



Liiketoimintasuunnitelman laatiminen ravintola-alan yritykselle:

Tapausesimerkkinä kuplavohvelikahvila Kuplis

Aaron Taivalsalmi

OPINNÄYTETYÖ
Syyskuu 2021

Liiketalouden koulutusohjelma
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen, Proakatemia

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen, Proakatemia

Taivalsalmi Aaron
Liiketoimintasuunnitelman laatiminen ravintola-alan yritykselle: Tapausesimerkinä kahvila Kuplis
Opinnäytetyö: 27 sivua liitteineen
Syyskuu 2021

Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda sen lukijalle kiteyttävä kokonaisvaltainen käsitys liiketoimintasuunnitelmasta käsitteenä, sekä sen sisällöstä. Työssä käydään läpi ja käsitellään liiketoimintasuunnitelman tyypillisimmät osat. Tämä tehdään erityisesti ravintolaliiketoiminnan näkökulmasta, sillä opinnäytetyön kirjoittajalta löytyy tästä aihepiiristä erityisesti kokemukseen pohjautuvaa tietoa kahvila-Kupliksen yrittäjänä.

Kuplista käytetään tässä opinnäytetyössä tapausesimerkinä vankan teoriatiedon tukena, jotta lukijalle hahmottuisi aiheen teoriatiedon lisäksi myös realistista käytännönläheisempää tietoa liiketoimintasuunnitelman laatimisesta ravintola-alan yritykselle.

Opinnäytetyössä käsittelen liiketoiminnasta seuraavia aihekokonaisuuksia: Liiketoimintasuunnitelman määritelmä, yrittäjän lähtökohdat, yritysmuodot, liikeidean, asiakkaat, tuotepalvelupaketin, tavoitemielikuvan, strategian, vision, tavoitteet, toimintaympäristön, kilpailija-analyysin, kannattavuuslaskelman, riskien arvioinnin ja SWOT-analyysin.

Olen puolestaan rajannut tästä työstä seuraavat aihekokonaisuudet: arvot, fyysisten tilojen suunnittelun, lupa-asiat, henkilöstösuunnitelman ja markkinointisuunnitelman.

Avainsanat: liiketoimintasuunnitelma

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Degree program in Business Administration
Entrepreneurship & Team Leadership, Proakatemia

Taivalsalmi Aaron

Composing a business plan for a restaurant company: Bubble waffle café Kuplis as a case example

Bachelor's thesis: 27 pages, including the appendices
October 2021

The purpose of this thesis is to develop a deeper understanding of a business plan as a concept. In this thesis, the most typical parts of a business plan are discussed from the perspective of the restaurant business, emphasising on the author's experience in this industry as an entrepreneur in a cafeteria-Kuplis.

Kuplis is used in this thesis as a case study to support the theoretical knowledge so that the reader can understand not only the theoretical knowledge of the topic but also the realistic and practical information about creating a business plan for a restaurant company.

In this thesis, several different business plan-related subjects were discussed. They include the definition of a business plan, the basis of an entrepreneur, company types, business idea, customers, product/service packet, goal image, strategy, vision, goals, operating environment, competitor analysis, profitability calculation, risks and the SWOT-analysis. The result of the thesis include a set of values, the physical planning of the business premises, permissions, personnel plan and also the marketing plan.

Keywords: Business plan

SISÄLLYS

| | |
|---|----|
| 1 JOHDANTO..... | 6 |
| 2 LÄHTÖKOHTATILANNE..... | 7 |
| 3 YRITYSMUODOT..... | 8 |
| 3.1 Toiminimi..... | 8 |
| 3.2 Avoin yhtiö & kommandiittiyhtiö..... | 9 |
| 3.3 Osuuskunta..... | 10 |
| 3.4 Osakeyhtiö..... | 11 |
| 4 LIIKEIDEA..... | 12 |
| 4.1 Asiakkaat..... | 12 |
| 4.2 Tuotepalvelupaketti..... | 13 |
| 4.3 Tavoitemielikuva..... | 13 |
| 5 STRATEGIA..... | 14 |
| 5.1 Visio..... | 15 |
| 5.2 Tavoitteet..... | 15 |
| 6 TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA KILPAILIJA-ANALYYSI..... | 15 |
| 7 KANNATTAVUUSLASKELMA..... | 17 |
| 8 RISKIEN ARVIOINTIA JA SWOT-ANALYYSI..... | 19 |
| 9 KUPLIKSEN TAPAUSESIMERKIT..... | 21 |
| 9.1 Asiakkaat..... | 21 |
| 9.2 Tuotepalvelupaketti..... | 22 |
| 9.3 Tavoitemielikuva..... | 22 |
| 9.4 Visio..... | 22 |
| 9.5 Tavoitteet..... | 23 |
| 9.6 Toimintaympäristö..... | 23 |
| 9.7 Kilpailija-analyysi..... | 23 |
| 9.8 Kannattavuuslaskelma..... | 24 |
| 10 POHDINTA..... | 24 |
| LÄHTEET..... | 26 |

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on luoda liiketoimintasuunnitelma ravintola-alan yritykselle ja toimia käsikirjamaisena yleisohjeena alan aloittaville yrittäjille ja alasta kiinnostuneille. Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö, jossa kirjallinen tuotos perustuu tälle ohjeelle. Tavoitteena on toteuttaa tämä hyödyntämällä erilaisia luotettavista lähteistä mielestäni tärkeimmät kohdat ja asiat. Näin saadaan tiivis kokonaisuus, jonka lukijan on helppo omaksua.

