, että paljon tuntui olevan kiinni ajoituksesta, kontakteista ja tuurista, eikä niinkään liiketoiminnan taloudellisesta menestyksestä. Merkittävimmäksi kanavaksi ostajaehdokaiden löytymiseen oli osoittautuneet haastattelijoiden tapauksissa kuulopuheet ja yleisillä myynti-ilmoituksilla olikin ollut päinvastaisesti negatiivinen vaikutus. Tämän koettiin johtuvan siitä, että rima ravintola-alan yrittäjyyteen oli niin sanotusti laskettu varsin alas ja moni halusikin yhteydenotoillaan vain leikitellä ajatuksella ilman todellista ostoaikomusta, mikä vei runsaasti ylimääräistä aikaa myyjiltä.

Haastattelutilanteissa pohdittiin, mitkä seikat olisivat ravintolan liiketoimintaa myydessä tärkeimpiä. Tällaisia katsottiin olevan varsinkin maltillisuus. Yhdellä haastateltavalla oli kokemusta tilanteesta, jossa hän myyjänä pilasi kauppojen syntymisen kiirehtimisellään. Ostajaehdokas oli ollut erittäin potentiaalinen ja neuvottelut olivat edenneet pitkälle, kunnes tämä perääntyi sanoen syyksi myyjän painostuksen ostamiseen herättäneen liikaa epäilyksiä. Haastateltava kuitenkin totesi, että toki taustalla oli voinut olla muutakin. Kiireellisistä kaupoista ei haastateltavien mukaan ikinä syntyisi mitään hyvää. Yksi haastateltavista painotti sitä, että myyjän olisi tunnettava kunnon ostaja ja ostajan otettava aikaa tutustuakseen kyseiseen liiketoimintaan ja tämän asiakkaisiin.

Haastateltavat eivät tuntuneet pitävän kovin suuressa arvossa asiantuntijapalveluiden käyttämistä liiketoimintaa myydessä. Eivät varsinkaan maksullisten, vaan jokainen osasi heti nimetä useammankin tuttunsa, jotka ovat konsultoineet ja auttaneet kauppakirjojen laatimissa veloituksetta. He kertoivat tärkeintä olevan keskinäinen luottamus myyjän ja ostajan välillä ja että kauppakirjoihin ei jätettäisi mitään tulkinnanvaraa.

Haastatteluissa tuli esiin havainto, että ostajaehdokkaat olivat usein ulkomaalaistaustaisia. Yksi haastateltavista piti syynä sitä, että joissain maissa jo olemassa olevan liiketoiminnan ostaminen nähtiin ehdottomastiärkevimpänä tapana aloittaa yrittäjyys.

Ravintolaliiketoiminnan ostaminen

Kaikilla haastateltavilla oli jonkinlaisia kokemuksia joko onnistuneista tai epäonnistuneista yrityksistä ostaa ravintolaliiketoimintaa. Henkilöiden tunnistettavuuden parantamiseksi kokemuksista kerrotaan tapauskohtaisesti, eikä henkilöittäin. Ostajan opissa kerrotaan, että yrittäjäksi ryhtyessä on hyvä määrittää omat osaamisalueet ja tavoitteet yrityksen liiketoiminnalle. Myytäviä yrityksiä voi etsiä selailemalla myynti-ilmoituksia, käyttämällä yritysvälittäjää tai tekemällä oman ”halutaan ostaa” -ilmoituksen. (Ely-keskus 2012.) Pääsääntöisesti haastateltavat olivat kuulleet mahdollisesti ostettavasta ravintolaliiketoiminnasta jonkun tutun kautta. Varsinaisiin ilmoituksiin nettissä, lehdissä tai ilmoitustauluilla suhtauduttiin varauksella. Haastateltavat kertoivat, että myyjästä oli aina jollain tavalla hyvä mennä takuuseen, ennen kuin kiinnostus myytävästä kohteesta varsinaisesti heräsi. Kukaan haastateltavista ei silti pitänyt täysin mahdottomana ajatuksena sitä, että ostaisivat liiketoimintaa myös ennestään täysin tuntemattomalta henkilöltä. Yksi heistä kuitenkin huomautti käyttävänsä melko varmasti tällaisessa tilanteessa asiantuntijaa mukana neuvotteluissa.

Kysymys, mitkä seikat juuri kyseisessä liiketoiminnassa herättivät ostokiinnostuksen, hämmensivät selkeästi haastateltavia. Kukaan ei osannut vastata tähän suoraan, ennen kuin miettivät hetken. Lopulta syiksi nousi varsin erilaisia seikkoja. Yrittäjäuran alkuvaiheessa yksi haastateltavista kertoi kuvitelleensa, että ravintolaliiketoiminnalla tienaisi helposti. Hän oli nähnyt puolitutun yrittäjän, jolla oli aina uusi kallis auto ja näytti muutenkin pärjäävän hyvin taloudellisesti. Tällaiset seikat saivat kiinnostumaan kyseisen henkilön liiketoimista. Haastateltava kuitenkin kertoi, että huomasi nopeasti sen olevan vain kiillotettua pintaa ja ”totuus oli ihan muuta”.

Yksi haastateltavista kertoi ostaneensa ystävältään tämän ravintolaliiketoiminnan auttaakseen tätä taloudellisissa ongelmissa. Toiminta ei ollut millään tavalla tuottoisaa, mistä syystä hintakin oli ollut varsin edullinen. Haastateltava kertoi ymmärtäneensä, että ravintola vaatisi erittäin paljon työtä lähteäkseen tuottamaan. Hänellä oli kuitenkin

sillä hetkellä sen verran hyvä taloudellinen tilanne, että oli mahdollisuus ottaa riski epäonnistumisenkin varjolla. Hän koki kuitenkin onnistuneensa tässä ja oli muutamaa vuotta myöhemmin myynyt saman liiketoiminnan paljon suuremmalla summalla. Tutkija kysyi, mitkä seikat olivat etenkin kasvattaneet liiketoiminnan kauppasummaa ja vaikka haastattelija ei käyttänyt täsmälleen sitä termiä, niin puhuttiin liikearvon kasvamisesta. Toimintaan ei oltu satsattu rahaa niinkään konkreettisiin asioihin, vaan pieniin seikkoihin, joilla oli ansaittu asiakkaiden ja lähialueen luottamus ja vankka taloudellinen pohja, minkä katsottiin siirtyvän kokonaisuudessaan liiketoimintaa myytäessä.

Kaksi haastateltavista kertoi joskus esittäneensä ostotarjouksen liiketoiminnasta, mikä ei ollut edes varsinaisesti myynnissä. Kummallakaan ei ollut tarjouksesta huolimatta kauppvoja tällä tavoin syntynyt. Toinen haastateltavista kertoi kyseessä olleen erään vanhahkon ihmisen parin vuosikymmenen aikainen liiketoiminta, jolla oli ollut sen verran tunnearvoa, että sitä ei ollut mistään hinnasta valmis myymään. Henkilö kertoi toivovansa jälkikasvunsa alkavan myöhemmin yrittäjiksi tai muussa tapauksessa ravintolan lopettavan toimintansa hänen työkykynsä hiivuttua.

Haastateltavien vastauksista pystyi päättelemään, että merkittävin syy ostoaikeisiin oli ostajan oma henkilökohtainen tilanne, eikä niinkään itse myynnissä oleva kohde. Yksi haastateltavista painotti nimenomaan sitä, että omat syyt ostamiseen oli oltava kunnossa. Oli oltava sellainen taloudellinen tilanne, että oma varallisuus pystyisi kattamaan liiketoiminnan kulut vähintään siksi aikaa, että toiminta olisi päässyt kunnolla aluilleen. Haastattelija pyysi tähän vielä tarkennusta. Haastateltavan omien kokemusten mukaan olisi hyvä olla rahoitus vähintään kolmen kuukauden kiinteiden kulujen kattamiseen. Tällaisia ovat vuokra ja vuokraukseen liittyvät kustannukset, vakuutukset sekä mahdollisten laitteiden vuokrat. Lisäksi työntekijöiden palkkakuluja ja ensimmäisiä tukkuostoksia varten olisi oltava rahaa ennalta säästöissä. Haastateltava kertoi vierestä seuranneensa eräänkin alkavan liiketoiminnan kaatuneen heti tähän ongelmaan. Rahat oli saatu kasaan juuri ja juuri liiketoiminnan kauppasummaan ja oli oletettu, että kassavirta pitäisi heti ensimmäisestä viikosta alkaen yritystä pystyssä. Näin ei kuitenkaan ollut käynyt.

”Mitä mieltä olet ollut myyjän pyytämästä kauppahinnasta?”

– Haastattelija

”Sen voi usein laittaa suoraan puoliksi ja aloittaa siitä vasta neuvottelut.”

– Anonyymi haastateltava

Haastateltavat olivat samoilla linjoilla siinä, että liiketoiminnasta pyydetään helposti ylihintaa. Yhden sanojen mukaisesti siinä saattaisi usein olla jopa puolet summasta täysin perätöntä. Ostajan oppaassakin tämä on selitetty sillä, että myyjälle on helposti kertynyt liiketoimintaansa runsaasti tunnearvoa. Hinta täsmentyy neuvottelujen edetessä, sillä kaupan muoto, sisältö ja ehdot muuttuvat prosessin mukana. (Ely-keskus 2012.) Hintapyyntöä kohtaan ei silti saa käyttäytyä vähättelevästi, vaan olisi hyvä pyytää myyjältä perustelua siitä, miten hän summan muodostaa.

Ostajan oppaassa ja haastateltavien puheissa tuli paljolti esiin se, mikä liiketoimintaa ostaessa on isona erona uuden yrityksen perustamiseen. Eli ostaja on paljolti myyjän kertoman armoilla. Tältä olisi saatava mahdollisimman paljon ja tarkasti tietoa. Saa-tuun tietoon olisi myös suhtauduttava kriittisesti. Liiketoimintakaupoissa myyjä on velvollinen luovuttamaan vain paikkansapitävää tietoa. (Ely-keskus 2012.) Myös haastateltavat olivat samoilla linjoilla. Heidän mukaansa mikäli tietoa on vaikea saada, se voi johtua esimerkiksi siitä, että toiminta oli todellisuudessa kannattamatonta, yrittäjä ei ollut toiminut lain mukaisesti tai tämä tiesi jotain toimintaa mahdollisesti tulevaisuudessa vaarantavia tekijöitä, mitkä eivät vielä olleet tulleet ostajan tietoisuuteen.

Haastateltavat olivat hieman eri kannoilla siitä, kuinka paljon myyjän syyt myymiseen vaikuttavat ostopäätöksessä. Osittain ne vaikuttavat paljon ja samaa mieltä oli myös Ostajan opas. Syy saattaa olla mitä tahansa tappiollisen tuloksen, muuttuneen elämäntilanteen tai muiden henkilökohtaisten syiden välillä. Yksi haastateltavista oli kuitenkin sitä mieltä, että vaikka aiempi yrittäjä ei olisi saanut kyseistä liiketoimintaa kannattamaan, ei se automaattisesti tarkoittanut, etteikö kauppa olisi silti kannattava.

Haastateltavat kertoivat käyttäneensä kauppoja suunnitellessaan pääsääntöisesti apunaan kirjanpitäjiään. Näiden apua kaivattiin etenkin tarkastellessa toiminnan liikevaihtoa ja sen kehittymistä sekä kustannusten ja kannattavuuden kehittymistä lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Asiantuntija-apua olisi myös hyvä saada tarkastellessa laitteistoa

ja tilan kuntoa, jotta saisi suuntaa sille, millaisia investointeja toiminta vaatisi tulevaisuudessa. Yhdessä haastattelussa tuli esiin mielipide siitä, että uuden yrittäjän olisi aina lähes poikkeuksetta hyvä tehdä pienehköä remonttia tai uudistusta heti aloittaessaan toiminnan oman yrityksensä nimellä. Hänen mukaansa tämä antaisi positiivisen kuvan mahdolliselle jo vakiintuneelle asiakaskunnalle ja varsinkin silloin, jos muutokselle on vähänkään ollut kysyntää.

