

Konseptisuunnitelma: Anniskeluravintola Fredrik

Kira Rajala

Laurea-ammattikorkeakoulu

Konseptisuunnitelma:
Anniskeluravintola Fredrik

Kira Rajala
Restonomi
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2021

Kira Rajala

Konseptisuunnitelma: Anniskeluravintola Fredrik

Vuosi 2021 Sivumäärä 26

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kuvata tarkempi seurusteluravintolakonsepti ja kartoittaa mahdollisia markkinointimahdollisuuksia. Ravintola Fredrikille työstettiin kattava näkemyksen yrityksen konseptoinnista ja markkinointimahdollisuuksista.

Kehittämistehtävänä toimi konseptin kehittäminen, sillä uuden yrityksen avaaminen tapahtui kovin nopeasti ja tarvittavien toimenpiteiden lista oli laaja, ja näin ollen toiveena oli konseptin kuvaus, jotta samalla konseptilla voitaisiin perustaa yrityksiä mahdollisesti myös muihin kaupunkeihin tai maihin. Tutkimusta tehtiin pitkälti kilpailija-analyysiin pohjaten ja tutustuen alueen tarjontaan silmällä pitäen konsepteja ja toimintamalleja, joita alueella jo toimivat kilpailijat käyttivät. Näistä katselmuksista koostettiin teemoja, joita haluttiin muuntaa omaan tekemiseemme soveltuviksi, tai vaihtoehtoisesti, joita ei haluttu sisällyttää toimintaan.

Turku on tällä hetkellä potentiaalinen ravintolaympäristö, sillä Turkuun on viimeisien vuosien aikana perustettu uusia ravintolakonsepteja valtavasti ja vastaavasti tätä kautta on myös saatu tilaa vanhojen ja toimimattomien konseptien suunnalta. Turkulaiset ravintolat ovat myös viimeisten vuosien aikana saaneet valtakunnallista huomiota useamman ravintolan päästessä Suomen TOP-50 ravintoloiden listalle. Toki moni näistä ravintoloista on ruokaravintola, mutta tämä toimii myös koko toimialan tason mittarina.

Tehdyn tutkimuksen perusteella muodostui käsitys, että kuluttajat arvostavat koko ajan enemmän palvelua ja tuoreita raaka-aineita, sekä tarjottavan tuotteen ulkonäköä, ja vastaavasti 1990-luvulta tutuksi tulleet keskioluthanojen geneeriset tuotteet ovat saaneet nykykuluttajien silmissä jo hieman vanhentuneen kuvan. Tätä kautta saatiin selville, että nykykuluttaja on selkeämmin valmiimpi panostamaan tuotteen makuun ja ulkonäköön, arvostaa enemmän ostettavan tuotteen tuoreita raaka-aineita ja on hintatietoisempi.

Asiasanat: ravintola-ala, anniskelu, konseptointi, asiakastyytyväisyys, ravintolakonsepti

Kira Rajala

Concept plan: Restaurant Fredrik

Year 2021

Pages

26

The objective of this thesis was to develop a more detailed social restaurant concept and to map out possible marketing opportunities. The founders of Restaurant Fredrik worked on a comprehensive vision of the company's concept and marketing opportunities.

The development task was to draw up a concept because the opening of the new company took place very quickly and the list of tasks was extensive and therefore a document was desired so that the concept could be introduced in other cities or other countries as well. The research was carried out largely based on a competitor analysis and by studying the area's offerings with a view on the concepts and operating models used by competitors already operating in the area. From these reviews, themes were compiled were to be adapted to improve the operating model of the established restaurant, or alternatively, they were not to be included in the restaurant's activities.

Turku is currently a potential planning platform, as multiple new restaurant concepts have been established in Turku in recent years, and in turn, operational space has been gained from old and non-functional concepts. In recent years, Turku-based restaurants have also received national attention as more restaurants have entered the TOP-50 restaurant list in Finland. Of course, many of these restaurants represent the food-restaurant field, but this also serves as a measure of the industry-wide level.

Based on the research, it can be concluded that consumers increasingly appreciate the service and fresh ingredients, as well as the appearance of the product on offer, instead the generic products of medium beer tapas that have become familiar since the 90s. This also indicate that the common consumer is clearly more willing to invest in the taste and appearance of the product over the numbing effect of safe cheap hops.

Keywords: restaurant industry, serving, concept, customer satisfaction, restaurant concept
Sisällys

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Ravintola-alan arvot ja toimintaympäristö	7
2.1	Ravintola-alan toimintaympäristö	7
2.2	Ravintola-alan ominaispiirteet	8
2.3	Alan arvot	9
2.4	Pandemia-ajan vaikutus	10
3	Konseptointi	11
3.1	Palvelukonseptin ketju	12
3.2	Prosessit, palveluketjun hahmottaminen	13
3.3	Business model canvas	13
3.4	Markkinointistrategia	14
3.5	Markkinointiviestintä	15
4	Ravintolakonseptin luominen	16
4.1	Yrityksen ja tavoitellun konseptin esittely	16
4.2	Omistajien visio avautuvasta seurusteluravintolasta	17
4.3	Kilpailijayrityksien kartoitus	17
4.4	Kilpailija-analyysi	17
4.5	Benchmarking	18
4.6	Ikäkohderyhmien kartoitus	19
4.7	SWOT-analyysi	19
5	Business Model Canvas	20
6	Pohdinta	21
	Lähteet	23
	Kuvat	26

1 Johdanto

Ravintolaa perustettaessa harkitun ja toimivan konseptin suunnittelu on koko ajan tärkeämpää. Suomalaisessa ravintolakulttuurissa ollaan viimeisen vuosikymmenen aikana otettu harppauksia eteenpäin, ja enää ei riitä uutta ravintolaa avatessa pelkästään oven avaaminen, ja kauniisti kirjoitetun A-ständin ulos vieminen. Tarvitaan vahvaa ja tarkkaa konseptointia, jota tässä seuraavaksi avataan. Syntyneet tulokset analyyseistä ja konseptinlopputuloksesta toimitetaan toimeksiantajalle salatussa liitteessä.

Tämä opinnäytetyö pitää sisällään toimivan ravintolakonseptoinnin kulmakivet pilkottuina pienempiin kokonaisuuksiin. Konseptin luomisessa lähdettiin liikkeelle yrityksen arvomaailmasta, markkinointikanavista, toimintaympäristöstä, ja toivotun imagon rakentamisesta. Nämä kaikki yhdessä muodostavat selkeän konseptin tulevalle ravintolalle, ja mahdollistavat toimivan ja tuottavan liiketoiminnan alusta asti.

Toimeksiantona oli kehittää ravintola Fredrikille konseptikokonaisuutta olemassa olevien ajatusten sisään. Tavoitteena oli luoda sellainen konsepti, joka olisi mahdollista monistaa myös muissa kaupungeissa, ja tätä kautta mahdollisesti ketjuttaa ravintolatoimintaa. Ketjuttaminen kasvaa alan sisällä koko ajan enemmän ja enemmän, sillä tuloksen tekeminen, etenkin pelkästään juomatuotteen ympärillä toimivien ravintoloiden parissa, vaatii yleisesti suurempaa volyyymiä ja enemmän kustannuspaikkoja. Yksinkertaisin tapa tähän on monistaa jo olemassa oleva, toimiva liiketoiminta toiseen sijaintiin.

2 Ravintola-alan arvot ja toimintaympäristö

Tässä kappaleessa käsitellään ravintola-alalle ominaista toimintaympäristöä, ravintola-alan ominaispiirteitä, alan arvoja sekä pandemian vaikutusta ravintola-alaan.