Liiketoimintasuunnitelmaohjeeni pohjautuu Jouni Ahosen, Topi Koskisen ja Tomás Romeron esittämään runkoon kirjassaan ”Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen (2009)”. Valitsin kyseisen teoksen työni tueksi, koska tutkiessani ja vertailllessani erilaisia muita runkoja ja materiaaleja, tulin johtopäätökseen, että juuri tämä liiketoimintasuunnitelmarunko oli hyvin selkeä, kattava ja se palvelee erityisen hyvin nimenomaan ravintola-alalle sijoittuvien yritysten liiketoimintasuunnitelmia. Tästä huolimatta, käytän hyödykseni myös muita lähteitä työni tueksi.

Opinnäytetyössä hyödynnetään konkreettisenä tapausesimerkkinä teoriaosuiden tukena kuplavohvelikahvila Kuplista, jonka olen vuonna 2020 perustanut ja jossa toimin edelleen aktiivisena yrittäjänä.

Tässä opinnäytetyössä käydään vaihe vaiheelta ravintola-alan tyypillisen liiketoimintasuunnitelman kohdat ja kategoriat lävitse. Työn tueksi opinnäytetyössä käytetään erilaista tietoa kirjallisuudesta, internetsivuista, sekä tietysti myös itse yrittäjän tietoa, kokemusta ja näkemyksiä.

Itse liiketoimintasuunnitelma on huolellisesti suunniteltu kirjallinen tuotos, mikä toimii erityisesti yrittäjän omana työkaluna ja auttaa häntä hahmottamaan mm. yrityksen liiketoiminnan tilannetta, kokonaiskuvaa, mahdollisuuksia ja riskejä. Myös monet rahoittajat vaativat rahoituspäätöksissään rahoitettavalta yritykseltä kattavaa liiketoimintasuunnitelmaa. (Hesso & Johannes 2015, 10–14.)

Liiketoimintasuunnitelmaa ei sovi kuitenkaan sekoittaa liikeideaan, vaikka itse liiketoimintasuunnitelma sisältääkin *liikeidean*. Liikeidea on konkreettinen tuotos siitä, miten yrityksen liiketoimintaa toteutetaan käytännössä eli mitä tuotetta tai palvelua yritys tarjoaa asiakkailleen. Se antaa koko yritystoiminnalle tarkoituksen. (Milla-Maria Karvinen 2021, Ukko.fi.) Kerron tarkemmin liikeideasta työn erillisessä osiossa.

Liiketoimintasuunnitelmia on monenlaisia; riippuen täysin alasta ja millaista tarvetta niiden halutaan palvelevan, mutta niiden perustarkoitukset ovat aina samanlaisia. Kaikkia liiketoimintasuunnitelmia kuitenkin yhdistää se, että jokaisessa niissä käydään läpi vähintäänkin yrityksen lähtökohdat, toimintaympäristö, kilpailijoiden kartoitus, strategia, liikeidea, talouslaskelmat, riskien ja mahdollisuuksien analysointi, sekä tietysti muut mahdolliset suunnitelmat esimerkiksi henkilöstöstä tai markkinoinnista. (Ahonen, Koskinen & Romero 2009, 26–28.)

Hyvän liiketoimintasuunnitelman tunnistaa siitä, että siinä kiteytetään tehokkaasti ainakin seuraavat kysymykset: mitä, kenelle ja miten? Myös liiketoimintasuunnitelman sovellettavuus tulevaisuudessa täyttää näitä tunnusmerkkejä. On kuitenkin hyvä muistaa, että vaikka liiketoimintasuunnitelma laaditaankin usein yrityksen alkutaipaleella, sitä tulisi ihannetilanteessa muistaa päivittää myös yrityksen kehittyessä ja muuttuessa. (OP-Media. 2017 Yrittäjäyys: Anna aikaa liiketoimintasuunnitelmalle.)

Tämän lisäksi hyvän liiketoimintasuunnitelma tunnuspiirteitä ovat muun muassa selkeys, kriittisyys, käytännönläheisyys ja asiapohjaisuus. Sen tulee olla johdonmukaisesti jäsenneilty ja samaan aikaan sekä kattava, että tiivis ja helposti ymmärrettävä. (Ahonen, Koskinen & Romero 2009, 26–27.)

2 LÄHTÖKOHTATILANNE

Koko liiketoimintasuunnitelma lähtee monesti liikkeelle tiettyjen perustietojen täyttämisestä. Nämä perustiedot ovat tärkeitä erityisesti yrityksen ulkopuolisille tahoilla, joille esimerkiksi jo itse yrittäjien tiedot ovat vielä tuntemattomia. Perustietoihin on hyvä kirjata ainakin seuraavat kohdat: yrityksen nimi, osoite, päätoimiala ja yhtiömuoto, sekä itse yrittäjien nimet. (Uusyrittäjäkeskus.fi, Liiketoimintasuunnitelma.)

Lähtökohtatilanteessa käydään aluksi koko toiminnan taustoja ja motiiveja lävitse: miksi yritys on perustettu ja minkälaisia vaiheita se on pitänyt sisällään? Lisäksi siinä kerrotaan yrityksen perustajien nimet, iät, koulutukset ja muuta oleellista perustietoa. Ihanteellista olisi, jos yrityksen perustajien osaamistasot ja kokemukset täydentäisivät toisiaan. Tai mikäli riittävää henkilökohtaista osaamista ravintola-alaan ei löydy, on mahdollista hyödyntää myös esimerkiksi ulkoisten asiantuntijoiden palveluita yritystoimintaa varten. Näiden lisäksi on syytä myös avata muun muassa yrittäjän taloudellista tilannetta varallisuutta, velkoja, sekä omaisuutta. (Ahonen, Koskinen & Romero 2009, 46.)