Haastateltavat olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä sekä tekemiinsä liiketoimintaostoihin, että myös niihin, mitkä jäivät tekemättömiksi. Vaikka parilla heistä oli kokemuksia siitä, että kokivat uskoneensa myyjää hieman liian herkästi ja tulleen joltain osin vedätyiksi, eivät he kuitenkaan katuneet päätöksiään. Yksi haastateltavista kiteytti sen hyvin siihen, että koki tämän jälkeen olleensa taas yhtä kokemusta viisaampi. Haastateltava koki iän myötä ymmärtäneensä, että ravintola-alalla on vaikeaa rikastua ja parasta yrittäjyydessä oli se, että pääsi toteuttamaan itseään ja ideoitaan.

Ravintola Hovi

Haastattelun viimeisessä osiossa tutkija halusi kääntää keskustelun toimeksiantona olevaan Ravintola Hoviin ja varsinkin siihen, millaisena liiketoimintamahdollisuutena haastateltavat tämän näkivät. Kohde oli ennestään haastateltaville joltain osin tuttu, kuten liikeidealtaan ja sijainniltaan. Kukaan haastateltavista ei suoraan kiinnostunut tämän ostamisesta. Syiksi he sanoivat pääsääntöisesti sen, että eivät ole ylipäättään tällä hetkellä etsimättä ostettavaa ravintolaliiketoimintaa. Mikäli tilanne olisi eri, niin Hovin ongelmaksi koettiin sen sijainti.

Haastateltavat asuivat kaikki vähintään 100 kilometrin etäisyydellä Ravintola Hovista. Pitkä työmatka ei houkutellut ketään heistä ja myös Hovin ympäristö huolestutti. Yksi haastateltavista osasi kertoa, että hänellä on jonkin verran omakohtaista kokemusta väkiluvultaan pienten asuinalueiden illanviettopaikkojen johtamisesta ja ne olivat täysin "oma maailmansa". Hänen mukaansa kyseiset paikat vaativat hyvän perehtymisen lähialueeseen ja lähialueen asukkailla menisi aina oma aikansa toivottaa uusi yrittäjä tervetulleeksi.

Kauppahinnassa, ravintolan yleisilmeessä ja pääasiallisessa liikeideassa haastateltavat eivät nähneet tällä tarkastelulla moitittavaa. He pitivät suunniteltua myynti-ilmoitusta ja kaupan sisältöä selkeinä ja toivottivat onnea myyntiprosessiin. Yksi haastateltavista sanoi olevansa lähes varma, että kaupat tulisivat syntymään ajallaan, kunhan vain juuri oikeanlainen henkilö oikeassa elämäntilanteessa sattuisi kohdalle. Ravintola Hovin kaltaisen toiminnan pyörittäminen johtaisi hänen mukaansa tietynlaista visiota, mikä ei ole niinkään pelkkiin taloudellisiin seikkoihin sidottua. Haastateltavat kehottivat pysymään kärsivällisinä ja nauttimaan jokaisesta päivästä yrittäjänä, vaikka kauppvoja suunnitteleekin. Haastattelujen perusteella tutkija rupesi pohtimaan mahdollisuutta ottaa yhteyttä yrityskauppvoja tekevään ammattilaiseen.

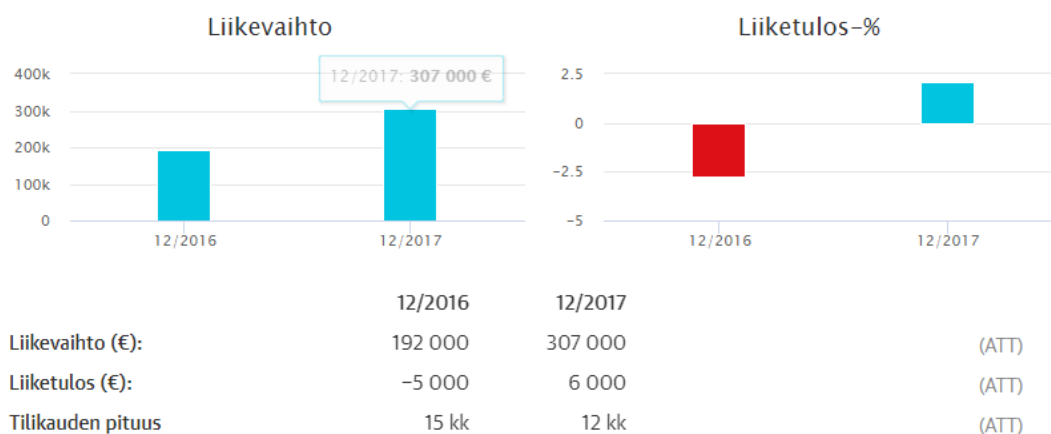
5 TOIMEKSIANTO

Tutkija sai toimeksiannon virallisesti helmikuussa 2019 ja opinnäytetyötä varten siitä tehtiin myös kirjallinen sopimus. Toimeksiantona oli yritys lidaoz Oy ja toimeksiantona yrityksen liiketoiminta nimeltään Ravintola Hovi.

5.1 lidaoz oy

lidaoz Oy on Tampereella marraskuussa 2015 perustettu yritys, jonka muoto on nimensä mukaisesti osakeyhtiö. Yhtiön toimiala on ravintolatoiminta ja kaikki muu laillinen liiketoiminta. Kuvassa (kuva 4) on esitetty yrityksen taloustiedot kahdelta viimeisimmältä tilikaudelta. (Kauppalehti 2019.)

Taloustiedot



KUVA 4. lidaoz Oy:n taloustiedot (Kauppalehti 2019)

lidaoz Oy:n vuosittainen liikevaihto on määritelty olevan suuruudessaan 0,2–0,4 miljoonaa euroa. Yrityksen osakekanta on 2500 ja sillä on perustamisesta lähtien ollut yksi omistaja. lidaoz Oy:n hallitukseen kuuluu yksi varsinainen jäsen, eli osakkeenomistaja ja lisäksi yksi varajäsen. Yrityksen kotipaikka on Tampere, vaikka tämänhetkinen käyntiosoite sijaitsee Lammilla, Hämeenlinnassa. (Kauppalehti 2019.)

5.2 Ravintola Hovi

Ravintola Hovi on perustettu 1950-luvulla ja se on alusta alkaen toiminut nimensä mukaisesti ravintolakäytössä. Se sijaitsee Lammilla, mikä on entinen Suomen kunta ja nykyinen Hämeenlinnan pitäjän Kanta-Hämeessä. Lammi liitettiin osaksi Hämeenlinnaa vuonna 2009. Etäisyyttä Lammin ja Hämeenlinnan välillä on noin 40 kilometriä. Asukkaita Hämeenlinnassa on vuoden 2018 alussa ollut 67 674. Suomen väestöllisestä näkökulmasta katsottuna Hämeenlinna sijaitsee erittäin keskellä ja sinne on vain noin tunnin ajomatka esimerkiksi Helsingistä, Tampereelta ja Lahdesta. (Hämeenlinnan Kaupunki 2019.)

Tämänhetkinen tilanne

Ravintola Hovi toimii tällä hetkellä publi- ja yökerhopainotteisella konseptilla. Syyskuusta 2018 lähtien ravintola on ollut avoinna pääsääntöisesti vain perjantaisin ja lauantaisin alkuillasta aamuviiteen saakka. Poikkeuksia ovat juhlapäivät sekä erikoistapahtumat. Kesäisin ravintola on laajentanut aukioloaan lisäksi päiväsaikaan. Hovin asiakaskuntaa ovat kaikenikäiset aikuiset ja tarkoituksena olisi olla lähitalousalueen ykköspaikka, johon tulla ohjelmasta riippuen jopa useiden kymmenten kilometrien etäisyydeltä.

Ravintolan tämänhetkinen liikeidea on pääasiallisesti täyttää seudun vahva kysyntä laadukkaasta viikonlopunviettopaikasta. Ideana on keskittyä olennaiseen, joten toimitaan yksinkertaisella ja riisutulla konseptilla. Tähän kuuluu rajattu aukiolo sekä selkeä ja hyväksi havaittu tuote- ja palveluvalikoima. Tarjoillaan vähän mutta hyvin, tehokkaasti ja etenkin palveluhenkisesti. Hovin tärkein arvo on ehdottomasti yhteisöllisyys. Koska kyseessä on pitäjä, monet asiakkaat tuntevat toisensa ja sana ravintolan onnistumisista tai epäonnistumisista kiirii nopeasti. Hovissa painotetaan sitä, että asiakkaiden kanssa yritetään yhdessä luoda mieleistä viikonlopunviettopaikkaa. Tästä syystä esiintyjätoiveita ja remonttiehdotuksia kuullaan mielellään, vaikka kaikkia onkin mahdotonta toteuttaa.

Hovin pohjapiirustus löytyy tämän opinnäytetyön liitteistä (Liite 2). Hovissa on kaksi eri puolta, joissa tarjotaan asiakkaille ajoittain erityylistä ohjelmaa. Ideana on rohkaista liikkumaan talon sisällä. Pubin puolella on aina lähes poikkeuksetta mahdollisuus päästä laulamaan karaokea sekä pelaamaan biljardia. Yökerhon puolella on tanssilattia, jossa on pääsääntöisesti joka viikonloppuna tiskijukka soittamassa tanssittavaa musiikkia. Vähintään kerran kuukaudessa paikalle tilataan live-bändejä. Ildaoz Oy:n aikana mainittavia esiintyjä on ollut esimerkiksi Pandora, Petri Nygård, Arttu Wiskari ja Kotiteollisuus. Sisäänkäsyjen hinnat vaihtelevat esiintyjästä riippuen, mutta pysyvät aina kolmenkymmenen euron alapuolella. Tapahtumiin on usein mahdollista ostaa ennakkolippuja joko Tiketti.fi-sivustolta, paikan päältä tai Lammin paikallisesta R-Kioskista.

Alla olevassa kuvassa (kuva 5) näkyy vanha logo, mikä oli toiminnassa liiketoimintaa ostaessa joulukuussa 2016 lähtien ja viereisessä kuvassa (kuva 6) uusi logo, mikä otettiin käyttöön kesällä 2018. Ravintola Ravintola Hovin pääasiallinen markkinointi ja tiedottaminen tapahtuu Facebook-sivujen kautta. Helmikuussa 2019 sivulla on ollut 1900 seuraajaa. Facebookin kautta saa myös parhaiten yhteyden henkilökuntaan, sillä Hovissa ei tällä hetkellä ole käytössä omaa puhelinnumeroa vain viikonloppu- ja yökerhon aukioloaikojensa vuoksi. Markkinointikeinoina käytetään myös perinteistä printtimediaa, eli lähialueiden kauppoihin jaettava julisteita sekä paikallislehtiin laitettavia tapahtumakohtaisia ilmoituksia.



KUVA 5. Vanha logo (Facebook 2016)



KUVA 6. Nykyinen logo (Facebook 2018)

lidaoz Oy:n aikana Ravintola Hovissa on tehty kaksi mainittavaa remonttia. Toinen tehtiin keväällä 2017 pienehkönä pubin puolen pintaremonttina viihtyisyyden lisäämiseksi. Loppukesällä 2018 Hovi oli pari viikkoa suljettuna hieman isomman remontin vuoksi. Tällöin laajennettiin pubin anniskelualueetta vetämällä tiskiä pari metriä enemmän henkilökunnan tiloihin. Asiakaspaiikkoja tuli remontin vuoksi lisää 30 kappaletta. Remontin yhteydessä uusittiin myös sisustusta ja tehtiin kulkuväylä suoraan terassille, mikä helpottaa ravintolan avaamista mahdollisesti vain pubikäyttöön. Ravintola sijaitsee vanhassa kiinteistössä, joten pienehköä kunnostusta tiloihin tehdään kiinteistön omistajan puolelta taukoamatta.