2.1 Ravintola-alan toimintaympäristö

Matkailu- ja ravitsemusalan toimintaympäristö on kehittynyt Suomessa viimeisen vuosikymmenen aikana huimasti. Uusia ravintoloita aukeaa paljon ja vanhat kehittyvät niiden, trendien ja kovan yhä vaativamman kysynnän mukana. Kilpailu on kovaa, ja Suomessa toimi vuonna 2019 noin 13 000 ravintolan toimipistettä ja ala työllisti lähes 100 000 ihmistä. (Työllistävyys 2021)

Verrattuna Suomessa toimiviin muihin aloihin, matkailu- ja ravintola-alaan kohdistuu EU:n keskimääräistä tasoa ankarampi verotus. Valmisteverot ovat maassa EU:n maista korkeimpia, ja oluen kohdalla jopa EU:n korkeimmat. Alkoholin arvonlisävero on 24 % ja ravintoloiden ruokapalveluiden ja virvoitusjuomien 14 %. Anniskeltavan alkoholin arvonlisäverokantaa ei ole alennettu Suomessa, vaikka vuonna 2009 muualla EU:ssa on hyväksytty direktiivi, jossa tällaista voidaan soveltaa. (Alkoholijuomaverot EU-maissa 2018)

Anniskeluravintoloiden osalta on tärkeää huomioida myös tilastot alkoholin kuluttamisesta, tarkennettuna vielä esimerkiksi missä se tapahtuu. Yli 90 prosenttia alkoholin kulutuksesta tapahtuu kotona, ja matkustajatuonnin osuus anniskeluun verraten on lähes kaksinkertainen. (Ravintola-anniskelun arvonlisäveronkannan alentamisen vaikutukset 2018)

Tästä yksinkertaisesti pääteltynä Suomessa alkoholin käyttöön liittyvät tottumukset ovat kärjistetyksi edullisuutensa vuoksi anniskelutoimipisteiden ulkopuolella. Suomalainen seurustelukulttuuri kehittyi edellä käyvien maiden kuten Yhdysvaltojen ja muiden suosittujen matkakohteiden mukana. Näiden vaikuttajien luomien trendien mukana kasvaa alkoholin kuluttamisen mahdollisuus muuallakin kuin ravintoloissa, etenkin nuorten keskuudessa. Yhä suuremmalle massalle luodaan mahdollisuudet niin fyysisesti saatavilla olevien tuotteiden kuin ohjeidenkin puolesta nauttia itsevalmistamia alkoholijuomia turvallisessa ympäristössä, tuttujen ihmisten ympäröimänä, eli kotona.

2.2 Ravintola-alan ominaispiirteet

Ravintola-alaa on helppo lähestyä, sillä alan ominaispiirteitä on vaivatonta omaksua ja tunnistaa. Ravintola-alalle syntyy helpommin uusia yrittäjiä, sillä alalle on helppo tulla. Ravintola alan aloituskynnys on matala, sillä yrittäjyyteen ei tarvita koulutusta tai muuta pätevyyttä, myöskin pääoman tarve voi olla todella diminutiivinen / mitätön. Tästä syystä useasti ostetaan valmis liiketoiminta Josta on helppo päästä alkuun uutena yrittäjänä. (Ahonen, Koskinen, Romero 2003, 24-25.)

Ravintola-alalla on kuitenkin kova kilpailu, sillä alalta löytyy monipuolisesti tarjontaa kaikille. Mikäli haluaa menestyä, on investoitava ammattitaitoiseen henkilökuntaan ja kilpailuttamalla ammattitaitoista henkilökuntaa esimerkiksi paremmalla palkalla, aiheuttaa se taas yritykselle lisää kustannuksia, joka vaikuttaa olennaisesti yrityksen kannattavuuteen. Investoimalla ammattitaitoiseen henkilökuntaan on yrityksellä mahdollisuus säästää tarvittavissa teknisissä alustoissa, sillä ammattitaitoinen työntekijä osaa käyttää niin sanotusti perustarvikkeita riittävän laajasti ja näin ollen ei tarvita monimutkaisia teknisiä tai uusimpia kalustoja toimittamaan asiakkaalle palvelutuotetta vaan pystytään pitämään tasalaatuinen tuote ilman uusimpia kalustoja. Haasteena yrityksellä on pitää tuote tasalaatuisena, sillä alalle ominaista on henkilökunnan vaihtelevuus. Ravintola-ala on kuitenkin palveluala, joka vaatii paljon työvoimaa, joka taas on suurin yksittäinen osa yrityksen kuluista. (Ahonen ym. 2003, 24-25.)

Ravintola-alalla ominaista on, että harmaa talous on yleisempää kuin muilla aloilla, mikä tuo lisää haasteita henkilökunnan kilpailuttamiseen. Ravintola-alalla fyysinen työ on kehoa rasittavaa ja vaatii konkreettista läsnäoloa. Ajallinen panos on pitkäjänteistä, sillä palvelu perustuu sen hetken käynnissä olevaan tilanteeseen, jota on mahdotonta toimittaa ennakoon tai luoda työtä valmiiksi varastoon. Palvelualalla on ominaista, että ravintolat ovat avoinna vuoden jokaisena päivänä kelloajoista riippumatta. Vuorokausi rytmitykset riippuvat siitä millainen palvelukonsepti on kyseessä. Palvelualalla on ominaista myöskin sesonkiluonteisuus, joka vaatii taas työntekijöiltä suuren panostuksen niin henkisellä, kuin fyysiselläkin puolella. (Ahonen ym. 2003, 26.)

Ravintola-ala elää jatkuvassa muutostilassa ja vaatii välitöntä suhdanneherkkyyttä, johon vaikuttaa asiakkaiden vaihtelevat mieltymykset sekä vaihtuvat trendit ja talouden erilaiset vaiheet. Mikäli yritys perustetaan ilman vakaata palvelutuotetta saattaa yritys kaatua sen myötä. Palvelutuotteen tarjonta ja sen takana seisominen on yrityksen perusedellytys. Voimakkaasti vaihtelevat trendit ja talouden vaihtelut näkyvät alalla aina pienellä viiveellä, koska palvelualat eivät ole välttämättömyyshyödykkeitä niin mahdollisesti heikkona talouden tilanteena voi kysyntä rajusti vähentyä myös viiveillä. (Ahonen ym. 2003, 24-25.)

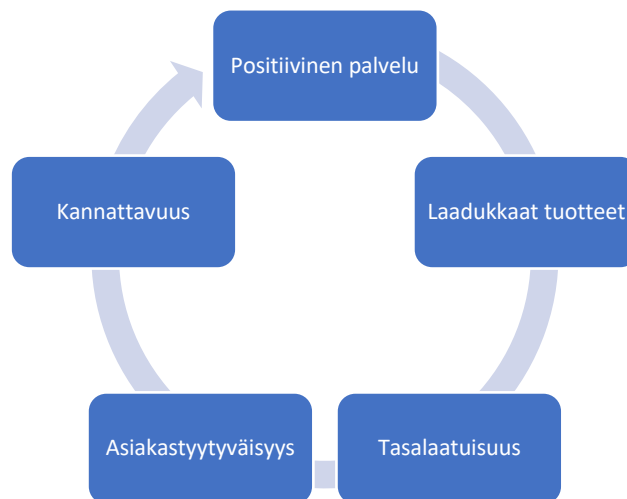
Ravintola-alalle lähestyminen ja aloitus matalalla kynnyksellä tuo myös mukanaan matalat voittomarginaalit. Kannattavan yritystoiminnan tekeminen ei ole mahdotonta, mutta usein se takaa yrittäjän oman toimeentulon. Mikäli haluaa menestyä ja vaurastua on otollisinta perustaa laajempi liiketoiminta-alue tai ketju. (Ahonen ym.2003, 24-25.)