3 YRITYSMUODOT

Jokaisen aloittavan yrittäjän on valittava itselleen sopiva yritysmuoto yritystoiminnan käynnistämiseksi. Yritysmuodon valintaan vaikuttaa olennaisesti se, minkälaista liiketoimintaa tulee harjoittamaan ja mahdollisesti minkälaisella skaalalla. Yritysmuodon valinta vaikuttaa esimerkiksi siihen minkälaisia kasvumahdollisuuksia yrityksellä on, tai minkälaisia velvoitteita yrityksellä on koskien verotusta tai hallinnointia. (Yrityksen-perustaminen.net: Yritysmuodot.)

Yritysmuodon valinta on oleellinen osa jokaista liiketoimintasuunnitelmaa, sillä jokaisen yrittäjän on valittava jokin yritysmuoto harjoittaakseen liiketoimintaa Suomessa. Lisäksi liiketoimintasuunnitelman laatiminen ja suunnittelu on helpompaa, kun eri yritysmuodot on arvioitu ja valittu tarkkaan.

Yritysmuotoja on useita erilaisia ja ne ovat suomessa jaettuna henkilöyhtiöihin ja pääomayhtiöihin. Henkilöyhtiöihin kuuluvat toiminimi, avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö. Pääomayhtiöihin puolestaan luetaan osakeyhtiö ja osuuskunta. (Viitala & Riitta & Jylhä 2013, 48–49.)

Tyypillisin ero henkilöyhtiön ja pääomayhtiön välillä on niiden säännökset velallisuuden suhteen. Käytännössä henkilöyhtiössä yrityksen varat ovat yhtä kuin yrittäjän henkilökohtaiset varat. Yrittäjä siis vastaa omalla omaisuudellaan yrityksestä. Pääomayhtiössä puolestaan yrityksen varallisuus ja yrittäjän henkilökohtainen varallisuus ovat kaksi eri asiaa, eikä yrittäjä ole vastuussa yrityksen veloista henkilökohtaisesti. (Viitala & Riitta & Jylhä 2013, 48–49.)

3.1 Toiminimi

Yksityinen elinkeinoharjoittaja eli toiminimi on henkilöyhtiö, joka on yritysmuodoista kaikista kevyin, mutta myös toiminnaltaan usein suppein. Tällä tarkoitetaan sitä, että siitä puuttuu esimerkiksi monia byrokraattisia asioita, mutta toisaalta myös sen kasvupotentiaali ei ole yhtä korkea kuin esimerkiksi osakeyhtiössä. Toiminimessä yrityksen varallisuus on sidottu suoraan itse yrittäjään yksinään ja täten perustajajäseniä ei voi olla siinä kuin yksi. Tämä tarkoittaa myös sitä, että toiminimiyrittäjä voi lähes vapaasti nostaa yrityksensä tililtä varallisuutta omalle henkilökohtaiselleen tilille ja tuota rahaa käsitellään verotuksessa palkkana, eli

sitä koskee ansiotuloverotus. Toisin sanoen tämä tulee verotuksellisesti huomattavan kalliiksi, jos yritys on kasvuhakuinen. (www.yritä.fi 2021: Yritysmuodot.)

Edut:

- Byrokratisesti helppo perustaa ja hallinnoida
- Ihanteellinen pienimuotoiseen, yrittäjävetoiseen toimintaan

Haitat:

- Henkilökohtainen riski yrityksen veloista
- Ei sovi kasvuhakuiseen yritykseen (korkea ansiotuloverotus)
- Sopii vain pieniin ravintola-alan yrityksiin

3.2 Avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö

Avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö ovat myöskin henkilöyhtiöitä. Isoimpana erona toiminimeen näillä kuitenkin on se, että avoimessa yhtiössä ja kommandiittiyhtiössä on useampi perustajajäsen, vähintään kuitenkin kaksi. Riskinä näissä tietysti on se, että henkilökohtaiseen rahalliseen vastuuseen ulottuu nyt itsensä lisäksi myös mahdolliset muut yhtiökumppanit. Siksi erityisesti näissä kahdessa yhtiömuodossa luottamuksen yhtiön perustajajäsenten välillä on oltava erityisen korkea. (www.yritä.fi 2021: Yritysmuodot.)

Merkittävin ero kommandiittiyhtiön ja avoimen yhtiön välillä on se, että kommandiittiyhtiössä on oltava yksi ”äänetön yhtiömies”. Hän toimii yrityksessä ikään kuin sijoittajana, eikä täten siis puutu yrityksen operatiiviseen tai hallinnolliseen työhön. Varsinaisena yrittäjänä kommandiittiyhtiössä toimii ”vastuunalainen yhtiömies”. (www.yritä.fi 2021: Yritysmuodot.)

Edut:

- Toiminimen tavoin helppo perustaa ja sopii pienimuotoiseen yritystoimintaan

Haitat:

- Henkilöyhtiö, jossa useampi perustajajäsen -> rahallinen riski kasvaa

- Toiminimen tavoin raskas ansiotuloverotus erityisesti korkeilla tuloilla, sekä sopivuus vain pieniin ravintola-alan yrityksiin

3.3 Osuuskunta

Osuuskunta eroaa merkittävästi edellä mainittuihin yritysmuotoihin siten, että osuuskunta toimii itsenäisenä oikeuselimenä sen perustajajäsenistään, joita voi olla joko yksi tai useampi. Tämä tarkoittaa sitä, että osuuskunnan jäsenet eivät ole henkilökohtaisessa vastuussa yrityksensä rahoista tai veloista, eli se on pääomayritys. (www.yrittajat.fi/osuuskunta, 2014.)