6 MYYNTIPROSESSI

Idea Ravintola Hovin myymisestä alkoi vuoden 2018 aikana. Merkittävimpiä syitä tähän oli yrittäjän elämäntilanne, jossa ei tuntunut riittävän aika ravintolan asioiden hoitamiseen. Yrittäjä koki, että olisi hyvä antaa mahdollisuus seuraavalle, joka pääsisi mahdollisesti toteuttamaan visiotaan nykyistä paremmin ja antaisi osaltaan enemmän Lammin yhteisölle.

Tavoitteet

Myyntiprosessin tavoitteena oli laittaa Ravintola Hovi-nimeä kantava liiketoiminta myyntiin ja saada mahdollisimman monta ja lupaavaa ostajaehdokasta. Tutkimukseen kuului yhteydenottoihin vastaaminen ja kauppaneuvotteluiden käyminen. Tavoitteena oli hyödyntää kaikkea tutkimuksessa jo aiemmin kerättyä teoriataustaa ja tietoa liiketoiminnan myymisestä. Tutkija käytti valitsemiaan myyntikanavia ja pyrki myös perustelemaan valintansa.

Tavoitteena oli saada tutkimukselle toiminnallinen tulos, mikä olisi parhaimmassa tapauksessa joko kauppojen syntyminen tai aikataulu huomioon ottaen edes käynnistää lupaavat neuvottelut niiden syntymiseen. Tavoitteena oli myös neuvotteluiden pohjalta oppia enemmän ravintolaliiketoiminnan myymisestä ja siitä, mitkä asiat nousisivat neuvotteluissa eniten esiin. Mikäli tutkimuksessa tulitaisiin tulokseen, jossa potentiaalisia ostajaehdokkaita ei löytyisi ainuttakaan, oli tähän selvitettävä syitä. Toimeksianton tavoitteena oli myös hahmottaa ravintolan tulevaisuudennäkymää myyntiprosessin jälkeen tuloksista riippuen ja prosessin vaikutusta työntekijöihin ja asiakkaisiin.

Prosessin aloittaminen

Ennen varsinaista myymisen aloittamista ravintolassa kannattaa tehdä pientä ehostusta. Tällä tarkoitetaan sitä, että pidetään tilat ja paikat mahdollisimman siisteinä ja ohjeistetaan työntekijöitä panostamaan entistä huolellisemmin asiakaspalveluun. Kannattaa varautua siihen, että myymisen tullessa julkiseksi, mahdolliset ostajaehdokkaat

saattavat astua ravintolaan sisään milloin tahansa. Myös mahdolliset nettisivut kannattaa laittaa siistin ja ammattitaitoisen näköiseksi, sillä niitä ennestään paikkaa tuntemattomat henkilöt saattavat ensimmäisenä käydä katsomassa. (Laidre 2018.)

Hovissa työntekijöille kerrottiin, että mahdollisia ostajaehdokkaita saattaa ilmaantua, mutta asiakaspalvelun ja yleisilmeen katsottiin jo muutenkin olevan hyvää luokkaa. Vaikka nykyisellä yrittäjällä oli suunnitelmissa liiketoiminnastaan luopuminen, niin sen ei kuitenkaan haluttu näkyvän asiakkaille. Maaliskuussa ravintolassa tehtiin pientä pintaremonttia, aukioloaikoja laajennettiin ja vastattiin asiakkaiden toiveisiin saada ravintolaan alkuillan tekemistä, kuten laaja lautapelivalikoima. Huhti- ja toukokuulle tehtiin ja julkistettiin myös isohkoja artistibuukkauksia, joilla haluttiin näyttää sekä asiakkaille, että mahdollisille ostajaehdokkaille, että ravintolassa tapahtuu jatkuvasti, eikä missään näy merkkiäkään toiminnan hiipumiselle.

Aloittaessa liiketoiminnan myymisen on hyvä tehdä esitys toiminnan taloudellisesta näkymästä. Se antaa ostajalle heti ammattimaisemman kuvan ja saa paremmin selkeyttä toiminnan tuloista ja menoista. (Laidre 2018.) Ravintola Hovin suhteen tämä tehtiin kirjanpitäjän avustuksella. Otettiin kuitenkin nopeasti se linja, että varsinaista tilinpäätöstä ja liiketoimintasuunnitelmaa ei annettaisi heti ensimmäisen yhteydenoton perusteella. Tietojen katsottiin olevan sellaisia, mitä ei haluttu jaella ihan jokaiselle, sillä ei voinut mennä takuuseen mitä tiedoilla tehtäisi ja niitä olisi mahdollista joltain osin käyttää myös kilpailutarkoitukseen.

Liiketoiminnalle oli ennen myynnin aloittamista määritettävä pyyntihinta. Hinnan olisi oltava realistinen niin, että se ei suuruudellaan karkottaisi potentiaalisia ostajia. Summa ei myöskään voinut olla liian alhainen, jotta se ei vaikuttaisi epätoivoiselta. Liiketoimintaa myydessä summan olisi oltava sopivassa suhteessa liikevaihtoon, toiminnan kasvattamaan liikearvoon sekä kalusteiden ja irtaimiston arvoon. Henkilökoh-
taisella tunnesiteellä myytävään toimintaan ei saisi olla mitään merkitystä hintaa määrittäessä. (Laidre 2018.)

Kirjanpitäjän avustuksella Ravintola Hovin pyyntihinnaksi päätettiin laittaa 50.000€. Tämä perustui pääosin summaan, jolla liiketoiminta oli kaksi ja puoli vuotta aiemmin ostettu, sen jälkeen tehtyihin remontteihin, asiakasmäärien kasvuun ja hankintoihin.

Summan ei katsottu olevan sellainen, mistä voisi tinkiä kauheasti alaspäin varsinkaan ilman erittäin painavia syitä. Myyjällä oli tässä puolellaan se, että liiketoimintaa ei ollut mikään pakottava tarve tai kiire myydä.

Ennen liiketoiminnan myymistä on yrittäjän hyvä eritellä selkeästi, mitkä laitteet eivät tule kuulumaan kauppaan, vaan ovat vain vuokralla. On myös varmistettava, että kiinteistön vuokrasopimus on sellainen, mitä vuokranantaja on halukas jatkamaan seuraavan yrittäjän kanssa. On siis hyvissä ajoin oltava yhteydessä vuokranantajaan ja kerrottava ostoaikeista. (Laidre 2018.) Ravintola Hovin tapauksessa tutkija oli itse kiinteistön omistaja. Tästä syystä liiketoiminnan myymisessä oli alusta alkaen myös sellainen piirre, että toiminnalle haluttiin hyvä ja varsinkin luotettava jatkaja, jotta tutkija saisi mahdollisimman pitkäaikaisen vuokralaisen. Kiinteistön omistajuutta ei kuitenkaan haluttu tuoda esiin heti myynti-ilmoituksessa, jotta suhde vuokranantajaan pysyisi mahdollisimman erillään liiketoiminnan myymisestä. Vuokralla olevia kalusteita Ravintola Hovissa oli biljardipöytä, nyrkkeilykone ja hana- sekä kylmälaitteet. Näistä olennaisesti pyrittiin mainitsemaan ostajaehdokkaille heti tilaisuuden tullen.

Liiketoiminnan myymiseen olisi vaihtoehtona palkata ammattiapua heti aloitusvaiheessa. Sitä yleisesti ottaen suositellaan, mutta sitä ei pidetä silti mitenkään pakollisena. Hyvät puolet siinä olisi siinä, että liiketoiminta saattaisi löytää varmemmin ja nopeammin ostajaehdokkaita ja ei tarvitsisi huolehtia siitä, yrittääkö ostaja vedättää, sillä mukana avustamassa olisi koko ajan ammattilainen. Huono puoli olisi se, että apu tulisi maksamaan osansa myyntihinnasta tai muulla tavoin määritellyllä hinnoituksella. (Laidre 2018.) Ravintola Hovin myyntiprosessi päätettiin aloittaa ilman ulkopuolista apua. Tämä siitä syystä, että tutkija halusi oppimismielessä lähteä yrittämään myymistä omin voimin ja koki sen olevan opettavaisempaa sillä tavoin. Koska myymisellä ei ollut kiire, niin ammattilaiseen oli mahdollista ottaa yhteyttä siinä vaiheessa, jos alkoi tuntumaan, että mikään myymisessä ei etene.

Myynti-ilmoitus

Myynti-ilmoitus on erittäin tärkeä osa prosessia, sillä sen on kiinnitettävä ostajaehdokaan huomio. Se ei saa sisältää väärää tietoa, sillä kaupanteossa on tärkeää saavuttaa luotettavuus heti alusta lähtien. Myynti-ilmoitus on mahdollista tehdä joko anonyymisti, niin että kyseinen kohde ei selviä heti ilmoituksesta, tai julkisesti. Mikäli se tehdään salaisesti, niin on tärkeää tuoda heti alkuun ilmi, millaisesta liiketoiminnasta on kyse ja missä se sijaitsee. Mitä tarkemmin pystyy kuvailemaan paljastamatta kohdetta, sitä parempi. (Restaurants for sale 2006.)

Ilmoituksen tulee sisältää ravintolan liiketoiminnasta pyydetty myyntihinta. Tämä antaa suuntaa sille minkä kokoisesta toiminnasta on kyse. Muita olennaisia asioista ilmoitukseen ovat tilojen koot, asiakaspaikkojen määrä, pääasiallinen liikeidea sekä kiinteistön vuokratilanne. Mikäli myynti-ilmoitus halutaan tehdä julkisesti, on siihen hyvä liittää mahdollisimman runsaasti kuvia ravintolasta. Kuvat kertovat tässäkin tapauksessa enemmän kuin tuhat sanaa. Julkisessa ilmoituksessa kannattaa myös mainita myytävän ravintolan nimi heti otsikossa. (Restaurants for sale 2006.)

Ravintola Hovin myynti-ilmoitus päätettiin tehdä salaisesti. Myynti-ilmoitus löytyy liitteistä (Liite 3). Se tehtiin salaisesti siitä syystä, että myymisellä ei haluttu olevan negatiivia vaikutuksia tämänhetkiseen toimintaan. Tutkija kävi keskusteluja ravintolan henkilökunnan kanssa ja he tulivat yhdessä siihen tulokseen, että myymisestä ei ruvettu niin sanotusti huutelemaan julkisesti. Asiakkaat olisivat saattaneet kokea, että ravintolalla menee huonosti ja tästä syystä vähentää siellä asioimista. Tutkija pyrki myynti-ilmoitusta laatiessaan tuomaan oleelliset seikat esiin mahdollisimman tarkasti. Liikevaihdosta tai tilinpäätöksestä ei haluttu laittaa mitään myynti-ilmoitukseen. Tämä osittain siitä syystä, että uuden yrittäjän haluttiin näkevän liiketoiminnan potentiaali ja mahdollisuudet, eikä tuijottaa ensimmäisenä pelkkiä numeroita.

Ilmoituksessa kehoitettiin kiinnostuneita ottamaan yhteyttä sähköpostitse. Jotta sähköposti ei paljastaisi mistä ravintolasta on kyse, niin ei ollut mahdollista käyttää ravintolan, yrityksen tai yrittäjän sähköpostiosoitetta. Tästä syystä tutkija loi ilmoitusta varten täysin uuden ja maksuttoman xxravintolat@outlook.com -nimisen osoitteen, jota tulisi käyttää vain tätä myyntiprosessia varten.

Myyntikanavat

Tutkija oli päättänyt hoitaa myynnistä ilmoittamisen ensisijaisesti yritysten välisiin kaupantekoihin erikoistuneen nettisivun kautta. Vaihtoehtona tällaiseksi myyntikanavaksi oli Firmakauppa.fi. Sivusto näytti heti ensisilmäyksellä selkeältä. Hyvät puolet olivat erityisesti siinä, että palvelu oli täysin ilmainen käyttää ja sivuille ilmoituksen jättäminen oli helppo tehdä ilman varsinaista aiempaa kokemusta. Sivusto mainosti ilmoituksilla olevan hyvä näkyvyys. Ilmoitus oli mahdollista jättää sivustolla täysin anonyymisti. Sivuston asiakaspalvelu ja tekninen tuki oli myös puhelinsoiton päässä. (Firmakauppa.fi 2019.)