2.3 Alan arvot

Yrityksen arvot ovat eettiset periaatteet, jotka johdattavat koko matkan yritystä kohti visiota. Arvot ohjaavat kaikkea päätöksentekoa ja yrityksen toimintatapoja kuljettavan matkan ja ohjaa yritystä mikä on oikein ja mikä on väärin. (Ahonen ym.2003, 28, 64.)

Ravintola-alan palvelujen tuottamisen lähtökohtia ovat asiakkaiden tarpeet ja odotukset sekä toiminnan kannattavuus. Alan arvopäämäärä on edistää asiakkaiden hyvinvointia ja elämänlaatua tarjoamalla myönteisiä elämyksiä, virkistystä sekä viihtyisiä ja turvallinen ympäristö. Palvelujen ydintavoite on tyytyväinen asiakas. (Opetushallitus)

Ravintola alan arvot jaetaan kahteen eri ryhmään sisäisiin ja ulkoihin arvoihin. Sisäiset arvot tarkoittavat yrityksen sisällä tapahtuvaa viestintää kuten esimerkiksi henkilökuntaa ja ulkoiset puolestaan suuntautuu yhteistyökumppaneihin ja asiakassidosryhmiin. Yritykselle tärkeitä arvoja on kuvattu alla.



Kuva 1 Sisäiset arvot (Ahonen ym. 2003, 64.)

Sisäisiin arvoihin luokitellaan myös alan ammattilaisen ammattietiikka, joka perustuu palvelualalla työntekijöiden toistensa tasavertaiseen kunnioittamiseen, asiakkaiden palveluun sekä asiakkaisiin luotuun luottamukseen. Palvelu-alla työskentelevä ammattilainen on luotettava, joustava, oma-aloitteinen, yhteistyö- ja sopeutumiskykyinen. Ammattilaista

kuvastaa myös välittäminen työympäristöstä, asiakkaista, työstävistä ja turvallinen tapa toimia asiakaspalvelutilanteissa, sekä nopea palvelu. (Opetushallitus)



Kuva 2 Ulkoiset arvot (Ahonen ym. 2003, 64.)

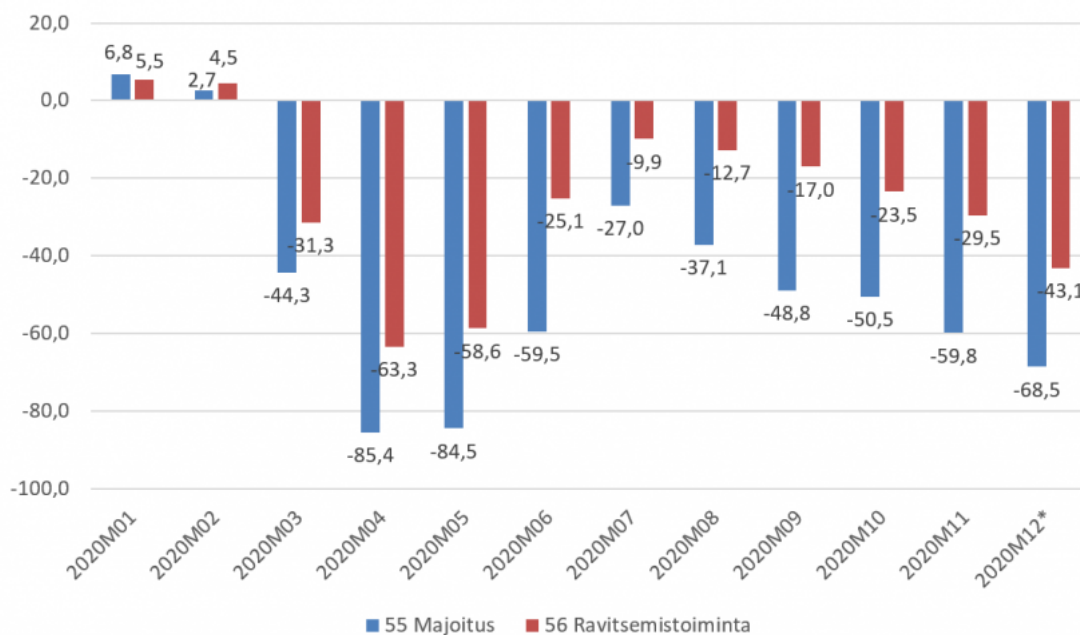
Yrityksen ulkoisia arvoja on esitelty kuvassa 2, jotka kuvaavat yrityksen toimintaa. Arvot perustuvat yrityksen rehelliselle ja eettiselle toiminnalle Jotka ohjaavat yrityksen arvoja koko yrittäjyyden ajan. (Ahonen ym. 2003, 66.)

Ravintola Fredrikin toiminta-ajatus on tarjota asiakkailleen laadukkaita cocktaileja, jotka tarjoillaan upeassa pankinjuhlalasin miljöössä, jossa yhdistyy äärimmäisen hyvä palvelu, joka on piste i:n päälle laatua. Yritykselle on kuitenkin tärkeää minimoida mahdollinen kitka ja asiakas saa olla eri mieltä sillä tyytyväinen asiakas on kuitenkin tärkein, sillä uusien visioiden luomisessa ja vastaanottamisessa vaaditaan uudelta kuluttajalta kuitenkin enemmän aikaa ja tunnustelua. Yrityksen tavoitteena on luoda ammattitaitoinen henkilökunta, joka on avainasemassa parantamassa mahdollisia virheitä ja samalla tyytyväinen asiakas poistuu mielissään.

2.4 Pandemia-ajan vaikutus

Kulunut vuosi on muuttanut alaa ja sitä kohtaan suhtautumista valitettavan paljon. Sekä pienempiä että suurempia yrityksiä on karsiutunut useiden sulkujen ja siitä johtuvan liiketoiminnan pysähtymisen vuoksi. Aiemmin ympäri Suomea varmana työllistäjänä toiminutta alaa kohtaan on alkanut kasvaa epävarmuus työntekijöiden ja myös alan yrittäjien toimeentulon puolesta. Tilastojen mukaan koronapandemian vaikutus on ollut merkittävä.

Vielä tammi-helmikuussa 2020 liikevaihto kasvoi sekä majoituksessa että ravitsemistoiminnassa noin 5 prosenttia. Maalis- ja joulukuun välillä majoituksen liikevaihto oli -56 % ja ravitsemistoiminnan -31 %. Vuonna 2020 liikevaihto laski majoitustoiminnassa 46 % ja ravitsemistoiminnassa 25 % edellisvuoteen nähden. (Liikevaihtoennuste 2021) Ohessa kaavio palvelualojen liikevaihtoindeksistä.

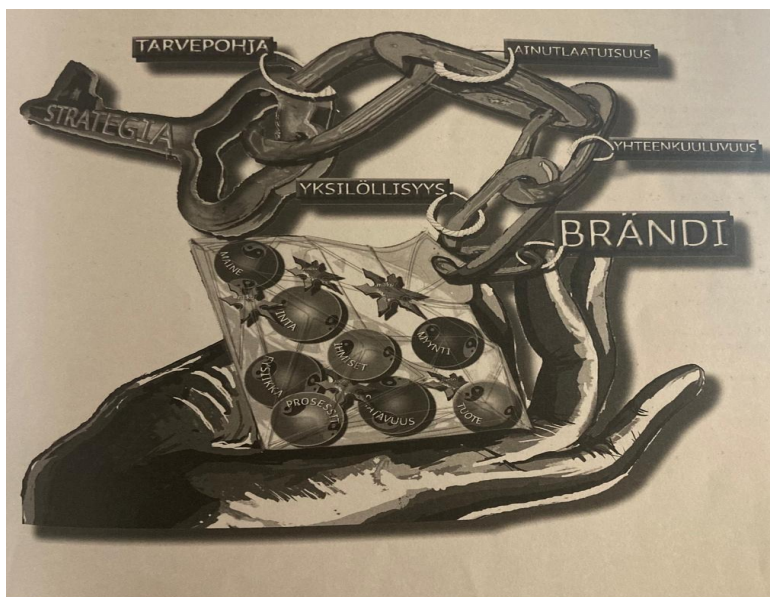


Kuva 3 Palvelualojen liikevaihtoindeksi (Liikevaihtoennuste 2021)