Osuuskunnan päätarkoitus on harjoittaa sellaista toimintaa, joka auttaa sen jäseniään hyödyntämään osuuskunnan palveluita. Lisäksi osuuskunnan jäsenet ovat lähtökohtaisesti tasa-arvoisia ja heidän tulee nauttia yrityksen mahdollistamista etuisuuksista tasajakoisesti. Tämän voi tulkita joko hyväksi, tai huonoksi asiaksi. Siksi osuuskunta saattaa muistuttaa joltakin osin esimerkiksi yhdistystä, kuin yritystä. Yksi esimerkki tällaisesta palvelusta on S-ryhmän bonussysteemi. (yrityksen-perustaminen.net/osuuskunnan_perustaminen; Finlex.fi/osuuskuntalaki 2013.)

Vaikka osuuskuntalaissa lukeekin, että osuuskunnan päätarkoitus on luoda sen jäsenilleen palveluita, voi osuuskunnasta silti räätälöidä itselleen esimerkiksi yrityksen sisäisiä sääntöjä muokkaamalla hyvinkin samanlaisen kuin esimerkiksi osakeyhtiön.

Rahoituksen saaminen voi kuitenkin muodostua hankalaksi osuuskunnalle esimerkiksi tämän osuuskuntalain takia. Monet rahoittajat vaativatkin osuuskunnalta, että se on räätälöity niin, että sillä tavoitellaan voittoa. Esimerkiksi Finnvera sanoo asiasta näin:

”Osuuskunta yhtiömuotona on Finnveran rahoituksen piirissä edellyttäen, että osuuskunta harjoittaa elinkeinotoimintaa ja sen toiminnalla tavoitellaan liiketaloudellista voittoa. Yleishyödylliset tai ei-kaupalliset yhteisöt eivät ole Finnveran rahoituksen piirissä.” (Finnvera.fi/usein-kysyttya).

Edut:

- Osuuskunta toimii omana toimielimenä -> matala riski ja skaalautuvuus
- Mahdollistaa joustavasti useamman perustajajäsenen toiminnan

Haitat:

- Rahoituspäätösten hankaluus -> räätälöinti ja kasvuongelmat
- Perustajajäsenten tasa-arvoisuus rahan ja päätäntävällän suhteen -> vaikeammin johdettavissa

3.4 Osakeyhtiö

Osakeyhtiö on yritysmuoto, jossa omistajuus ja päätäntävalta perustuu nimensä mukaisesti osakkeiden määrään. Osakeyhtiö on osuuskunnan tavoin pääomayritys, joka on perustettavissa joko yksin tai useamman muun kanssa. Osakkeet voi joko jakaa siis kaikkien jäsenten kanssa tasan tai erisuuruisesti, jolloin käytännössä kaikki perustajajäsenet sijoittavat osakkeisiinsa joko saman verran pääomaa tai joku enemmän. Tällöin jälkimmäinen saa myös eniten osakkeita itselleen ja täten saa suurimman omistusosuuden yrityksestä. Osakkeita voi myös jälkikäteen myydä esimerkiksi tuleville sijoittajille, joten se toimii erinomaisesti kasvua hakeviin yrityksiin. Lisäksi osakeyhtiölaissa sanotaan, että osakeyhtiön tarkoitus on tuottaa voittoa osakkeenomistajille, joka tukee entisestään myös rahoituspäätösten saamista. (Yritystulkki.fi, Osakeyhtiö; Finlex.fi, osakeyhtiölaki, 2006.)

Osakeyhtiö on kuitenkin byrokraattisesti edellä mainittuja yritysmuotoja rasakaampi. Esimerkiksi palkan nostaminen tai osakeyhtiön perustaminen ja alasajo eivät ole niin yksiselitteisiä prosesseja, kuin esimerkiksi toiminimessä.

Edut:

- Hyvä yritysmuoto kasvuhakuiselle yritykselle (esim. ravintoloiden ketjullistaminen)
- Päätäntävällän jakaminen osakkeilla -> helpommin johdettavissa
- Rahan käyttö investointipainotteista -> yksityiskäyttöön ei voi nostaa

Haitat:

- Byrokraattisesti raskas ja kömpelö pieneen ravintola-alan toimintaan

4 LIIKEIDEA

Liikeidea on yritystoiminnan strategisien valintojen pohja ja koko liiketoimintasuunnitelman ydin. Sen tulee olla tiivis, mutta kattavasti silti käsitellä esimerkiksi ravintolayrityksen tapauksessa seuraavat asiakokonaisuudet: asiakkaat, tuote-palvelupaketti ja tavoitemielikuva. (Ahonen, Koskinen & Romero 2009, 56.)

4.1 Asiakkaat

Tässä kohdassa vastataan kysymykseen siitä, kenelle koko liikeidea on suunniteltu ja kuka tai minkälainen on liiketoiminnan ihanneasiakas. Vastaamalla seuraaviin kohtiin saattaa kirkastua mahdollinen ihanneasiakas:

- Ikähaarukka
- Sukupuoli
- Asuinpaikka
- Elämäntyyli
- Kulutuskäyttäytyminen
- Sosiaalinen asema

(Ahonen, Koskinen & Romero 2009, 56–60.)

Ihaneasiakkaiden pohtiminen ja kartuttaminen on tärkeää siksi, että tuotteiden ja palveluiden myyminen ja markkinoiminen on helpompaa ja tehokkaampaa, kun tiedetään, kenelle tätä kohdistetaan. Monesti saatetaan luulla, että paras tapa on myydä kaikelle kaikkea, mutta tämä on kuitenkin päinvastoin; kun myydään ”kai-kille”, niin myynnin ja markkinoinnin kohdistamisesta tulee erittäin haastavaa ja epätehokasta. (Daniela Koli. Almatalent.fi. 2021: Myyt paremmin, kun tiedät kenelle myyt.)

Tämän tueksi voidaan käyttää asiakasprofiileja, jossa luodaan tietystä asiakas-segmentistä profiili ja tutkimuksen tavoin selvitetään tämän segmentin edustajan

erilaiset tiedot, joilla uskotaan olevan vaikutus mm. asiakkaan ostokäyttäytymiseen.