Tutkija kartoitti alustavasti tilannetta 25. tammikuuta. Firmakaupan ostetaan-kohdassa ei näkynyt yhtään ostoilmoitusta kyseisen kaltaiselle liiketoiminnalle. Tutkija vertaili muiden jättämiä myynti-ilmoituksia. Samalla alueella oli myynnissä kolme vastaavaa laista liiketoimintaa. Yksi näistä ravintolaliiketoiminnoista oli kuitenkin vain vuokrattavana, yksi näytti olevan enemmänkin kahvilatoimintaa ja vain yksi ilmoitetuista kohdista vastasi hieman Ravintola Hovia. Tämä kyseinen myynti-ilmoitus näytti varsin pelkistetyltä, sillä siinä oli kerrottu vain perustiedot, kuten asiakaspaikat, konsepti ja hintapyyntö. (Firmakauppa.fi 2019.)

Yrityspörssi-niminen sivusto oli toinen vaihtoehto myynti-ilmoituksen jättämispaijaksi. Sivusto näytti sekavammalta kuin Firmakauppa.fi. Etusivulta hyppäsi silmille mainoksia eri osto- ja myynti-ilmoituksista. Hinnasto-kohdassa kerrotaan, että ilmoituksien selaileminen ja niihin vastaaminen on täysin ilmaista, mutta mikäli ilmoituksen haluaa jättää, niin siihen vaaditaan rekisteröityminen ja ilmoitusmaksu. Verkkoilmoitukselle on laitettu kolmen kuukauden näkyvyydelle hinnaksi 179 euroa ja kuuden kuukauden näkyvyydelle 199 euroa. Tämän lisäksi hinnastosta paistoi suoraan esiin lisärahastuksen vivahde. Tarjolla oli lisähintaan erilaisia vaihtoehtoisia paketteja nostaa ilmoitus listan kärkeen tai luoda sille huomiota herättävät reunukset. (Yrityspörssi 2019.)

Tutkija selvitti myös Yrityspörssi-sivuston tilannetta samana ennakkokartoituspäivänä, eli 25. tammikuuta. Myöskään tällä kanavalla ei ollut ainuttakaan ostoilmoitusta kyseisen tyyliselle liiketoiminnalle. Kategoriassa "Majoitus- ravintola ja elintarvikeala" löytyi vain neljä (4) ilmoitusta, joista yksikään ei vastannut samantapaista konseptia kuin

mitä Ravintola Hovi. Tällä sivustolla näyttivät kaikki olevan pääasiassa kahviloita. Ilmoituksista huomasikin sen, että Yrityspörssi-sivustolla oli tapana kertoa myytävistä asiasta paljon enemmän taustatietoa ja koittaa saada ilmoitus kuvailemalla kohdetta houkuttelevasti. Useaan ilmoitukseen oli liitetty mukaan runsaasti kuvia paikan päältä. (Yrityspörssi 2019.)

Tutkija päätti valita näistä kahdesta esitellystä sivustosta vain toisen, sillä hyvin todennäköisesti potentiaalinen ostajaehdokas selasi tasapuolisesti molempia sivustoja. Firmakauppa.fi oli vakuuttanut tutkijan selkeydellään ja vaikka Yrityspörssi-sivustolla ilmoitukseen vaaditut summat eivät olleet kohtuuttomia, niin lisärahastuksen vivahde ei kuulostanut houkuttelevalta. Yrityspörssi-sivustolla julkaistut ilmoitukset olivat myöskin tyyliältään paljon avoimempia, mikä ei myöskään sopinut myyjän suunnittelemaan anonyymiin taktiikkaan.

Myynti-ilmoitus jätettiin Firmakauppa.fi:n sivulle 14. helmikuuta 2019.

Yhteydenotot

Kuukauden sisällä myynti-ilmoitukseen oli vastattu sähköpostitse kolme kertaa. Nämä kaikki viestit olivat varsin lyhyitä ja niissä esiteltiin itsensä vain lyhyesti nimellä ja kysyttiin yksityiskohtaisempaa tietoa ravintolasta. Kaksi kolmesta yhteydenotosta oli englanniksi. Tutkija vastasi kaikille asiallisesti kiittäen yhteydenotosta ja kertoen ravintolan nimen. Kahdesta kysyjästä ei enää tämän jälkeen kuulunut mitään, mutta yksi jatkoi yhteydenpitoa.

Seuraavaksi kysyjä halusi tietää olisiko ravintolalla mahdollisesti nettisivuja, joita pääsisi tarkemmin katsomaan. Hänelle vastattiin, että ravintolalla on tällä hetkellä käytössään ainoastaan Facebook-sivusto, josta löytyy aukioloajat ja tiedot tapahtumista. Mukaan laitettiin linkki tälle sivulle. Aikaa kului pari viikkoa niin, että kysyjästä ei enää kuulunut mitään. Tämän jälkeen hän kuitenkin lähetti pitkän sähköpostin, jossa oli runsaasti kysymyksiä. Hän ilmaisi suoraan kiinnostuksensa ravintolasta, mutta halusi tietää alkuun tarkemmin varsinkin taloudellisista seikoista. Hän kysyi arvioita vuosittaisista tuloista ja kuluista ja kiinteistön vuokrauksesta. Tutkija kertoi tiedot suurpiirteisesti.

Kysyjä halusi myös kuulla ravintolan toiminnasta sellaisia seikkoja, kuten montako työntekijää paikassa oli, kauanko myyjä oli toiminut siinä yrittäjänä ja mikä oli keskeisin syy liiketoiminnan myymiseen. Hänelle vastattiin näihin kysymyksiin ja syyksi myymiseen tutkija kertoi sen, että yrittäjä itse asui sen verran kaukana, että ei pystynyt osallistumaan ravintolan toiminnan ylläpitämiseen tarpeeksi aktiivisesti. Päävastuu ravintolan toiminnasta oli jäänyt hänen isälleen, joka haaveili pääsevänsä yli kahdenkymmenen vuoden jälkeen vihdoinkin pois ravintola-alalta. Viestissä ostajaehdokasta kehoitettiin seuraavaksi tulemaan paikan päälle, jotta näkisi omin silmin ravintolan ja saisi siitä tällä tavoin paremman käsityksen. Näiden viestittelyjen jälkeen kysyjästä ei enää kuulunut mitään.

Vaikka Ravintola Hovin myyminen oli yritetty pitää mahdollisimman salassa, niin se sijaitsee kuitenkin pienessä pitäjässä, jossa sana kulkee helposti. Eräs paikallinen pariskunta, joka oli useaan otteeseen vierailut ravintolassa asiakkaina kuluneen parin vuoden aikana, olivat kuulleet sen olevan myynnissä. He ottivat yhteyttä ravintolapäällikköön ja ilmaisivat kiinnostuksensa. He myös kertoivat nopeasti, että olivat löytäneet ilmoituksen Firmakauppa.fi-sivustolta. He olivat siis osanneet yhdistää kuvauksen juuri oikeaan ravintolaan.

Näiden ostajaehdokkaiden kanssa sovittiin tapaaminen ravintolaan maaliskuun lopulla. Heillä oli mukanaan pari tuttavaansa, joiden kanssa suunnittelivat aloittavansa yhteistyössä yrittämisen. Heistä yhdellä oli aiempaa kokemusta yrittäjyydestä ja ravintola-alasta, mutta he vaikuttivat silti kaikki erittäin kiinnostuneilta ja motivoituneilta ja siltä, että olivat tosissaan jo perehtyneet asiaan. Myyjän puolelta paikalla oli myyjä eli tutkija itse, sekä Ravintola Hovin ravintolapäällikkö. Tapaaminen kesti pari tuntia, jonka aikana käytiin lävitse ravintolan tiloja ja toimintaa, sekä mitä kauppa pitäisi sisältää. Heille myös kerrottiin kiinteistön omistajuudesta ja vuokrasuhteesta.

Ostajat vaikuttivat tapaamisen päätteeksi yhä kiinnostuneemmilta. Mitään varsinaista ostotarjousta ei vielä jätetty, vaan päätettiin että kummatkin miettivät tätä vielä puolin ja toisin. Ostajat ehdottivat summaksi 10.000 euroa alhaisempaa summaa, mitä alkuperäinen pyynti oli ollut. Myyjä lupasi harkita tätä, mutta ei luvannut varmaksi mitään. Ostajat sanoivat, että heidän kirjanpitäjänsä ottaisi lähiaikoina yhteyttä. Kolmen päivän

**OLETKO POHTINUT KUKA PYSTYY TEKEMÄÄN
YRITYKSIEN LIKETOIMINTOJEN MYYNNIN?
TÄSSÄ VASTAUS. MIKÄ ON TÄRKEÄÄ HUOMATA?
VASTAUS SISÄLTÄÄ MYÖS TARKAN SELVITYKSEN
MITEN, MISSÄ JA MILLOIN SEKÄ MILLÄ PANOKSELLA!**

KUVA 8. Yritysmyyjän esite (anonyymi)

Myyjän ensimmäinen reaktio mainokseen oli, että se näyttää sekavalta ja rumalta. Hän otti mainoksen talteen, sillä ajatteli näitä tulevan postitse vielä useampiakin. Kun myyntiprosessi oli yllä kuvatussa vaiheessa, eli potentiaalisia ostajaehdokkaita oli vain yksi ja tämänkin kanssa neuvottelut olivat jääneet seisomaan paikoilleen, niin tutkija päätti soittaa kyseisen mainoksen yritykseen. Ajatuksena soitolla ei ollut antaa varsinaista toimeksiantoa, vaan enemmänkin perehtyä aiheeseen enemmän opinnäyte-työnkin työstämisen kannalta.

Ennen puhelinsoittoa tutkija oli laatinut itselleen kysymyslistan:

1. Mitä kautta saitte yrityksemme myynnistä tietoa?
2. Mainos näyttää sekavalta, moniko sen perusteella ottaa yhteyttä?
3. Löytyykö teiltä nettisivuja?
4. Paljonko ravintolaliiketoiminnan myymisen toimeksiantoja tulee?
5. Mitkä ovat teidän pääasiallisimmat keinot löytää yrityksille ostajia?
6. Mitä teidän työnnne pitää kokonaisuudessaan sisällään?
7. Mikä teidän hinnoittelunne on? Esimerkiksi osuus 50.000€ myytävästä ravintolaliiketoiminnasta?

Koska kyseessä ei ollut varsinainen haastattelutilanne, niin etukäteen ei voinut tietää, kuinka keskustelu tulisi kulkemaan. Puhelu kesti kokonaisuudessaan 47 minuuttia ja sujui varsin hyvin. Tutkija esitteli itsensä heti alkuun ja kertoi soittavansa yhteydenoton perusteella. Tutkija oli tilanteessa, jossa hän oli myymässä yrityksensä ravintolaliiketoimintaa ja keräsi samalla tietoa opiskeluun liittyvää työtänsä varten. Tähän saatiin

suostumus, kunhan kyseinen yritys pyrittäisiin pitämään mahdollisimman anonyymina. Selvyyden vuoksi, tässä osiossa tutkija käyttää itsestään nimitystä ”haastattelija” ja yritysmyyjästä nimitystä ”haastateltava”.