3 Konseptointi

Konsepti käsitteellä tarkoitetaan jotakin, joka ei ole vielä valmis. Konsepti on meille sanana niin tuttu että sen merkitys unohtuu sillä, se esiintyy jo yleisissäkin ilmaisuissa: hävittää konseptit tai sekoittaa jonkun konseptit. Liike-elämässä konsepti tarkoittaa jotakin hahmotelmaa tai strategiaa. (Kielikello)

Liike-elämän konsepti voidaan kuvata yleisesti BMC eli Business Model Canvas muodossa, joka on avattu myöhemmässä kappaleessa. Katso kuva 5. (Osterwalder & Pigneur. 2010, 14) Liiketoiminnalle ei ole olemassa vain yksi sijoittelutyyli millä tulisi tuottaa sille henki, suunnitella ideoita ja strategioita. Nämä ovat kuitenkin liiketoiminnan peruspilarit, joista on tärkeää aloittaa luomaan kokonaisuus. Nämä kolme kokonaisuutta ovat avainasemassa operatiiviselle toteutukselle. Nämä kolme jaetaan suunnittelu polkuun ja strategia avaimen ja avaimen perässä riippuu operatiivinen konsepti. Näistä osista rakentuu yrityksen toimintatimantti. (Sammallahti 2009, 12.)



Kuva 4 Liiketoimintakonseptin operatiivinen toteutus (Sammallahti 2009, 17)

Mukailleen Sammanlahden liiketoimintakonseptia kuva 4. Konseptin luominen tapahtuu esimerkiksi kaikille näkyvillä ja saatavilla olevan pohjan avulla. Esimerkiksi Business Model Canvas eli BMC:n avulla tehty konkreettinen ajatuskartta on hyvin helppolukuinen, selkeä, joka tuo tavoitteen selkeästi esille. Konseptin luomisessa on alusta asti hyvin tärkeää kaikkien toimijoiden seurata samaa punaista lankaa yrityksen idean kehkeytyessä toimivaksi, jotta tavoite välittyy käytännössä myös kuluttajalle. Monet yritykset ovat luopuneet strategia termin käyttämisestä ja nykyään puhutaan lähestyttävämmän termin konseptin avulla täysin samasta asiasta.

Konsepti luo käytännöllisyyden tunteen mukaan enemmän teoreettiselta kuulostavalle strategialle. Monet yritykset johtavat nykyään liiketoimintaansa liiketoimintakonseptin avulla. Konseptista on kannattavaa luoda konkreettinen tapa johtaa ja kehittää liiketoimintaa. (Yrittäjät)

3.1 Palvelukonseptin ketju

Yrityksellä ollessa luotuna selkeä näkemys yrityksen toiminnasta ja strategiatyössä määriteltynä missä yrityksen henkisesti ja mielikuvituksellisesti toimitaan. Mikä on selkeä tuote, jota tuotetaan ja mitä lisäpalveluita mahdollisesti on myös mahdollisuus tarjota. Millaisia paketteja yritys myy ja millä perusteella omien intressien vai asiakkaiden tarpeiden

mukaan ja onko mahdollisuus mukautua ja muuttua asiakkaiden intressien mukaan. (Sammallahti 2009, 87.)

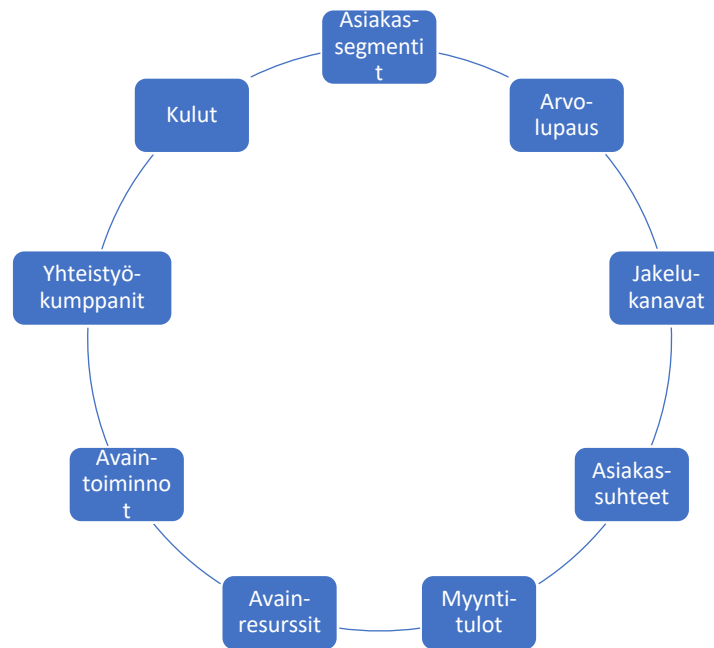
Liiketoiminnan kannalta on tärkeää pitää tuotevalikoima varsin selkeänä ja tuotteet tulee vastata omien valittujen asiakasryhmien tarpeita, on hyvä luopua tuotteista, jotka eivät ole relevantteja tai liity brändin rakentamisen ja maineen rakentamisen. (Sammallahti 2009, 87.) Ajankohtainen vaihtuvuus on kaikilla yrityksillä edessä. Ajankohtaista tuotekehityksen on olennaista seurata asiakkaiden tarpeita ja harkita oman tarpeen mukaan oman yrityksen identiteetin mukaan onko jatkuva uudistuminen tarpeen vai harkita parannetaanko asiakkaiden kokemusta ja hiotaan palveluntimantteja enemmän. (Sammallahti 2009,88.)

3.2 Prosessit, palveluketjun hahmottaminen

Kuvaamalla yrityksen palveluprosesseja, selkeytetään yrityksen kokonaisuutta avaamalla palveluprosessien näkemyksen, paljonko itse palvelun tuottamiseen vaaditaan aikaa ja paljonko se vaatii kuluja sekä mahdollisista sudenkuopista. Tämä on palveluprosessi, jota yrityksen palvelu on tuottamassa asiakkaalle ja tämän kartoittamiseksi on hyvä tehdä kokonaisvaltainen palvelukokonaisuuden läpikäynti. Palvelukokonaisuuden läpikäynti vaikuttaa aina laadun ja hinnan mielikuvaan sillä palvelu kohtaa aina tuotteen kanssa. Ostokokemus on erillinen tuotetta ostaessa, vaikka kaikki tapahtuu samassa tilassa, tulee mainitut asiat osata erottaa. Tähän kuuluu huomaamatta esimerkiksi tervehtiminen, siisteys, puhtaat tilat, jalkalistat, henkilökunta, puhuttelu, pukeutuminen, kanssakäyminen ja itse tuote. (Sammallahti 2009,89, 90)

3.3 Business model canvas

Alex Osterwalderin ja Yves Pigneurin vuonna 2010 julkaisemassa kirjassa Business Model Generation esitellyt työkalu. Työkalu on julkaistu alun perin joustavalla Creative Commons -lisenssillä, minkä ansiosta se on tullut tunnetuksi ja siitä on tehty useita eri variaatioita. Business model canvas eli tunnetummin BMC on strategisen johtamisen työväline, jolla voidaan kehittää yrityksen tuotteita ja palveluita tai jo olemassa olevia tuotteita. Kuvassa 5 hahmotelma bisnes model canvasin yhdeksästä ydinalueesta.