ASIAKASPROFIILI

Nimi ja titeli: _____
 Yhtys: _____

Nimi

Asiakastytyväisyys 😊 😐 😞 😡

Ostamisen syyt
 Miksi he ostavat?
 Miksi he ostavat jostain laisista?
 Miksi muualla he ostavat?

Tärkeys

Ongelmat
 Miksi heillä on ongelmia?
 Miksi heillä on ongelmia ostamisesta?
 Miksi heillä on ongelmia?

Perhe
 Millainen perhe heillä on?
 Lapset? Koirat? Paroukset? Suhteet vierasmaahan?

Ammatti
 Kuka pitää heidät koulutuksenaan?
 Miksi heillä on ammatti?

Harrastukset
 Miksi muut asiat heillä kiinnostavat?
 Miksi heillä on harrastuksia?

Miten palvelemme heitä?
 Miksi meidän palvelumme on?
 Miksi meidän palvelumme, että he haluavat?

Mitä toivovat meiltä?
 Miksi haluavat meiltä saada?
 Miksi haluavat, mutta eivät voi?

Kulutus
 Kuka paljon heidän rahat?
 He voivat he käyttää?

Kanavat
 Miksi kulumme kummit?
 Kestävimmän median käyttö?

Muut brändit
 Miksi muuta brändiä ostavat?
 Miksi kulumme kummit, mutta eivät välttämättä on?

AND NOW FOR SOMETHING COMPLETELY DIFFERENT
 www.different.fi

(Kuva: <https://www.different.fi/tyokalut.html>)

4.2 Tuotepalvelupaketti

Tuotepalvelupaketti vastaa kysymykseen siitä, mitä ravintola konkreettisesti tarjoaa asiakkailleen. Tässä voidaan myös avata sitä, minkä tyyppinen ravintola on kyseessä; pikaruokaravintola, henkilöstöravintola vai esimerkiksi vaikkapa anniskeluravintola. Asiat, joita tulisi tässä kohdassa avata ovat esimerkiksi: ravintolan tuotteet, niin juoma- kuin ruokatuotteet, mahdolliset erityistuotteet, aukioloajat ja ravintolan nimi. (Ahonen, Koskinen & Romero 2009, 56.)

4.3 Tavoitemielikuva

Mielikuva on ikään kuin kärjistetty synonyymi sanalle brändi. Se on kaikkea sitä, miksi yritys koetaan mielissämmme ja se on myös loistava erottautumiskeino muista samankaltaisista yrityksistä. Tiettyä mielikuvaa voidaan hakea esimerkiksi

visuaalisesta ilmeestä, laadusta tai asiakaspalvelun tasosta. (Eeva Suojanen. Digimoguli.fi 2020: Vahva yritysbrändi mahdollistaa kasvun.)

Mielikuvat yrityksestä ovat aina subjektiivisia ja onkin tärkeää, että yrityksen omistajalla on tarkka käsitys yrityksen tavoitellusta mielikuvasta. Tämän lisäksi on myös tärkeää tehdä konkreettista työtä sen eteen, että tämä tavoiteltu mielikuva vahvistuu myös asiakkaille. (Eeva Suojanen. Digimoguli.fi 2020: Vahva yritysbrändi mahdollistaa kasvun.)

Suojasen mukaan vahva ja erityisesti positiivinen yritysbrändi tukee yritystoimintaa usealtakin näkökulmalta. Hänen mukaansa näitä näkökulmia on neljä:

1. Asiakkaiden näkökulma: Vahva yritysbrändi kasvattaa asiakkaiden luottamusta yritykseen, joka puolestaan saa heidät suosittelemaan yritystä myös muille.
2. Myynnin näkökulma: Myyntitilanteen käyvät soljuvimmaksi, kun mielikuva tuotteista ja yrityksestä puhuvat puolestaan.
3. Rekrytoinnin näkökulma: Vahva ja positiivinen mielikuva poikii myös parempia työntekijäkandidaatteja
4. Sidosryhmien näkökulma: Vahva yritysbrändiä arvostetaan myös mm. mahdollisten rahoittajien tai yhteistyökumppaneiden silmissä.
(Suojanen, 2020.)

5. STRATEGIA

Yrityksen strategialla tarkoitetaan visiota ja tavoitteita. Jos *liikeidea* vastaa kysymykseen *mitä*, niin strategia vastaa kysymykseen *miten*. Sen ei tule olla vain kiiltäviä korulauseita, vaan käytännön konkretiaa, joka ohjaa koko yrityksen tekijöiden yhteistä suuntaa ja päätöksiä. (Miia Esa, Y-Studio.fi 2018: Strategia vastaa tärkeään kysymykseen).

5.1 Visio

Sana visio toimii tietynlaisena synonyyminä sanalle *unelma*, joka antaa syyn yrityksen olemassaololle. Se voi myös koskettaa mitä tahansa osa-aluetta yrityksessä. (Tero Puranen n.d. Ammattijohtaja.fi: Missio, visio, strategia ja omistajan tahtotila).

5.2 Tavoitteet

Yrityksen tavoitetta voisi luonnehtia pienemmiksi palasiksi, jotka yhdessä muodostavat isomman tavoitekokonaisuuden eli edellä mainitun *vision*. Tavoitteet tekevät siis vision saavuttamisesta helpompaa, kun kukin tavoite on esimerkiksi pilkottu vuoden mittaisiin etappeihin. Tavoitteiden tulisi myös olla mm. mahdollisimman mitattavia, realistisia ja täsmällisiä. (tieto.osaavayrittaja.fi n.d.: Yrityksen visio ja tavoitteet.)

6. TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Yrityksen toimipisteen sijainti on äärimmäisen tärkeä, ellei jopa tärkein tekijä ravintola-alan yrityksessä. Se vaikuttaa suoraan mm. siihen, miten asiakkaat löytävät sinne ja esimerkiksi toimitilan vuokra on tyypillisesti yksi suurimmista kulueroista ravintola-alalla. Toimitila toki voi myös olla yrityksen omistuksessa, mutta vuokraaminen on silti huomattavasti yleisempi vaihtoehto.

Toimintaympäristön sijaintia valitessa tulee ottaa huomioon ainakin seuraavat asiat:

- Alueen luonne/maine
- Kilpailijat

- Asiakasvirrat
 - Paikan saavutettavuus (asiakkaat ja kuljetukset).
- (Ahonen & ym. 2009, 76–78.)

Lisäksi yrittäjän tulee pohtia toimialueen lisäksi myös itse toimitilan soveltuvuutta ravintolatoiminnalleen. Seuraavat seikat tulee myös huomioida tähän liittyen:

- Maksimaalinen asiakaspaikkojen lukumäärä
 - Varasto- ja sosiaalitulat
 - Tilan soveltuvuus ravintolatoimintaan.
- (Ahonen & ym. 2009, 76–78.)

Toimintaympäristön valintaan liittyy myös vahvasti alueella vallitseva kilpailutilanne. Kilpailua ei kuitenkaan tule pelätä, sillä vilkkaalla kilpailulla on rohkaiseva vaikutus esimerkiksi yrityksen kehittämiseen. (Vuosiyrittajana.fi n.d.: Kilpailu ja kilpailuetu.) Toki vilkas kilpailu kertoo myös alueen korkeasta kysynnästä, mikä tietysti on aina hyvä asia ja esimerkiksi ostoskeskuksissa sijaitsevat liikkeet hyötyvät tästä synergiaedusta.

Ennen kuin aletaan pureutua itse yksittäisiin kilpailijoihin, on syytä pohtia kilpailutilanteeseen vaikuttavia muita tekijöitä. Michael Porter on luonut *viiden voimantyökalun*, joka auttaa hahmottamaan näitä tekijöitä:



(Kuva: Hesso & Johannes 2015, 48–49.)

Suomennettuna näillä tarkoitetaan: nykyisen kilpailun intensiivisyyttä, korvaavien tuotteiden uhkaa, uusien tulokkaiden uhkaa, toimittajien vaikutusvaltaa ja ostajien

vaikutusvaltaa. Kaikilla näillä on tärkeä merkitys yrityksen kilpailuaseman määrittämisessä ja ymmärtämisessä. Tutkimalla ja vertailemalla omaa yritystoimintaa muihin kilpaileviin toimijoihin, sekä pohtimalla ostajien ja toimittajien vaikutusvaltaa saadaan vastauksia näihin asioihin. (Businessmakeover.eu n.d.: Porterin viisi kilpailutekijää.)

Erilaiset kilpailijat voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan: suoriin kilpailijoihin, jotka tarjoavat samaa tuotetta tai palvelua, epäsuoriin kilpailijoihin, joilla on samaan tuotteeseen tai palveluun erityyppinen vastaus ja tulevaisuuden kilpailijoihin, jotka eivät kuulu kumpaakaan edellä mainittuun kategoriaan, mutta niistä voi syntyä suora- tai epäsuora kilpailija. (Vuosityrittajana.fi, markkinat ja kilpailijat.)

Yksittäisestä ravintola-alan kilpailijasta tulee määrittää ainakin seuraavat asiat:

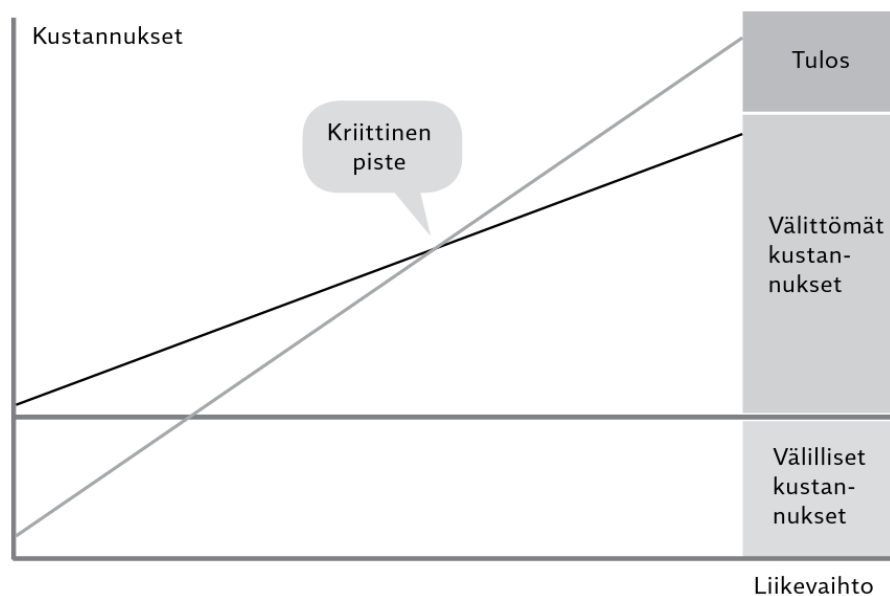
- Mihin kilpailija kykenee? Eli mikä on heidän tarjontansa, tuotteensa ja esimerkiksi ravintolan ulkonäkö.
- Miten kilpailija toimii? Eli mikä on heidän tapansa vaikuttaa markkinoilla, minkälainen on heidän strategiansa ja toimintatavat.
- Missä kilpailija vaikuttaa? Eli mikä on heidän ravintolan fyysinen sijainti, vai onko heillä edes fyysistä sijaintia.
- Mihin kilpailija pyrkii? Eli mikä on heidän tavoitteensa markkinoilla, haluavatko he esimerkiksi laajentaa ja muodostaa monopoliaseman itselleen vai jotakin muuta?