Haastateltava kertoi, että hänellä oli useampi työntekijä, jotka olivat erittäin ammattitaitoisia etenkin siinä, että löysivät mahdollisia toimeksiantoja. He olivat siis Firma-kauppa.fi:n myynti-ilmoituksen perusteella päätelleet, mistä ravintolasta oli ollut kyse ja lähettäneet yhteydenoton tähän osoitteeseen. Haastattelijan kutsuessa yhteydenottoa mainokseksi, ennätti haastateltava heti korjaamaan tämän. Kyse ei ollut varsinaisesti mainoksesta, vaan näyttö vuosikymmenten kokemuksesta. Ideana oli nimenomaan erottua mainoksista, jotka oli usein rakennettu mahdollisimman kiiltokuviksi ja joissa pyrittiin tekemään turhia lupauksia, joista ei ollut mitään näyttöä saada niitä toteutettua.

Koska haastateltavan lähettämä näyttöluettelo oli todella sekava, oli se hänen mukaansa sitäkin tehokkaampi. Se jäi helposti ihmisten mieleen ja sen perusteella tuli runsaasti yhteydenottoja ja toimeksiantoja. Yrityksellä ei ollut minkäänlaisia nettisivuja. Haastateltava kertoi, että he halusivat muillakin tavoin erottua joukosta toimimalla perinteikkäällä tavalla. Toisin kuin suurin osa tämän hetkisistä yritysmyyjistä, niin haastateltavan yritys karttoi netti-ilmoittelua. He luottivat perinteiseen painettuun lehtiin eri kustantajilla. Tässäkin nousi mielenkiintoiseksi seikaksi se, että he eivät ilmoitelleet lehdissä, joissa olisi samalla myyntipalstalla ilmoituksia konkurssipesistä. Tuollaisten seikkojen katsottiin antavan ostajaehdokkaille huonoja mielle yhtymiä.

Toimeksiantoja tuli haastateltavan mukaan runsaasti ja varsinkin ravintola-alan liiketoimintakauppoja. Tänä vuonna he olivat ehtineet tehdä kaupat jo kuudesta eri kyseisen alan liiketoiminnasta ympäri Suomea. Lähes yhtä monta oli kuitenkin jäänyt vielä myymättä, joten mitään sataprosenttisen varmaa lupaa hän ei voinut antaa. Haastattelija pyysi pohtimaan, mikä oli suurin syy sille, että liiketoiminta ei yleisesti ottaen löydä ostajaansa. Syy tähän oli haastateltavan mukaan se, että Suomessa oli suuri pula yrittäjistä. Hänen mukaansa yrittäjäpula oli kuitenkin väärä termi ja sopivampi olisi ”ostajapula”. Haastateltavan mukaan noin 50 000 yrittäjää suunnittelee Suomessa tälläkin hetkellä yrityksensä myyntiä ja tämä määrä on siis sen lisäksi, mitkä jo ovat myynnissä.

Pääasiallisimmat keinot haastateltavalla yrityksiä ostajien löytymiseksi oli jo mainitut lehti-ilmoitukset painetuissa medioissa. Myös vuosikymmenten kokemuksella kertyneet kontaktit olivat hyödyksi. He kertoivat pitävänsä tietynlaista muistilistaa ihmisistä, jotka olivat aiemmin ottaneet yhteyttä ja ilmaisseet mielenkiintonsa tietynlaisten liiketoimintojen ostamisista. Näin oli helpompaa niin sanotusti vain yhdistää sopivat toimeksiannot toisiinsa niiden osuessa kohdalle. Haastateltava kertoi, että heidän toimintatapoihinsa kuului pitää kaikki muistiinpanot ja sopimukset vain kirjallisina paperiversioina. He käyttivät tietokoneella luotuja tiedostoja ja sähköpostia mahdollisimman vähän. Kaikki toimeksiannot ja sopimusmallit, sekä tietysti lopulliset sopimuksetkin tulisivat kulkemaan perinteisen postin välityksellä.

Haastateltava kertoi, että heillä pätee toimeksiannoissa samat vaitiolovelvollisuudet kuin kirjanpitäjillä. He eivät siis voi luovuttaa saamiaan tietoja yrityksestä tai tämän liiketoiminnasta muille osapuolille ilman asianomaisen suostumusta. Haastattelija kertoi myynnissä olevasta liiketoiminnastaan. Haastateltava sanoi heti jo ennalta tietävänsä kyseisen paikan ja pitävänsä sitä mielenkiintoisena kohteena. Hän sanoi, että haasteeksi siinä tulisi juuri oikeanlaisen ostajan löytyminen. Sijaintinsa ja liikeideansa vuoksi kohde oli sellainen, mitä suurin osa alan yrittäjistä usein kammoaa, mutta mikä taas on tiettyjen ihmisten unelmien yrityskohde.

Kuullessaan lisää ravintolan liiketilasta, anniskelualueiden laajuudesta ja liikevaihdosta, hän kehotti nostamaan hieman kauppahintaa. Pyyntihinnan voisi hänen mukaansa nostaa 60.000:een euroon ja se olisi silti erittäin kohtuuhintainen. Perusteena hinnan yllättävälle nousulle hän kehotti sanomaan konsultin mielipiteen. Liiketoiminnalle olisi hyvä lähteä etsimään ostajaa, jossa olisi ihanteellista olla ainakin kolme osakasta. Tällöin mahdolliset liiketoiminnan rahoittajat eivät olisi niskan päällä ja liiketoiminta lähtisi varmemmin pyörimään. Haastateltavan kuullessa tilojen vuokrasuhteesta, hän piti mahdollisesta toimeksiannosta entistä enemmän. Yleisimpiä ongelmia tulee liiketoimintakaupoissa juuri vuokranantajien kanssa, joten tässä tilanteessa ongelmaa ei tulisi olemaan.

Hinnoittelu tämän tyyppisessä toimeksiannossa oli sellainen, että ensimmäiset kolme kuukautta kirjallisesta toimeksiantosopimuksesta haastateltavan hinta olisi arvonlisäverottomana 200 euroa kuukaudessa. Kolmen kuukauden jälkeen seuraavat kolme kuukautta olisivat puoleen hintaan. Tämä pitäisi sisällään liiketoiminnan ilmoitukset painetuissa medioissa ja ostajaehdokkaiden etsimiset, sekä neuvotteluiden hoitaminen. Mikäli kaupat saataisiin lyötyä lukkoon, niin haastateltava velottaisi lopullisesta kauppasummasta todennäköisesti 5 prosenttia ja arvonlisäveron. Tästä summasta kuitenkin vähennettäisiin jo maksetut summat lehti-ilmoittelusta ja ostajan etsimisestä.

Haastateltava painotti sitä, että he tulisivat olemaan mukana myynnissä alusta loppuun saakka ja heillä oli runsaasti kokemusta kauppakirjojen laatimisista. Näin he pysyivät takaamaan sekä ostajan, että varsinkin myyjän edut kaupanteossa. Haastateltavan kanssa sovittiin, että he lähettävät postitse kirjallisen sopimusmallin toimeksiannosta, jotta haastattelija voi rauhassa tehdä päätöksensä. Ennen tätä haastateltava kuitenkin muistutti siitä, että liiketoiminnan myyminen olisi hyvä pitää mahdollisimman salassa. Uudet ostajaehdokkaat saattaisivat kokea turhan haastavana sen, että aiemmin luodulla asiakaskunnalla olisi jo omat näkemyksensä ravintolan omistajanvaihdoksesta.

Vaikutukset toimintaan

Myyntiprosessin voidaan sanoa olleen aktiivinen ilmoituksenjättöpäivästä, eli 14. helmikuuta alkaen. Tänä aikana ravintolan toiminnan ei katsottu kärsivän mitenkään myynnin kohteena olemisestaan. Se haluttiin asiantuntijankin neuvon mukaisesti pitää mahdollisimman salassa. Päinvastoin, Hovissa tehtiin kuitenkin useita positiivisia uudistuksia tuona aikana. Asiakkailta vastaanotettiin entistä ahkerammin palautetta ja näihin palautteisiin myös reagoitiin. Kuvassa (kuva 9) Ravintola Hovin tilapäivitys Facebook-sivulta. Päivityksessä mainostettiin uudistuksia. Tällaisia olivat esimerkiksi laajennetut aukioloajat sekä lautapelit. Asiakkaat ottivat uudistukset hyvin vastaan ja väkeä riitti lyhyellä otannalla myös arkisin ja alkuiltaisin.

 **Ravintola Hovi** 😊 on innostunut paikassa Ravintola Hovi. 📍
26. maaliskuuta kello 9.53 · Lammi · 🌐

Huhtikuusta alkaen Ravintola Hovi on avoinna joka päivä!!
Asiakkaidemme toiveet huomioiden meiltä löytyy nyt runsaasti
lautapelejä ja darts-tikkapeli! Myös biljardia pääsee pelaamaan entiseen
tapaan 😊

Sisäänkäynti terassin kautta!

Julkaisemme lähiaikoina lisää hyviä uutisia, joten pysy kuulolla! 🌟

1.4. alkaen Hovi avoinna:
Sunnuntaista torstaihin kello 14-22(02)
Perjantaisin ja lauantaisin kello 14-05 & disco 22-05

TERVETULOA VIIHTYMÄÄN!




  54 2 jakoa

 Tykkää  Kommentoi  Jaa

KUVA 9. Ravintola Hovin tilapäivitys (Facebook 2019)

7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimuksen tuloksia tarkasteltiin kahdelta eri kannalta. Toisessa käytiin lävitse sitä, missä vaiheessa myyntiprosessia toimeksiantona ollut liiketoiminnan myyminen sillä hetkellä oli. Osittain myös näitä päätelmiä hyödyntäen tutkimuksessa saatiin tulokset, joihin koko opinnäytetyö oli johtanut koskien ravintolaliiketoiminnan myymistä kokonaisvaltaisena käsitteenä.

7.1 Toimeksianto

Myyntiprosessin tilanne tutkimuksen päättyessä

Opinnäytetyön tullessa päätökseensä, oli itse ravintolan myyntiprosessi vielä kesken. Prosessi oli tilanteessa, jossa ostajaehdokkaita oli ollut tutkijan omatoimisen myynti-ilmoituksen johdosta muutama, joista neuvotteluvaiheeseen oli päästy yhden kanssa. Niin sanotusti puskaradion kautta neuvotteluihin oli päästy yhden potentiaalisen ostajan kanssa, joka oli myös käynyt useasti paikan päällä katsomassa tilannetta. Pasosen, Hiltusen ja Turusen (2000, 75-78) neuvojen mukaan oli aina kuitenkin hyvä löytää useampi kuin ostajaehdokas.

Tutkija oli siis nyt siinä vaiheessa, että hän oli päättänyt kääntyä maksullisen asiantuntija-avun puoleen. Toimeksianto haastateltavalle yritykselle tultaisiin mitä luultavimmin allekirjoittamaan. Tämä johtui siitä, että rahallisen riskin toimeksiannolle ei katsottu olevan liian suuri hyötyihin nähden. Yritysmyyntiin ammattilaisella oli käydyn keskustelun pohjalta selkeästi runsaasti kokemusta ja näkemystä juuri tämänkaltaisten ravintolan liiketoimintakauppojen tekemisestä. Keskustelu oli vakuuttanut tutkijan. Toimeksiantosopimuksessa oli eriteltynä asiantuntijan palkkiot ja tietoja myytävästä liiketoiminnasta. Mukaan oli liitettävä suuntaa-antavaa luetteloa irtaimistosta ja kalustosta, sillä lopullinen inventaario tultaisiin tekemään vasta kaupantekohetkellä. Keskustelujen pohjalta toimeksiantoon tehtäisiin lisäys, että mikäli liiketoiminnan ostaa tutkijan jo aiemmin löytänyt ostajaehdokas, ei myyntipalkkiota tulisi silloin maksaa. Yrityskaupan asiantuntija vakuutti, että ei aio laskuttaa työstä, jonka myyjä oli jo hänen puolestaan tehnyt.