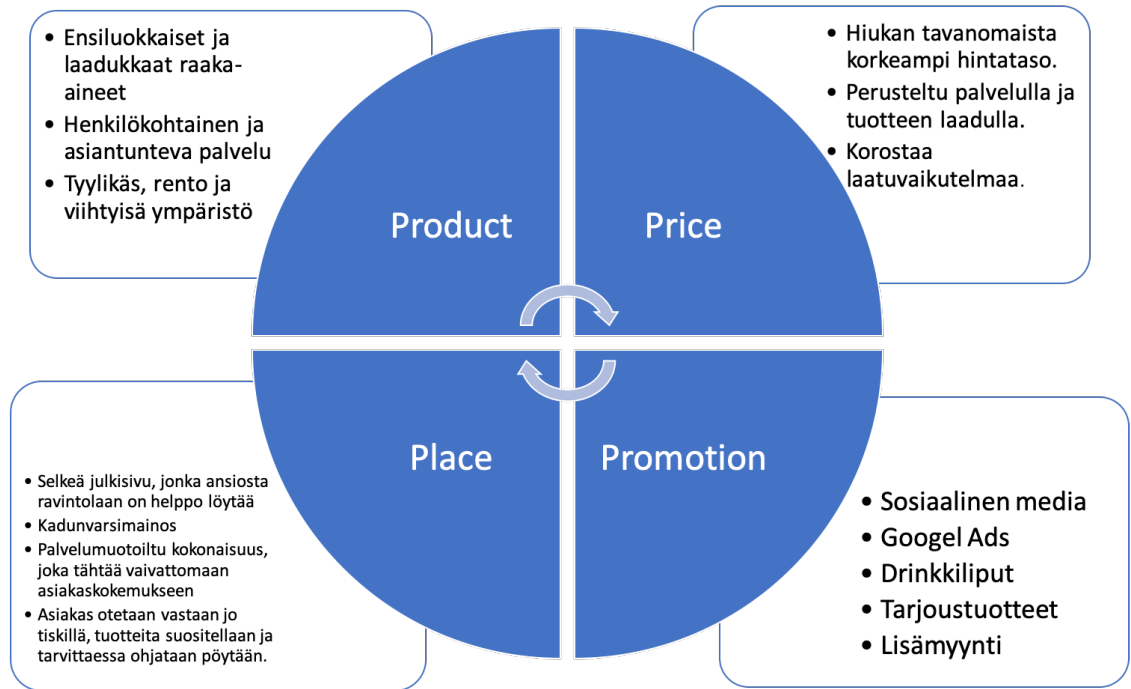
Kuva 5 Business model canvas yhdeksän ydinasiaa

Business model canvas olisi helppo ja yksinkertainen käyttää voi jokainen yritys kehittää sitä jatkuvasti, jotta yritys pysyy trendien ja toimintaympäristön sekä talouden kehityksen mukana. Suunnittelemalla yritys luo liiketoimintamallin, joka auttaa yritystä löytämään oikean kohderyhmän ja kirkastamaan omaa liiketoimintaa selkeämmäksi ja mahdollisesti löytämään parempi ja tapoja oman liiketoiminnan toteuttamiseen. (Osterwalder & Pigneur. 2010, 16-17)

3.4 Markkinointistrategia

Markkinointistrategian tavoitteena on tavoittaa kaikki Fredrikin kohderyhmään kuuluvat henkilöt Turussa ja sen lähialueilla. Markkinoinnin tärkeimmät kanavat ovat sosiaalinen media, Google Ads ja satunnainen printtimedia lehtimainosten tai jaettavien lehtisten muodossa. Markkinointistrategian tavoitteeseen päästään kohdentamalla mainonta ja markkinointitoimenpiteet tehokkaasti kulloinkin markkinoitavan kohteen mukaan.

Kuvassa 6 eritellään markkinoinnin kannalta olennaiset osa-alueet, sekä niiden sisältämät oleelliset seikat.



Kuva 6 Markkinointimix

3.5 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintä on yrityksen ulkoisiin sidosryhmiin kohdistuvaa viestintää, jolla on tarkoitus kontaktoida asiakkaita, jonka tarkoituksena on välillisesti tai suoraan saada aikaan kysyntää tai kysyntään myönteisesti vaikuttavia ilmiöitä. Luoda reaktioita ja tapahtumia, jolla saadaan asiakas huomaamaan yritys. Tarkoitus saada fyysistä toimintaa affektiivisen ja kognitiivisen tavoitteiden lisäksi. (Vierula 2009, 45.)

Yrityksen tavoitteena on tehdä mainos, joka tavoittaa asiakkaansa, ja lopullisena tarkoituksena on saada sillä huomiota. Asiakas prosessoi mainoksen ja vaikuttuu, joka tuo mukanaan esimerkiksi mahdollisen uuden ostopäätöksen.

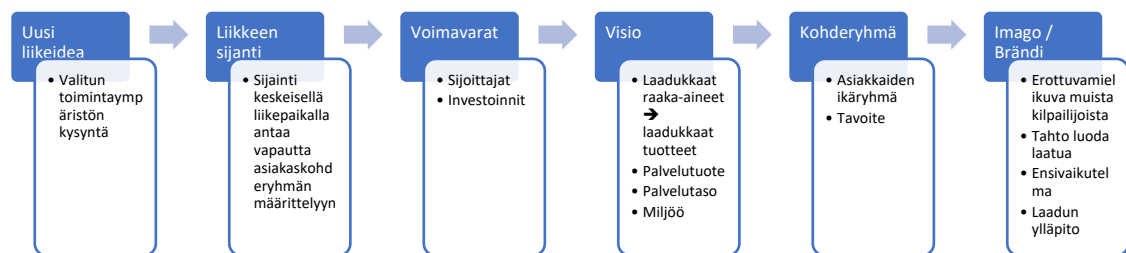
Asiakasviestintä voidaan nähdä myös markkinointiviestintänä, jonka tavoitteena on yrityksen sekä sen tuotteiden ja palveluiden tunnettuuden lisääminen. Asiakasviestinnän tavoitteena on tällöin asiakkaiden kiinnostuksen lisääminen vastaamalla heidän tarpeisiinsa ja viime kädessä heidän ostopäätöksiinsä vaikuttaminen. Toisaalta asiakasviestinnällä tarkoitetaan olemassa olevien asiakassuhteiden ylläpitoon käytettyä viestintää, joka voi tapahtua monessa eri muodossa. Monikanavaisuus on yrityksen viestinnässä suositeltavaa. (Ahonen ym. 2003, 98)

4 Ravintolakonseptin luominen

Yrityksen toiminnan päämäärä on vastata seuraaviin kysymyksiin: Miksi yritys on markkinoilla? Miksi se on tarkoitus perustaa? Vastaamalla näihin kysymyksiin yritys antaa yrityksen perussuunnan ja antaa käsityksen miksi yritys perustetaan markkinoille.

Toiminta-ajatuksen avulla pyritään rajaamaan yrityksen tulevat tuotteet ja markkina-alueet. Avaamalla toiminta-ajatuksen prosessia, yritys pystyy hahmottamaan millä osa-alueella yritys haluaa toimia. (Ahonen ym. 2003, 28.)

Opinnäytetyön toiminta-ajatusmalli on avattu kuvassa 7.



Kuva 7 Ravintolakonseptin toiminta-ajatusmalli

4.1 Yrityksen ja tavoitellun konseptin esittely

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii yritys, jonka on perustanut kaksi nuorta yrittäjää noin kaksi vuotta sitten. Yritys omistaa muutaman muunkin nuorekkaan yrityksen Turun keskustassa ja suunnitelmassa on laajentua pikimmiten myös muihin lähikaupunkeihin. Yrityksen kaikki yksiköt toimivat majoitus- ja ravitsemusalalla.