(Hesso & Johannes 2015, 50.)

7. KANNATTAVUUSLASKELMA

Jotta ymmärrettäisiin paremmin koko yrityksen toimintaa, on syytä tutustua sen kulurakenteeseen ja kriittiseen pisteeseen. Kulurakenne ja kriittinen piste kertovat yhdessä kuinka paljon yrityksen tulee tehdä myyntiä, jotta kaikki siihen liittyvät kulut saadaan katettua. Kulut puolestaan jaetaan kiinteisiin ja muuttuviin kustannuksiin. Kiinteillä kuluilla tarkoitetaan esimerkiksi liiketilan vuokraa, eli kuluja, joka pysyy kiinteänä. Muuttuvilla kuluilla puolestaan tarkoitetaan kuluja, jotka muuttuvat eli esimerkiksi raaka-aineita. Näiden lisäksi toki

on syytä ottaa huomioon myös tavoiteltu tulosprosentti. (Hesso & Johannes 2015, 168–169.)



(Kuva: Hesso & Johannes 2015, 169.)

Kuvassa välittömät ja välilliset kustannukset muodostavat yhdessä tavoitellun tulosprosentin kanssa kuvaajan, josta selviää konkreettisesti kuinka paljon on tehtävä myyntiä, jotta kriittinen piste saavutettaisiin.

Selvittääkseen kulurakennetta ja kriittistä pistettä on syytä tutustua erilaisiin liiketoiminnallisiin laskureihin. Esimerkiksi kassavirtalaskelma on loistava yrittäjän työkalu, johon kirjataan liiketoiminnan kaikki kulut ja tulot. (Uusyrittäjäkeskus.fi, Kannattavuuslaskelmat.)

Kriittisen pisteen kuvaajan tavoin kassavirtalaskelmassa saadaan selville kuinka paljon myyntituloksesta jää jäljelle kulujen jälkeen vai onko toiminta tappiollista. Kassavirtalaskelmassa nämä kuvataan tarkemmin ja numeraalisesti, jolloin yrittäjä saa tarkemman kuvan liiketoimintansa hyvinvoinnista ja erilaisten kuluerien vaikutuksesta toimintaan.

| KASSAVIRTALASKELMA | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----------|
| 1. VUOSI (TILIKAUSSI 12 KK) | Kassa käynnistys A= | KK | KK | KK | KK | KK | KK | KK | KK | KK | KK | KK | KK | Yhteensä |
| Arvio | 01 | 02 | 03 | 04 | 05 | 06 | 07 | 08 | 09 | 10 | 11 | 12 | | |
| Rakavarat kuuden alussa (ns. alkulassa) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Kassavirtaukset | | | | | | | | | | | | | | |
| Käsitömyynti (siv 05) | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Makset myytävistä (siv 05) | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Muut tulot (siv 05) | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Yhteensä | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Alkussa + tulot | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Kassavirtaukset (siv 05) | | | | | | | | | | | | | | |
| Verojen maksu | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Lainalyhennykset | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Lainakorot ja nostopalkkiot | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| YEL | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Muut verotulot | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Työntekijöiden palkat | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Palkkojen sivukulut | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Vuokra | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Vuokravakuus | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Sähkö- ja vesimaksut | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Puhelin- ja internettilut | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Kirjapainotulot | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Toimisto-, postit- ja postikulut | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Matka- ja autokulut | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Markkinointi ja mainontakulut | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Sivous-, kiinteistö- ja jättekulut | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Ohjelmisto- ja lisenssimaksut | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Jäsenmaksut | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Yrittäjän palkko tai yksityisnostot | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Korjaus ja ylläpito | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Ostot (raaka-aineet, varasto) | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Investoinnit/hankinnat | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Kortteloint, kulut/perustamiskulut | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Muut kulut (ns.05 miks) | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Muut tulot (ns.05 miks) | | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Kassavirtaukset yhteensä | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Maksuvalmius (ns. lopessa) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

(Kuva: Uusyrityskeskus.fi, YT4 laskelmapohja)

8. RISKIEN ARVIOINTIA JA SWOT-ANALYYSI

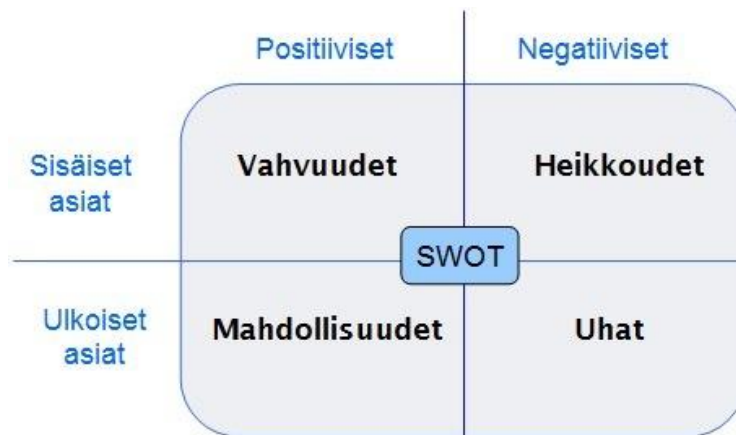
Erityisesti aloittavan yrittäjän tulee pohtia ennen kaikkea laatimassaan liiketoimintasuunnitelmassa mahdollisia riskejä, uhkia, sekä miten niihin tulisi varautua. Aloittavalle yritykselle pienilläkin vastoinkäymisillä voi olla isot seuraukset liiketoimintaansa. (Sanna Laitinen 2020, Ukko.fi, Riskianalyysi auttaa varautumaan riskeihin.)