Myynti-ilmoitus Firmakauppa.fi:stä tulitaisiin mitä luultavimmin poistamaan seuraavien päivien aikana. Liiketoiminnan myyntihintaa tulitaisiin asiantuntijan ohjeiden mukaisesti hieman nostamaan. Muilta osin kauppa tulisi sisältöineen pysymään varsin samanlaisena. Ostajaksi toivottiin löytyvän innokkaita yrittäjiä, joilla olisi mielenkiintoa ja visiota toteuttaa suunnitelmiaan perinteikkäässä Lammin Hovissa. Samalla tutkija odotti innolla saavansa kiinteistönsä mahdollisimman pitkäaikaisia ja luotettavia vuokralaisia. Ostajan löydyttyä kaupoista tiedottaminen tulitaisiin tekemään täysin tämän ehdoilla.

Skenaario: Ei potentiaalista ostajaa vuonna 2019

Mikäli ostajaa ei liiketoiminnalle löytyisi, niin lähtisi yrittäjä toteuttamaan itse suunnitelmiaan. Ravintola Hovissa olisi mahdollisuus tarjota jonkinlaista ruokaa ja remontti tätä varten oli tehty jo aiempänä vuonna. Kiinteistön aikaisemmalla omistajalla oli ollut toiveena, että Hovissa ei aloitettaisi minkäänlaista ruokamyyntiä, jotta ei lähdetäisi tarkoituksella haastamaan paikallisia ruokaravintoloita. Aiheesta oli kuitenkin keskusteltu ja tällä hetkellä ajatus oli se, että mahdollinen ruokamyynti ei suinkaan veisi asiakkaita, vaan pikemminkin loisi Lammille sille saralle toivottua kilpailua. Tämä myös lisäisi asiakkaille enemmän vaihtoehtoja kotiruoan ja kauempana sijaitsevien ravintoloiden rinnalle.

Myytävä ruoka voisi laajempien aukioloaikojen puitteissa olla esimerkiksi lounasta. Ruoka voitaisiin joko alusta loppuun valmistaa Hovin tiloissa tai mahdollisesti tuoda muualta vain lämmitettäväksi ja tarjoiltavaksi. Avoinna voisi tällöin esimerkiksi olla vain pubin puoli, josta asiakaspaikkoja löytyisi ruokailuun noin viisikymmentä. Kesällä tähän toki tulisi parikymmentä paikkaa lisää hyvällä säällä terassin myötä. Vaihtoehtona voisi myös olla noutoruoka tai kotiinkuljetus. Toivottavaa kuitenkin olisi, että ruoka eroaisi edes hieman ihan tavallisesta pizzeriatarjonnasta, sillä sellaista löytyy lähes naapurista.

Mikäli lounasaikaan tarjoiltava ruoka ei olisi yrittäjälle mahdollista toteuttaa, niin toinen vaihtoehto voisi olla ilta- ja yöaikaan tarjottava yksinkertainen pubiruoka. Tällöin keittiöön ei tarvitsisi välttämättä hankkia kuin rasvakeittimen ja tuotteet voisivat olla kaikessa yksinkertaisuudessaan vain lämmitettäviä ja koottavia. Lähistöllä ei yöaikaan ole grillikioskeja avoinna ja ihmisillä on usein juomisen yhteydessä hieman nälkä, joten

tämä olisi aika pienehköllä muutoksella tehtävää rahaa. Toki tulee pitää mielessä hygieniasäädökset ja omavalvontasuunnitelmaa olisi laajennettava ruokailun osalta.

Mikäli ostajaa ei ravintolan liiketoiminnalle löytisi vielä tulevanakaan vuonna, niin yrittäjä on suunnitellut toteuttavaksi mahdollisia kesätapahtumia. Ravintolan edustalla on hyvin tilaa ja parkkipaikkaa on mahdollista rajata tapahtumia varten. Tällöin anniskelualueelle saataisiin ainakin sata asiakaspaikkaa enemmän ja pihalle voisi telttaan järjestää livemusiikkia ja kaljanmyyntipisteen. Kesäisin järjestettävä tapahtuma olisi muutenkin suotavaa, sillä Lammille ja lähialueille saapuu kesäisin runsaasti mökkeilijöitä. Tapahtumia järjestettäessä on tosin otettava selvää tarvittavista luvista, hoidettava ne yhteistyössä viranomaisten kanssa ja niin, että lähistölle ei aiheudu ylimääräistä meluhaittaa tai muuta häiriötä.

Mikäli ravintolan liiketoiminta pysyy nykyisessä omistuksessaan, aikoo yrittäjä ryhtyä entistä enemmän yhteistyöhön paikallisten yritysten kanssa. Lammi on tunnettu yhteisöllisyydestään ja pitäjästä löytyisi useita tahoja, joihin olisi mahdollista ottaa yhteyttä uudenlaisten kuvioden merkeissä. Hovi olisi hyvä paikka sijainniltaan ja puitteiltaan esimerkiksi erilaisten juhlatilaisuuksien järjestämisaikaksi. Tällaisten tapahtumien järjestäminen vaatisi yrittäjältä kontaktien solmimista ja yhteistyöhalukkuutta. Yhteistyössä järjestetyt tapahtumat saattaisivat tuoda kävijöitä paitsi yksittäisiin tapahtumiin, niin myös muulloin uudenlaista asiakaskuntaa ja onnistuessaan hyvää mainosta.

Yrittäjä ei pidä todennäköisenä sitä, että Ravintola Hovi sulkisi oviaan. Opinnäytetyössä kerätyn aineiston perusteella myös haastatteluissa oltiin pohdittu yhtenä vaihtoehtona liiketoiminnan lopettamista. Yrittäjä ei kuitenkaan koe, että tähän olisi syytä lähteä, sillä toiminta on kuitenkin taloudellisesti kannattavaa ja se rikkoisi maineikkaan Ravintola Hovin yli viisikymmentävuotisen taipaleen. Ravintola olisi kuitenkin aktiivisesti myynnissä niin kauan, kunnes potentiaalinen ostaja saapuisi kohdalle.

7.2 Ravintolaliiketoiminnan myyminen

Tulosten perusteella voitiin sanoa, että ravintolaliiketoiminnan myyminen Suomessa on varsin haastavaa. Jo ensimmäiseksi haasteeksi tulee selvittää sekä myyjälle, että ostajalle, mistä kaupassa on kyse ja erottaa tehtävät kaupat yrityksen omistajuuden

myymisestä. Haastattelujen perusteella vaikeinta liiketoiminnan myymisessä on sopivan ostajaehdokkaan löytyminen. Samaan lopputulokseen tultiin myös toimeksiantona olevan yrityksen myynnissä. Yritysasiantuntijan mukaan kyse on siitä, että Suomessa on tällä hetkellä yksinkertaisesti liian vähän potentiaalisia ostajia myytäviin yrityksiin ja liiketoimintoihin nähden.

Tärkeintä ravintolaliiketoiminnan myymisen onnistumisessa ei katsottu olevan itse myytävä kohde, vaan enemmänkin sopivan ostajan löytyminen. Suomen Yrittäjien (2014) mukaan se, että liiketoiminta oli vaikka kuinka tuottoisa ja menestynyt, ei taannut sen menevän kaupaksi. Myynnin edistämiseksi myyjän on hyvä tehdä tarkkaan suunnitelma, miten aikoo liiketoimintansa myydä, mitä se pitää sisällään ja mistä syystä haluaa löytää liiketoiminnalleen jatkajan. Ostajan oppaan ja tutkimuksessa käytettyjen neuvotteluiden perusteella voi sanoa, että ostaja kysyy mitä luultavimmin syitä myymiseen. Mitä paremmin syyt ovat itselleen selvät, sitä helpompi ne on esittää muille.

Tutkimuksen perusteella yleisimpinä myyntikanavina pidettiin yritysmyynteihin erikoistuneiden nettisivustojen myynti- ja ostoilmoituspalstat. Näissä oli kuitenkin haastattelun asiantuntijan mukaan se vaara, että ilmoitukset hukkuvat toisiinsa ja niistä katoaa se persoonallisuus, mitä tarvittaisiin ostajaehdokkaan mielenkiinnon herättämiseksi. Myyntikanavia valitessaan oli tutkimuksen pohjalta hyvä lähteä etenemään sillä tyylillä, mikä oli itselle mieluisin. Vaihtoehtoja siis oli tehdä ilmoitus joko julkisesti tai salaisesti.

Myyjien ja ostajien käyttäytymisen neuvottelutilanteissa katsottiin tutkimuksen perusteella vaikuttavan kauppohen syntyyn. Molemmilta vaadittiin tietynlaista avoimuutta ja luottamusta toiseen osapuoleen. Tällä tarkoitetaan sitä, että ostaja haluaa mitä luultavimmin nähtäväkseen ja tietoonsa esimerkiksi yrityksen liiketoiminnallisen tuloksen ja myyjän olisi hyvä nämä hänelle luovuttaa. Neuvotteluissa kumpikaan osapuolista ei saisi toimia liian hätäisesti. Usean eri lähteen perusteella voitiin päätellä, että kaikissa yrityskaupankäynneissä tuli toimia maltillisesti.

Kuten myyjän, myös ostajan on hyvä selvittää itselleen syitä kaupankäymiseen ja mikä juuri kyseisessä liiketoiminnassa kiinnostaa. Ostajaehdokkaan olisi hyvä jo varhaisessa vaiheessa tehdä mahdolliselle toiminnalleen liiketoimintasuunnitelma, mikä pohjautuu paljolti myyjältä saatuihin tietoihin ja omaan visioon. Selvitettäviä asioita on etenkin liiketoiminnan pääasiallinen liikeidea, asiakaskunta sekä kiinteistön vuokrasuhde. Vuokrasuhteen perusteella ostaja pystyy paremmin hahmottamaan liiketoiminnan mahdollisen pitkäaikaisuuden niiltä osin, mitkä eivät ole hänestä itsestään riippuvaisia.

Tutkija pitää työn oleellisimpana tuloksena asiantuntija-avun merkitystä liiketoiminta-kaupanteossa. Haastattelujen ja aineiston perusteella ostaja liiketoiminnalle oli mahdollista löytää omin voimin, mutta sopimusten laatimisessa haluttiin usein kääntyä ammattilaisen puoleen. Tällaisina pidettiin aiheeseen tutustuneita kirjanpitäjiä, pankkien yritysasiantuntijoita sekä yritystenvälistä kaupantekoa työkseen tekeviä ammattilaisia. Heidän puoleensa on suotavaa kääntyä paitsi sopimusten laatimisessa, myös konsultointiavussa myytävän kohteen arvoa määrittäessä. Vaikka liiketoiminnan myymiseen palkkaisi avuksi kokeneenkin ammattilaisen ja lähettäisi ilmoitukset näkyville kaikille mahdollisille myyntipalstoille, ei ostajaa välttämättä löydy. Ravintolaliiketoiminnan myymistä ei siis voinut pitää minään helppona tai puhekielellä ilmaistuna läpihuutojuttuna.

8 POHDINTA

Opinnäytetyön työstäminen myyntiprosesseineen kesti kaiken kaikkiaan kahdeksan viikkoa. Vaikka työlle oli laadittu selkeä tutkimusongelma ja suunta, niin oli silti varsin mahdotonta sanoa, millaisiin lopputuloksiin toiminallisen osuuden suhteen päästäisiin. Alkuperäinen idea oli kokonaisuudessaan yksinkertainen, eli ravintolaliiketoiminnan myymiseen perehtyminen ja toimeksiannon toteuttaminen. Suunta muotoutui silti yhä monimuotoisemmaksi aineistoon perehtyessä. Aiheesta löytyneen teorian pohjalta oli mietittävä uudestaan käytettäviä taktiikoita ja vastattava myös useisiin heränneisiin kysymyksiin. Tällaisia olivat esimerkiksi se, että mitä myynti-ilmoituksessa olisi todellisuudessa hyvä mainita, olisiko heti alusta alkaen pitänyt käyttää ammattilaisen apua myynnissä ja mitä jos kukaan ei ota prosessin aikana yhteyttä. Prosessin edetessä päätavoitteeksi opinnäytetyölle ei tullut enää niinkään itse onnistuminen myymisessä, vaan ymmärtää ravintolaliiketoiminnan myymiseen liittyvät taustat ja eri näkökulmat.