Yritys avasi helmikuussa 2020 uuden seurusteluravintolan Turun keskustaan. Lähdettiin rakentamaan joulukuussa 2019 uutta ravintolaa ja luomaan sille alusta asti täysin uutta konseptia. Konseptin pohjalla toimi päätavoite viihtyisästä miljööstä, joka poikkeaisi kaupungin muusta tarjonnasta. Brändin ja markkinoinnin kannalta haluttiin luoda suomalainen innovatiivisen ravintolan, joka välittäisi asiakkailleen aidon palvelun ja välittämisen tunteen.

Lähdettiin rakentamaan kasvoja yritykselle sen tarinalla ja sen mukaansa tempaavalla ideoinnilla.

4.2 Omistajien visio avautuvasta seurusteluravintolasta

Seurusteluravintola Fredrik avataan Turun ydinkeskustaan. Seurusteluravintola rakentuu legendaariseen pankkisaliin vanhaa arkkitehtuuria kunnioittaen. Omistajien ajatuksena oli avata Turkuun omaa luonnettaan kuvaava paikka, jossa voi ”iloisesti kilistellä kuohuviinilaseja tai kallistella kolpakoita”. Omistajat ovat valinneet operoida laadukkaiden juomavalikoimien parissa.

4.3 Kilpailijayrityksien kartoitus

Kilpailijayritysten avulla voidaan kuvailla millainen kilpailuympäristö yrityksellä on. Kilpailuympäristöksi määritellään mahdollinen liiketila, joka on jo olemassa tai on suunnitteluvaiheessa, ja tämän välittömässä läheisyydessä olevat samanhenkiset yritykset tai muut yritykset, jotka kohdentavat samalle kohderyhmälle omia tuotteitaan. Yrityksen kilpailijat voidaan jakaa kolmeen pääryhmään, jotka ovat ydin-, marginaali- ja potentiaaliset kilpailijat. (Ahonen ym. 2003, 78.)

Kilpailuympäristöä analysoidessa on hyvä analysoida seuraavia asioita: kilpailijoiden asiakaspaikkojen lukumäärät, tulevat kilpailijat, korvaavat tuotteet, kilpailun suuntaus, yritysten vaihtuvuus, kilpailuympäristön kilpailu roolit, mahdolliset markkinajohtajat, haastajat, nousijat ja laskijat, käytettävissä olevat kilpailukeinot, yhteistyö muiden kilpailijoiden välillä. (Ahonen ym. 2003, 78.)

4.4 Kilpailija-analyysi

Toimeksiantona oli kartoittaa kaikki ravintolat ja mahdolliset kilpailijat noin kolmen korttelin päässä. Heidän liiketoimintamallinsa ja liikevaihto ja muun muassa asiakaspaikkojen lukumäärä, yritysten toimintamallit, suurimmat markkinajohtajat ja haastajat, ja niiden kilpailukeinot, joilla on vaikutusta tulevan ravintolakonsepin liiketoimintaan. Laadittiin lista kaikista toimeksiantajan ohjeiden mukaisesti, mutta supistettiin ja karsittiin listaa ajoittain erinäisistä syistä ja lopulta päädyttiin tarkastelemaan neljää suurinta kilpailijaa. Kuitenkin toimeksiantajalla oli näkemys, että halutaan keskittyä vain omaan tekemiseen, sillä muita matkimalla alalla ei menesty. Analyysien tulokset toimitetaan toimeksiantajalle salatussa liitteessä.

4.5 Benchmarking

Benchmarkingin avulla on mahdollisuus vertailla omaa yritystä muihin yrityksiin, vaikka yritys ei toimisi samalla alalla. Tarkoituksena on oman yrityksen toiminnan jatkuva kehittäminen. Tutkimalla toisia yrityksiä benchmarkingin avulla on mahdollista tunnistaa oman yrityksen kipukohdat ja tarkastella muiden yritysten menestyminen syitä ja mitä niiden kannattavan liiketoiminnan takana on ja konseptin taustalla on. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti.2009., 43-44.)

Benchmarkingin tutkimustulosten tarkoituksena voi syntyä suuriakin muutoksia. Oppimalla oman yrityksen toimintamallit, tavat ja tottumukset löytyy helpommin kehittämisen kohteet. Benchmarkingia käytetään yleisesti enemmän lyhyt kestoisempiin projekteihin ja erilaisten kehittämishankkeiden yhteydessä. (Karlöf & Östblom 1993. 10-11, 33-35.)

Benchmarking jaetaan viiteen eri vaiheeseen, joista ensimmäinen on verrattavan konseptin valinta ja alueen kartoitus. Tarkennetaan verrattavien kohteiden kartoitusta ja toiminta aluetta. Toisessa vaiheessa verrataan muita konsepteja, organisaatioita ja niiden toimialoja. Menestyvät yritykset, joista on mahdollista etsiä menestymisen syitä ja kehittää ja muuttaa niitä oman yrityksen toiminnan edistämiseksi. Kolmannessa vaiheessa aloitetaan keräämään tietoa valituista yrityksistä, konsepteista, alueista, sekä omasta toiminnasta. Tiedonkeruuta voi tapahtua monella eri keinoilla kuten vertailemalla yritysten nettisivuja, puhelinhaastatteluilla tai yritysvierailuilla. (Karlöf ym. 1993, 92-139.)

Benchmarkauksen neljännessä vaiheessa analysoidaan kerrytettyä dataa. Kaikki tieto, joka on saatu valituista benchmarkattavista, on tarkasteltava ja eroteltava tarvittava data. Muutosten ja mittatulosten vertailua voi vasta kunnolla tarkastella, kun kaikki materiaali on eroteltuna kelpaamattomista tutkimustuloksista kuten esimerkiksi vertailukohteiksi kelpaamattomista yrityksistä. Tällaisia yrityksiä voi olla esimerkiksi yritys, joka toimii täysin eri tavalla tai on liian kaukana toiminta-alueesta. Benchmarkingin tutkimusmenetelmän viidennessä vaiheessa siirrytään toteutukseen. Kun tarkastellaan alkuvaiheen kipukohtia ja kehittämistä vaativat puutteet on benchmarkauksen myötä löytyneet mahdollisia ratkaisuja toisten toimintamallista, näin ollen on siirryttävä tutkimusmenetelmän tuloksen liiketoiminnan käytäntöön ja toteuttaa ne. (Karlöf ym. 1993, 160-191.)

Benchmarking on tutkimusmenetelmä, jota kuvaillaan laadulliseksi tutkimusmenetelmäksi. Benchmarkingin avulla kartoitetaan muiden yritysten toimintamalleja. Tutkimusmenetelmällä voidaan vertailla toisten kilpailijoiden toimintatapoja.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin benchmarkingia tarkastellaksemme toisia yrityksiä tietyllä alueella, menestyviä yrityksiä, jotka olisivat meille kilpailijoita. Tarkoituksena oli kartoittaa toisten yritysten toimintamallit, tarjonta ja liikevaihto.

Benchmarking toteutettiin käyttämällä hyödyksi toisten yritysten verkkosivuja ja tekemällä kartoitusta käymällä tutustumalla yritysvierailulla ja ”aivoriihillä” alan ammattilaisten kanssa. Analyysien tulokset toimitetaan toimeksiantajalle salatussa liitteessä.

4.6 Ikäkohderyhmien kartoitus

Asiakasymmärrys (customer insight) on tietoa ja tulkintaa ihmisten käyttäytymisestä. Asiakasymmärrystä hyödynnetään yrityksen tuotteiden ja palveluiden kehittämisessä, jotta ne olisivat heidän asiakkailleen hyödyllisempiä. Hyödyllisemmät tuotteet ja palvelut merkitsevät tyytyväisempiä, pitkäaikaisempia asiakkaita ja siten enemmän myyntiä. (Vierula 2009,24)

Yrityksille on tullut selkeä visio kuinka tärkeää asiakkaiden ymmärrys, asiakaslähtöisyys ja kuunteleminen ja tiedostaminen on. Ymmärtää asiakkaiden tarpeita syvällisemmin kuin koskaan. Ymmärrys että asiakas on se, joka on meille kaikki kaikessa. Se tuo toki myös haasteita mukanaan ja tämä ei kuitenkaan ratkaise kaikkia markkinoinnin viestinnän haasteita. jotta yritykset voisivat lunastaa omat lupauksensa olla paras työpaikka, paras ergonomia, paras työympäristö jne. on ryhdyttävä sanoista tekoihin. Puheen on suunnitelmallisesti muututtava toiminnaksi ja toiminnan tuloksiksi. Omien asiakkaiden luottamus on ansaittava ja mikä tärkeintä on siihen itse uskottava ja oltava esimerkkinä muutoksessa. Ja kuinka koko yhtiötä tarvitaan onnistumiseen. (Vierula 2009. 25-28)

4.7 SWOT-analyysi

SWOT-analyysissä toimeksiantona keskityttiin yrityksen kokonaistoimintaan. SWOT-analyysi tulee englannin kielestä: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats. Analyysi on Albert Humphreyn kehittämä nelikenttäjärjestelmä, jota käytetään usein erilaisten kompastuskivien ja mahdollisten kehityskohtien laatimisessa ja tarkoituksena on tarkastella mahdollisia vahvuuksia ja heikkouksia ja yrittää kehittää ja ottaa huomioon mitä on huomattu mahdollisiksi kompastuskiviksi ja toimittaa näihin ratkaisut niiden estämiseksi. Kaavio on äärimmäisen hyödyllinen, kun perustetaan esimerkiksi uutta yritystä, otetaan selvää mitä ympärillä tapahtuu ja millaista kilpailua esimerkiksi samalla alueella toimii.

SWOT-analyysissä otettiin huomioon niin sisäiset kuin ulkoiset vahvuudet. Katse kohdistettiin vahvasti vahvuuksiin ja kuinka estää mahdolliset uhat ja niihin etsittiin ratkaisuja. On kuitenkin olemassa uhkia, joihin ei voi vaikuttaa muuttuvassa maailmassa ja riski

yrittäjyydestä ja uuden toiminnan aloittamisessa on kuitenkin aina läsnä. (Onnistu strategiassa, Jan-Erik Lindroos ja Kari Lohivesi, 2004.)

Swot-analyysin tukena käytettiin benchmarking tutkimusmenetelmää, jossa selvitettiin muiden yritysten vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Analyysien pohjalta syntyneet tulokset toimitetaan toimeksiantajan salatussa liitteessä.

5 Business Model Canvas

Business Model Canvas, eli BMC, toimii työkaluna, joka yhdistää yrityksen perustajien ajatuksen siitä millaista konseptia sille ollaan luomassa ja miten. Luodaan BMC:stä jaettu ymmärrys tavoitellusta liiketoimintamallista ja avataan se niin että se pystytään ajattelemaan ja ymmärtämään sekä omasta yrityksestä että esimerkiksi sen kilpailijoista. BMC on helppo kuvata yhdeksän rakennuspalikan avulla, jotka selittävät loogisesti, miten yrityksen konsepti toimii niin että se on tuottava. Yhdeksän palikkaa kattavat yritysten neljä pääpilaria; asiakkaat, tarjonta, infrastruktuuri ja taloudellinen kyvykkyys. (Osterwalder, Pigneur, 2010, 15)

BMC yhdeksän rakennuspalikkaa ovat asiakassegmentit, arvolupaukset, kanavat, tulovirrat, ydintoiminnot, resurssit, kumppanit, kulurakenne ja asiakassuhteet. Nämä palikat ja niiden toiminnan avaaminen käytännössä luo konseptille toimivan pohjan liiketoiminnan rakentamiselle. Se soveltuu kokonaiskuvan hahmotteluun, esimerkiksi tilanteessa, jossa liiketoimintaa ei ole vielä olemassa (Liikkanen, 2019)

Business model canvasin tueksi käytettiin benchmarking tutkimusmenetelmää, jossa selvitettiin yrityksen konseptille kilpailijat samalta toimialalla, ydinkeskustan alueella menestyvät yritykset ja ydinkeskustan ravintoloiden tarjonta.

Benchmark tutkimusmenetelmällä saatiin analysoimalla muiden alalla toimivien yritysten liiketoimintamallin toimituudesta ja liikevaihdosta, joka auttoi yrityksen konseptoinnin suunnittelussa.

Kaupungin verkkosivuilta käytettiin erilaisia toimialaraportteja, markkinointitutkimuksia, erilaisia tilastoja vuosien varrelta sekä barometrejä ja analyysijä. Näistä oli mahdollisuus selvittää tavoiteltuja kohdeasiakasryhmää ja valittua toimintaympäristöä.

Analyysissä hyödynnettiin BMC:n toimintaa työkaluna, mahdollisuus kartoittaa tarkemmin tulevan yrityksen asiakassegmentti, toimintaympäristöä ja mahdollisia konseptin kompastuskiviä. Analyysin pohjalta syntyneet tulokset toimitetaan toimeksiantajan salatussa liitteessä.

6 Pohdinta

Toimeksiannon aihe oli todella mielenkiintoinen, koska oma työurani on ollut aina ravintola-alan parissa. Kyseessä on kuitenkin pieni yritys, jossa kaikki mahdollinen tehdään itse. Projektissa oli hienoa olla mukana ja siihen syvempi tutustuminen ja siitä opinnäytetyön kirjoittaminen oli kokemuksena opettavainen ja hyvin hyödyllinen.

Oleellisena osana minkä tahansa uuden yrityksen perustamista on kilpailijoiden kartoittaminen ja ympärillä toimivan toimintaympäristön ymmärtäminen. Näistä syistä kartoitettiin myös esimerkiksi kohderyhmän, brändin ja markkinoinnin merkitystä. Ravintolan perustaminen vaatii voimavaroja, työtä ja oikean otollisen toimintaympäristön, johon vaikuttaa useampi asia. Anniskeluravintolan toimivaan konseptiin vaikuttaa haluttu yritysmalli, joka vaatii perusteellisen taustatutkimuksen kaikista huomioitavista osa-alueista. Jotta ravintolalle saadaan lopulta luotua käytännössäkin toimiva, pitkäaikainen toimintamalli, täytyy löytyä taustalta selkeä konsepti. Opinnäytetyössä tarkennetaan näitä osa-alueita ja säännöksiä, jotka vaaditaan kaiken toteuttamiseksi. Opinnäytetyön tarkoituksena on myös antaa toimeksiantajalle konseptin rakentamiselle visio, jota yritys voi mahdollisuuksien mukaan käyttää jatkossa, mikäli haluaa luoda saman konseptin laajentuessaan, esimerkiksi muihin kaupunkeihin tai maihin.

Suurin syy epäonnistumisiin ravintola-alalla on suunnittelemattomuus, niin konseptin kuin toimintasuunnitelman. Mennään liian usein päivä kerrallaan ja ”katsellaan huomenna” -teemalla. Ei oteta yrityksen toimintamallia ja siihen kuluvaan kuluva resursseja riittävän tosissaan.

Tähän toimii mielestäni yhtä hyvin palvelualalla käytetty motto, ”henkilöstö ei ole kulu, vaan tuottava sijoitus” tai ”ei kulu, vaan strateginen kilpailukykytekijä”. Panostamalla tärkeisiin asioihin on yrityksellä mahdollisuus menestyä. Kuitenkin työhyvinvointi, kestävä kehitys ja hyvä johtajuus kulkevat yhtä lailla käsikädessä koko yhtiön kanssa, eikä menestyvään hyvään yritykseen ole vain yhtä oikeaa mallia. Kun tämän kaiken oppii ja sisäistää, on yrittäjyydessä kuitenkin kyse kokopäivätyöstä.