Työn aihe oli tutkijalle ennestään tuttu, mikä samalla sekä helpotti työskentelyä, että vaikeutti. Helppoa se oli siitä syystä, että tutkija tiesi mihin suuntaan halusi lähteä ja millä tavoin toteuttaa prosessia. Haastavaksi tuli kuitenkin teoriaosuuden rakentaminen, sillä tutkija koki tietävänsä joistain asioista jo ennalta laajemmin, mitä löytämistään lähteistä ilmeni. Materiaalia kuitenkin kerättiin useista eri lähteistä, kuten kirjoista, nettidokumenteista, opinnäytetöistä sekä parista vieraankielisestä artikkelista. Tutkija ei voinut hyödyntää kaikkea keräämäänsä materiaalia työssään, sillä ne olivat joko sen verran vanhentunutta tietoa tai varmistamattomista lähteistä peräisin. Tutkija piti tärkeänä sitä, että käytti työssään luotettavia lähteitä.

Työssä onnistuttiin hyvin selventämään erot liiketoiminnan ja yrityksen osakkeiden myymisen välillä. Oleellimmat eroavaisuudet tuotiin ilmi esimerkein ja grafiikoin. Selvennys oli hyvä tehdä jo varhaisessa vaiheessa työtä, jotta se helpotti lukijaa ymmärtämään prosessia. Toimeksiannossa ei siis myyty yritystä henkilölle, vaan yritys etsi toista yritystä ostamaan liiketoimintaansa. Tutkija pyrki rajaamaan teoriaosuuden niin, että siitä sai pintapuolisen kokonaiskuvan tutkittavasta asiasta. Työ oli kokonaisuudessaan helppolukuista ja suunnattu luettavaksi varsinkin henkilöille, joilla ei ollut yrittäjäkaupanteosta aiempaa kokemusta tai tietotaitoa.

Tutkija päätti käyttää tutkimuskeinonaan teemahaastatteluita saadakseen aiheesta laajemman ja kokemusperäisemmän kuvan. Haastateltavia oli kolme ja he olivat kaikki tutkijalle ennestään tuttuja ravintola-alan yrittäjiä. Haastattelut ja niiden sisällöt saatiin sovittua mutkattomasti ja ne järjestettiin varsin nopealla aikataululla. Tutkija oli laatinut etukäteen haastattelukysymykset, mutta ne olivat vain antamassa keskusteluille suuntaa. Haastattelutilanteet olivat luontevia ja niissä syntyi runsaasti keskustelua. Haastattelun keskeisiä tuloksia laatiessa oli hieman haastavaa poimia vastauksista oleellimmat seikat. Tutkija huomasi yllättäväksi haasteeksi myös sen, että kun takana oli jo vähintään yksi keskustelutuokio, niin oli hankaluuksia pysyä perillä siitä, mitkä aiheet oli jo käsitelty. Tätä olisi voinut helpottaa pitäytymällä tiukemmin suunnitelluissa kysymyksissä ja järjestämällä haastattelut pidemmillä väliajoilla. Koska aihe oli tutkijalle tuttu ja hänellä oli keskustelluista aiheista itselläänkin kokemusta, niin hänen oli varottavat johdattamasta keskustelua liikaa omaan suuntaansa. Haastatteluissa oli tarkoituksena keskittyä nimenomaan haastateltavien kokemuksiin ja omaamiin tietoihin.

Haastattelujen tuloksia selventääkseen tutkija jakoi haastatteluista keräämänsä materiaalin kolmeen eri osioon. Nämä olivat ravintolaliiketoiminnan myyminen, sen ostaminen ja toimeksiantona olevan Ravintola Hovin näkeminen myyntikohteena. Ravintolaliiketoiminnan myymisestä haastateltavilta löytyi monenlaista kokemusta. Heillä oli kokemusta sekä onnistuneista kaupoista, että sellaisista, jotka vuosia myöhemmin yhä kaduttivat. Kukaan haastateltavista ei yleisesti ottaen pitänyt ravintolaliiketoiminnan myymistä tai ostamista helppona. Samaan tulokseen oli tutkija tullut itsekkin. Osittain juuri haastateltavien kokemuksista johtuen tutkija oli ruvennut tosissaan harkitsemaan yrityskaupanteon ammattilaisen puoleen kääntymistä.

Yksi työn suurimmista haasteista oli tutkijan mielestä ostajan näkökulman ottaminen mukaan opinnäyteyöhön. Koska hän itse tutkijana oli tilanteessa, jossa oli myymässä liiketoimintaansa, koki hän myyjän roolin olennaisempana. Työn edetessä hän ymmärsi, kuinka tärkeää myymisen onnistumisen kannalta oli ymmärtää myös ostajan näkökulmaa. Sitä hahmottaakseen hän oli löytänyt vain yhden varteenotettavan tekstilähteen. Vasta haastattelujen tuloksia raportoidessa hän keksi, että loogisin tapa käsitellä aihetta ostajan näkökulmasta, oli nimenomaan siinä osiossa. Oli tutkimuksen

selkeyden kannalta paras ratkaisu hyödyntää löydetty materiaali avatessa haastateltavien kokemuksia ravintolaliiketoiminnan ostamisesta.

Haastateltavilla oli kaikilla varsin samansuuntainen näkemys Ravintola Hovista myyntikohteena. Itse liiketoiminnan arvoa ja potentiaalia ei kyseenalaistettu, mutta siinä katsottiin olevan omat haasteensa. Keskustelujen perusteella tutkija pystyi myös itse paremmin hahmottamaan, millaista ostajaa liiketoiminta saattaisi kiinnostaa ja millaista ei. Ravintola oli sijaintinsa vuoksi haastava ja sillä oli myös varsin pitkä historiansa, jonka vuoksi sitä voitiin luonnehtia jopa maineikkaaksi. Samoihin johtopäätöksiin tultiin myöhemmin myös yritysmyyjän kanssa käydyssä keskustelussa.

Tutkija oli haastatteluihin varsin tyytyväinen. Niissä käsiteltiin aihetta monipuolisesti ja kerätty materiaali oli sellaista, mistä harvemmin löytyy kirjoitettua tietoa varsinkaan luotettavasta lähteestä. Haasteena oli säilyttää haastateltavien anonymiteetti. Tätä varten tutkija joutui karsimaan osan käydyistä keskusteluista ja miettimään tarkkaan, kuinka tuloksista raportoi. Haastattelutulosten reliabiliteettia, eli luotettavuutta ja toistettavuutta tarkastellessa, on kuitenkin huomioitava haastattelujen niukka otanta. Haastateltavia oli kolme, heillä oli kaikilla kokemusta lähes samankaltaisista liiketoiminnoista ja osittain samoilta paikkakunnilta. Tästä syystä haastatteluissa ilmenneitä tuloksia ja kokemuksia ei voida pitää miltään osin yleispätevinä. Tulokset olisivat voineet olla varsin erilaisia, mikäli olisi haastateltu laajemmin eri sukupolviin kuuluvia ja eri puolilla Suomea asuvia yrittäjiä.

Tutkijan mielestä nimenomaan se ensimmäinen puhelinkeskustelu yrityskaupanteon ammattilaisen kanssa saattoi olla tutkimuksen kannalta kaikkein valaisevin. Keskustelussa tiivistyi seikat, jotka tutkija oli kokenut työtä tehdessään haasteiksi ja keskustelun perusteella hän huomasi, että tuntemuksensa olivat osuneet oikeaan. Suomessa oli runsaasti yrittäjiä, jotka pohtivat liiketoimintaansa myydessä samoja seikkoja. Kaikkiin mieltä askarruttaneisiin epäilyihin ja pelkoihin mahdollisista kompastuskivistä oli kuitenkin olemassa ratkaisunsa. Ammattilaisen avun hyödyntäminen konsultoinnissa, ostajan etsimisessä, neuvottelutilanteissa ja itse lopullisessa kauppojen lukkoon lyömisessä näytti olevan suuri hyöty. Tutkija osasi mielestään perustella hyvin syynsä tähän päätökseen antaa asiantuntijalle toimeksianto myytävästä kohteesta.

Opinnäytetyön tuloksia tarkastellessa oli kuitenkin huomioitava se, että toimeksiantona oleva prosessi ei tutkimusta tehdessä edennyt neuvotteluvaiheesta lopulliseen kaupantekoon. Oli mahdollista, että kauppoja ei olisi syntynyt yrityskauppoja tekevästä ammattilaisesta huolimatta. Tästä syystä tulee joltain osin kyseenalaistaa asiantuntijan merkitys ravintolaliiketoiminnan myymisessä, vaikka tämän hetkisen tuloksen perusteella se olikin suotavaa. Mikäli tutkimus olisi edennyt pidemmälle prosessissa, olisivat tulokset saattaneet olla hyvinkin erilaiset.

Tutkija oli edelleen sitä mieltä, että opinnäytetyön kannalta paras päätös oli aloittaa prosessi ilman asiantuntijan apua. Tällä tavalla hän hahmotti tilannetta paremmin ja osasi myös raportoida siitä käytännönläheisemmin. Prosessia tehdessä ajatuksiksi oli kuitenkin muodostunut, että mitä jos mahdollisia ostajaehdokkaiden yhteydenottoja ei tulisi ainuttakaan. Tällöin olisi pitänyt lähteä pohtimaan, olisiko syy ollut myytävässä kohteessa, sen hintapyynnössä vai myynti-ilmoituksessa. Tällaisessa tilanteessa tutkija olisi varsin nopeasti pyytänyt konsultointiapua ja toivon mukaan saanut sitä kautta enemmän tuloksia.

Tutkija oli tyytyväinen opinnäytetyössään saavutettuihin tuloksiin. Niiden perusteella lukijalla oli yleispätevä käsitys siitä, mitä on ravintolaliiketoiminnan myyminen. Tuloksissa myös käsiteltiin sitä, miten prosessi kannattaa aloittaa myymistä suunniteltaessa. On hyvä vertailla eri myyntikanavia ja miettiä, millä keinoin haluaa yrityksensä myydä. Tutkimuksen perusteella yksi mahdollisuus voisi olla, että ottaisi heti yhteyttä yrityskauppojen ammattilaiseen tai päinvastoin hoitaisi koko kaupat täysin omin päin. Ei siis ole oikeaa tai väärää tapaa myydä ravintolansa liiketoimintaa, kunhan toimii rehellisesti ja lain asettamien vaatimuksien mukaan.

Mikäli tätä tutkimusta lukee henkilö, joka suunnittelee kenties jonain päivänä ravintolan liiketoiminnan ostamista, antoi tämä varmasti hänelle omanlaistansa näkökulmaa. Tutkimuksessa kerrottiin, mitkä ovat oleellimmat seikat, mitä ostajalta vaaditaan. On oltava motivaatio kunnossa ja neuvottelut on hoidettava asianmukaisesti. Monessa eri tilanteessa saattaa helposti jäädä huomioimatta toisen osapuolen näkökanta asiaan. Tämän tutkimuksen perusteella mahdollinen ostaja saattaa neuvottelutilanteessa ymmärtää paremmin myyjän kantaa ja se saattaa hyvinkin edistää tilannetta.

Täysin tämänkaltaisia ei ole Suomessa tehty aiemmin ainakaan yleiseen levitykseen. Tutkijan mielestä olisi hienoa, mikäli niitä tultaisiin jatkossa tekemään enemmän. Suomessa on runsaasti ikääntyviä yrittäjiä, joilla olisi paljon kokemusta ja elämän varrelta kertynyttä tietoa jaettavinaan, mikäli joku vain innostuisi sitä keräämään. Näistä tiedoista hyötyisi varmasti moni alkava yrittäjäkin. Tai päinvastoin saatettiin myös olla sellaisessa ravintola-alan murroksessa, missä eivät enää vanhat säännöt päde ja on parempikin keskittyä vain uusiin toimintamalleihin ja uusien ravintolaliiketoimintojen kehittämiseen.