Toimintaympäristönä ala on useammastakin näkökulmasta katsottuna siis haastava. Alaa säännöstellään paljon, kilpailu on kovaa, ympäristön vaikutus menestymiseen ja ajankohtaisena pysymiseen on huomattava ja täysin ennalta-arvaamaton. Ravintola-ala työllistää paljon ja vaatii paljon sekä yritysten omistajilta että henkilökunnalta. Ala on hyvin monitahoinen ja riippuvainen muiden alojen toimijoista, kuten maahantuontiyrityksistä. Anniskeluravintolayrityksiä tulee koko ajan lisää uusien asioiden ollessa suosittuja. Mieltymysten vaihtumisen johdosta välillä ei kannattaisi myydä muuta kuin olutta ja välillä

taas tarjotun alkoholijuoman hieno sosiaaliseen mediaan sopiva ulkoasu riittää suosion kasvattamiseksi ja liiketoiminnan hyväksi olevaksi markkinoinniksi. Jokaiselle alkoholille löytyy varmasti siihen erikoistuva toimipiste ja suuremman tarjonnan kattavia ravintoloita on vielä tätäkin enemmän.

Lopuksi voidaan tiivistää Fredrikin toimivan hyvällä pohjalla niin kilpailutilanteen, kuin suunnitelmallisen ja tavoitteellisen toimintamallin suhteen. Etenkin nyt ravintolan ensimmäisenä toimintavuonna on tärkeää keskittyä ylläpitämään jo luotuja asiakassuhteita ja säilyttämään merkittävänä kilpailuetuna palvelun ja tuotteen korkea taso. Uusien asiakkaiden hankkimiseksi on syytä jatkaa hyväksi todettua trendikkäiden mainosten ja julkaisujen linjaa digitaalisissa markkinointikanavissa. On syytä olettaa kilpailijoiden reagoivan uuden toimijan saavuttua ravintola-alan pelikentälle. Näiden kilpailijoiden liikkeitä ja muutoksia tulee seurata tiiviisti ja markkinointitoimenpiteisiin tulee reagoida tarpeen tullen nopeasti.

Lähteet

Painetut:

Ahonen, J., Koskinen, T. & Romero, T. 2003. Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Helsinki: Restamark.

Fiske, J. 1992. Merkkien kieli. Johdatus viestinnän tutkimiseen. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Grönroos, C. 2009. Palvelun johtamisen Ja markkinointi 3.uud.painos. Helsinki WSOY.

Karlöf, B. & Östblom, S. 1993. Benchmarking - tuottavuudella ja laadulla mestariksi. Porvoo: Weilin + Göös

Kotler P. 2005. Markkinoinnin maailmanauktori teetti vastaa kysymyksiin. Helsinki: Rastor

Kotler, P. 1999. Muuttuva markkinointi: Luo, voita ja hallitse markkinointia. Helsinki. Juva: WSOY.

Ojasalo, K., Moilanen T & Ritalahti, J. 2009. Optio markkinointi. Porvoo. WSOY

Osterwalder A., Pigneur Y. 2010. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries Game Changers, and Challengers. Hoboken NJ: John Wiley & Sons, Inc

Sammallahti, T. 2009. Konseptisuunnittelun supersankari. Helsinki: Books on Demand GmbH.

Tradeway C. & Smith M. 2010. Facebook Marketing an Hour a Day. Wiley Publishing Inc.

Tuominen, K. 2016. Introducing Benchmarking. Turku: Oy Benchmarking

Vierula M. 2014. Markkinointi, myynti ja viestintä. Helsinki: Alma Talent

Vierula M 2009. Markkinointi, myynti ja viestintä suuri integraatiokirja. Helsinki. Talentum

Sähköiset:

Hopkins. Digitaalista markkinointia. <https://www.hopkins.fi/>

Jämsä T. 2014. Yhteisöviestinnän ja markkinoinnin perusteet/ Markkinoinnin perusteita. https://www.slideshare.net/humak/tero-lms-markkinoinnin-perusteet-2014?next_slideshow=1

Kielikello. Konsepti. Viitattu 8.4.2021 <https://www.kielikello.fi/-/konseptit-sekaisin>

Kuntaliitto. suomen kaupungit ja kunnat. Viitattu 7.4.2021.

<https://www.kuntaliitto.fi/tilastot-ja-julkaisut/kaupunkien-ja-kuntien-lukumaarat-ja-vaestotiedot>

Matkailu- ja ravintola-alan verkkosivut, Liikevaihdon ennusteet, 2021, (Viitattu 5.4.2021)

<https://www.mara.fi/toimiala/ennusteet/liikevaihtoennuste.html>

Matkailu- ja ravintola-alan verkkosivut, Työllisten määrä, 2021, (Viitattu 5.4.2021)

<https://www.mara.fi/toimiala/tilastot/yritysten-ja-tyollisten-maara/tyollisten-maara.html>

Merkoski M.2019.Media Audit Finland. 75 % suomalaisista lukee painettua sanomalehteä tai aikakauslehteä joka päivä. Viitattu 23.1.2021.<https://mediaauditfinland.fi/2019/02/28/75-suomalaisista-lukee-painettua-sanomalehteä-tai-aikakauslehteä-joka-viikko/>

Opetushallitus. Kestävän kehityksen malli. Viitattu 5.4.2021.

http://www03.edu.fi/aineistot/keke/kehitys/hotelli_ja_ravintola.html

Palvelubisnestä. BMC tunnetuksi! Viitattu 8.4.2021

<https://palveluistabisnesta.wordpress.com/2017/10/17/bmc-tunnetuksi/>

Puranen T.2018.Markkinointimix. Viitattu 13.1.2021.

<https://www.ammattijohtaja.fi/markkinointimix/>

Quik. Liikkanen L, Business model canvas suomeksi auttaa alkuun liiketoimintasuunnittelussa.

Viitattu 8.4. 2021. <https://qvik.com/news/business-model-canvas-suomeksi/>

Ravintola Palace voittaja Suomen 50 Parasta Ravintolaa 2020 -äänestyksessä - pohjoisen maut ja keittiöt vahvassa nousussa. 2020. Viitattu 7.4.2021.

<https://viisitahtea.com/kansi/ravintola-palace-voittaja-suomen-50-parasta-ravintolaa-2020-aanestyksessa-pohjoisen-maut-ja-keittiot-vahvassa-nousussa/>.

Suomalaisten odotukset ravintoloille. 2020. Kespro. Viitattu 7.4.2021.
<https://mb.cision.com/Public/13061/2908471/81e6d9bcec9dbefc.pdf>.

Toimialaluokitus 2008. Viitattu 6.4.2021.
<https://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/56.html>

Valvira.2018. Ohje alkoholin markkinoinnista.
https://www.valvira.fi/documents/14444/221693/Alkoholin_markkinoinnista.pdf/ac0ffcc8-1719-50d1-f7e5-f078c15a40a2

Yrittäjät. Liiketoiminnan keskeiset kysymykset. Viitattu 8.4.2021
<https://www.yrittajat.fi/file/164716/download?token=PTbuFchK>

Kuvat

Kuva 1 Sisäiset arvot (Ahonen ym. 2003, 64.)	9
Kuva 2 Ulkoiset arvot (Ahonen ym. 2003, 64.)	10
Kuva 3 Palvelualojen liikevaihtoindeksi (Liikevaihtoennuste 2021).....	11
Kuva 4 Liiketoimintakonseptin operatiivinen toteutus (Sammallahti 2009, 17).....	12
Kuva 5 Business model canvas yhdeksän ydinasiaa	14
Kuva 6 Markkinointimix	15
Kuva 7 Ravintolakonseptin toiminta-ajatusmalli.....	16