LÄHTEET

Aluehallintovirasto. N.d. Muutoksista ilmoittaminen. Päivitetty 11.10.2018. <https://www.avi.fi/web/avi/muutoksista-ilmoittaminen>

Ely-keskus. Ostajan Opas. N.d. Ohjeita bisneksen ostajalle. Paino: Eräsalon kirjapaino Oy. 2012. https://www.ely-keskus.fi/documents/10191/45001/Ostajan+opas_FI_Ohjeita_bisneksen_ostajalle.pdf/707f11e3-ee53-49b1-b5f3-1392d988dfef

Facebook. Facebook-sivu. Ravintola Hovi. Lamminhovi. Kuva-albumi. 13.11.2016. ja 31.8.2018. https://www.facebook.com/pg/lamminhovi/photos/?tab=album&album_id=517805504996709

Finne C. 4.2.2015. Omistajanvaihdoksia koskevat sopimukset. Fondia Oy. <https://www.vasek.fi/assets/Files/Kummit-ja-OSV/Aloita-ajoissa-semman-materiaalit/Omistajanvaihdokseen-liittyvr-sopimukset-4.2.2015Fondia.pdf>

Finnvera. N.d. Liiketoimintakauppa. Luettu 3.3.2019. <https://www.finnvera.fi/alku/tieto-yrityksen-ostajalle/liiketoimintakauppa>

Firmakauppa.fi. N.d. Miksi Firmakauppa.fi? Luettu 25.1.2019 <https://www.firmakauppa.fi/miksi-firmakauppa.fi>

Hannila P. & Kyngäs P. 2008. Teemahaastattelu laadullisessa tutkimuksessa. Helsingin ammattikorkeakoulu Stadia. Opinnäytetyö.

Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 2014. Tutki ja kirjoita. 19. painos. Porvoo: Bookwell Oy.

Hämeenlinnan Kaupunki. N.d. Lammi. Luettu 11.2.2019 <http://www.hameenlinna.fi/Palvelut/Asuminen-ja-ymparisto/Kaupunginosat/Lammi/>

Kaikko L. 2012. Liiketoimintakaupassa syntyvän liikearvon poistot kirjanpidossa ja verotuksessa. Tampereen yliopisto. Johtamiskorkeakoulu. Pro gradu-tutkielma.

Kananen J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy.

Katramo M., Lauriala J., Matinlauri I., Niemelä J., Svennas K. & Wilkman N. 2011. Yrityskauppa. Helsinki: WSOYpro.

Kauppalehti. N.d. Iidaoz oy. Luettu 27.3.2019. <https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/iidaoz+oy/27226034>

Koskinen S. 2017. Luonnos. liiketoiminnan kauppakirja. <https://docplayer.fi/18784827-Luonnos-liiketoiminnan-kauppakirja-2-6-2016-21-59.html>

Kuntatyönantajat. N.d. Liikkeenluovutuksen arviointikriteerejä. Päivitetty 25.4.2017. <https://www.kt.fi/palvelussuhde/muutostilanteet/liikkeen-luovutus/arviointikriteerit>

Kuula-Luumi A. Turvaa tutkittavan anonymiteetti!. Vastuullinen tiede. 15.3.2018. <https://www.vastuullinentiede.fi/fi/jatkok%C3%A4ytt%C3%B6/turvaa-tutkittavan-anonymiteetti>

Taloustaito.fi. Lakari T. Myy yritys hallitusti. Artikkelit. 24.5.2017. <https://www.taloustaito.fi/tyo-elake/myy-yritys-hallitusti/>

Laidre A. 23.18.2018. How to sell a restaurant. 5 hints for the owner. ExitAdviser. <https://exitadviser.com/seller-status.aspx?id=sell-restaurant-hints-owner>

Lakivälitys.fi. N.d. Liiketoimintakauppa. Vierailtu sivulla 25.2.2019. <https://www.lakivälitys.fi/pro/liiketoimintakauppa>

Lukander H. Lukander Ruohola Hto. Päättääkö asiasta osakeyhtiön hallitus vai yhtiökokous. Päivitetty 23.7.2012. <https://www.lrhto.fi/artikkelit/yhtiooikeus/paattaako-asiasta-osakeyhtion-hallitus-vai-yhtiokokous/>

Metropolia. N.d. Toiminnallisen opinnäytetyön erityispiirteitä. Muokattu 3.9.2012. <https://wiki.metropolia.fi/pages/viewpage.action?pageId=57182852>

Nieminen E. Yrittäjyys houkuttaa ja pelottaa. Yle. Uutinen. 16.5.2017. <https://yle.fi/uutiset/3-9613038>

Pasonen E., Hiltunen M. & Turunen H. 2000. Miten myyn yritykseni. Käytännön opas PK-yrittäjälle. Helsinki: Kauppakaari Oyj.

Raatikainen M. & Sarjanoja N. 2010. Haaveena yrittäjyys – Ravintola-alan yrittäjäksi ryhtymisen eri vaihtoehdot. Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma. Savonia-ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.

Rekola-Nieminen L. Tilisanomat.fi. Liiketoimintakaupan käsittely kirjanpidossa. 23.5.2017. Artikkelit. Julkaistu lehdessä 03/2017. <https://tilisanomat.fi/asiantuntija-vas-taa/kysy-kirjanpidosta/liiketoimintakaupan-kasittely-kirjanpidossa>

Restaurants for sale. 2006. Blogi. Rfso. Writing tips for your restaurant for sale advertisement. <https://blog.restaurants-for-sale.com/writing-tips-for-your-restaurant-for-sale-advertisement/>

Ruusuvuori J. & Tiittula L. 2005. Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Vastapaino

Rödl & Partner. N.d. Osakekauppa vai liiketoimintakauppa. Vierailtu sivulla 25.2.2019. http://www.roedl.net/fi/fi/ajankohtaista/osakekauppa_vai_liiketoimintakauppa_oike-alla_jalalla_liikkeelle.html

Talouselämä. N.d. Miksi ostaa liiketoiminta, ei itse yhtiötä? 17.11.2010. Artikkel. <https://www.talouselama.fi/uutiset/miksi-ostaa-liiketoiminta-ei-itse-yhtiota/a6e7fa98-18a5-3386-8ce0-3d3077c50a56>

Talouselämä. N.d. Vältä liikkeenluovutuksen sudenkuopat. 5.4.2011. Blogi. <https://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/valta-liikkeenluovutuksen-sudenkuopat/3259ae34-207d-3765-afe8-0f8df0f54562>

Tilastokeskus. N.d. Käsitteet. Pk-yritys. Luettu 27.2.2019. https://www.stat.fi/meta/kas/pk_yritys.html

Tilisanomat.fi. Salomaa P. Käytetyn tavaran kauppa arvonlisäverotuksessa. 14.3.2006. <https://tilisanomat.fi/yleiset/kaytetyn-tavaran-kauppa-arvonlisaverotuksessa>

Tuomi J. & Sarajärvi A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi. Uudistettu laitos, ensipainos 2002. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi

Ukkola O. & Vilppula T. 2004. Yrityksen omistajuus muutoksessa. Helsinki: Edita Prima Oy

Verohallinto.fi N.d. Osakeyhtiö ja osuuskunta. Toiminnan lopettaminen ja keskeyttäminen. Päivitetty 2.1.2017. https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/yrityksen-elin-kaari/toiminnan_lopettaminen/osakeyhtio-ja-osuuskunta/toiminnan_keskeyttaminen__osakeyhtio_ja/

Vilkkua H. & Airaksinen T. 2004. Toiminnallinen opinnäytetyö. 1.-2. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Vilkkumaa M. 2010. Yrityksen menestyksen mittarit. Tunnusluvut, yrityksen hinnan määrittäminen & tilinpäätösanalyysi. Helsinki: InPrint

Yrittäjät.fi. N.d. Kauppatavat. Päivitetty 11.3.2014. <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/minustako-yrittaja/omistajanvaihdos/kauppatavat-317419>

Yrittäjät.fi. N.d. Mistä jatkaja yritykselle? Päivitetty 29.1.2015. <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/omistajanvaihdos/mista-jatkaja-yritykselle-317866>

Yrittäjät.fi N.d. Yrittäjyys Suomessa. Päivitetty 28.3.2019. <https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/yrittajyys-suomessa-316363>

Yrityskaupat.net Ohjeet. Luettu 25.1.2019. <https://www.yrityskaupat.net/fi/ohjeita-yrityskauppaan/ohjeita-myyjille/ohjeita-myyjalle/>

Yrityspörssi. N.d. Yrityskaupan abc. Vierailtu sivulla 16.2.2019. <https://www.yritysporssi.fi/vinkit-yrityskauppaan>

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset

HAASTATTELUKYSYMYKSET

1. Mikä yhtiömuoto yritykselläsi on?
2. Montako kertaa olet myynyt yrityksesi ravintola-alan liiketoimintaa?
3. Mistä syystä päädyit myymiseen?
4. Kauanko kaupantekoprosessiin meni aikaa?
5. Mitä kautta löysit lopullisen ostajan?
6. Käytitkö apuna alan asiantuntijoita? Jos käytit, niin mitä?
7. Mitä kaupan mukana siirtyi?
8. Mitä liiketoimintaa myydessä tulee muistaa?
9. Montako kertaa olet ostanut yrityksellesi ravintola-alan liiketoimintaa?
10. Mitkä erityiset seikat juuri kyseisessä liiketoiminnassa saivat ostamaan?
11. Olitteko myyjän kanssa yhtä mieltä kauppahinnasta?
12. Oliko liiketoiminnan ostaminen oikea päätös? Saitko sen kannattamaan?
13. Mitä liiketoiminnan ostamisessa tulee varsinkin muistaa?
14. Mikäli olisit nyt etsimässä ostettavaa liiketoimintaa, olisiko Ravintola Hovi mielenkiintoinen kohde? Perustelut.

Liite 3. Myynti-ilmoitus

Halutaan myydä MYYDÄÄN RAVINTOLALIIKETOIMINTA

Hintapyyntö	50 000
Liikevaihto	
Taseen loppusumma	
Toimiala	Ravintolat, kahvilat
Sijainti	Kanta-Häme
Henkilökunnan lukumäärä	

Tälläkin hetkellä käynnissä oleva publi- ja yökerhotyylinen liiketoiminta Kanta-Hämeessä.

Kauppahinta sisältää: toimivan konseptin, ravintolan tämänhetkiset laitteet ja kalusteet, aktiiviset Facebook-sivut sekä mahdollisuuden toimia yrittäjänä tässä 1950-luvulla ravintolatoimintansa aloittaneessa perinteikkäässä kiinteistössä.

Ravintolatilán vuokra: 1500€/kk

Anniskelualueiden pinta-alat:

Sali 188,75m²

Aula 33,75m²

Pub 99,50m²

Terassi 39,5m²

Ravintolassa kaksi eri puolta, joissa ajoittain erityylistä ohjelmaa. Pääasiallinen liikeidea: täytetään seudun vahva kysyntä laadukkaasta viikonloppuviihtopaikasta. Asiakaskunta koostuu kaikenikäisistä aikuisista. Lähitalousalueen ykköspaikka, jonne tullaan kauempaankin (jopa 40-60km etäisyydeltä ohjelmasta riippuen).

MAHDOLLISUUKSIA: Iso terassi, jolle oma sisäänkäynti, joten kesäisin voi pitää vaikka päivittäin avoinna aamupäivästä lähtien. RUOKA: Ravintolassa kaikki tilat ja mahdollisuudet valmistaa ja tarjota esimerkiksi lounasta tai perinteistä pubiruokaa. Alueella kysyntää myös myöhään illalla saatavasta purtavasta.

Vuokrauksen yhteydessä mahdollista neuvotella yläkerran huoneistojen käyttämisestä mahdollisiksi backstage-tiloiksi tai väliaikaiseen asumiskäyttöön työntekijöille.

Hintapyyntö 50.000/Tarjoa!

Lisätietoja: xxravintolat@outlook.com