Erilaiset riskit puolestaan voidaan jakaa erilaisiin kategorioihin, sillä kaikki riskit eivät luonnollisesti ole samanlaisia:

- Liiketoimintariskit (Esim. mietitty ruokakonsepti ei tuota tarpeeksi)
 - Omaisuusriskit (Esim. Päälle jäänyt hella synnyttää ravintolassa tulipalon)
 - Henkilöstöriskit (Esim. Palkatun henkilökunnan soveltuvuus työhön)
- (Laitinen 2020, Ukko.fi.)

Kyseisten riskien kartuttamiseen on olemassa erilaisia työkaluja, joita yrittäjä voi hyödyntää. Yksi suosituimmista työkaluista on SWOT-analyysi. Se on erityisen hyvä siksi, että se auttaa hahmottamaan riskien lisäksi myös muita kokonaisuuk-

sia. *SWOT* tulee englanninkielisistä sanoista: *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*, eli suomeksi *Vahvuudet, Heikkoudet, Mahdollisuudet, Uhat*. (Speth, Christophe, & Carly Probert 2015, 1–4.)



(Kuva: <https://pk-rh.fi/tools/swot.html>)

Kuten kuvasta näkyy, SWOT-analyysissä vahvuudet ja heikkoudet liittyvät aina yrityksen sisäiseen ympäristöön. Mahdollisuudet ja uhat liittyvät puolestaan yrityksen ulkoiseen ympäristöön.

Vahvuuksiin kirjataan tekijät, jotka tekevät yrityksestä ainutlaatuisen. Toisin sanoen siinä kiteytetään yrityksen kilpailuetu verrattuna muihin mahdollisesti saman toimialan toimijoihin. (Nordea.fi, Markkinatutkimuksen tekeminen.)

Ravintola-alalla tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi yksittäisiä ruoka- tai juomakonseptia, asiakaspalvelun laatua tai vaikkapa ravintolan sisustusta, joilla erottua edukseen markkinoilla.

Heikkouksiin puolestaan kirjataan tekijöitä, joilla pohditaan yrityksen pystyvyyttä kilpailla markkinoilla. Esimerkiksi löytyykö yrittäjältä tarpeeksi tietotaitoa alalla kilpailuun tai että pystyykö yritys tekemään tarpeeksi myyntiä, jotta se selviäisi sen maksuvelvoitteista. (Nordea.fi, Markkinatutkimuksen tekeminen.)

Mahdollisuuksissa pohditaan yrityksen/liiketoiminnan jatkomahdollisuuksia ja tulevaisuuden näkymiä markkinoilla. Toisin kuin *vahvuuksissa* ja *heikkouksissa*, SWOT-analyysin *mahdollisuuksissa* tutkitaan siis yrityksen liiketoimintaa sen ulkoisten tekijöiden näkökulmalta. (Nordea.fi, Markkinatutkimuksen tekeminen.)

Ravintola-alalla tätä voisi pohtia esimerkiksi vallitsevia ruoka/juomatrendejä ja niiden vaikutuksia toimintaan, tai vaikkapa pystyvyyttä ravintolakonseptin laajentamiseen.

Swot-analyysin viimeisessä kohdassa eli **uhat**, vastataan *mahdollisuuksien* tapaan yrityksen ulkoisiin tekijöihin. Tässä tapauksessa niitä tarkastellaan kuitenkin hieman kriittisemmällä näkökulmalla, jossa yritetään kartuttaa kaikki mahdolliset uhkakuvat, joita yrityksen liiketoiminnalle voisi kohdistua. Näihin uhkiin voisi luetella esimerkiksi poliittiset, taloudelliset, kilpailulliset tai vaikkapa mahdollisten pandemioiden vaikutus liiketoimintaan. (Nordea.fi, Markkinatutkimuksen tekeminen.) Esimerkiksi myös kilpailija-analyysin myötä tähän voisi listata yrityksiä, joilla saattaisi olla negatiivinen vaikutus ravintolan yritystoimintaan.

9. KUPLIKSEN LIIKETOIMINTASUUNNITELMA TIIVISTETYSTI

Seuraavissa kappaleissa esitän tiivistetysti liiketoimintasuunnitelman toteutusta Kupliksessa. Tämä osio on tarkoitettu teoriatiedon tueksi ja sen tarkoitus on havainnollistaa lukijalle, miten liiketoimintasuunnitelma toteutuu käytännön esimerkein. Se ei ole hyödynnettävissä sellaisenaan, mutta se tarjoaa hyvän pohjaesimerkin lukijan oman liiketoimintasuunnitelman laatimista varten.

9.1 Lähtökohtatilanne

Oman yritykseni kohdalla meitä on yhteensä neljä perustajajäsentä, joista jokaisella meistä on liiketalouden yrittäjyyslinjan opinnot käynnissä. Meiltä löytyi myös tiimimme sisältä ammattitaitoa ja kokemusta ravintola-alalta, sekä useita sieltä saatuja kontakteja, joita osasimme hyödyntää jo heti yrityksemme alkutaipaleella.

9.2 Asiakkaat

Kupliksen kohdalla pääasiakkaamme ovat ostoskeskus Koskikeskuksen organisoituneet asiakkaat ja erityisesti noin 15-20 vuotiaat naiset, pariskunnat ja lapsiperheet. Asiakasryhmien tiedostaminen on tärkeää, sillä näiden tietojen valossa osaamme entistä tehokkaammin esimerkiksi luoda ja kohdentaa markkinointiamme, sekä räätälöidä asiakkaamme palvelukokemusta.

9.3 Tuotepalvelupaketti

Kuplis on ravintolatyyliltään pikaruokaravintola, vaikka se onkin konseptina hyvin erilainen moniin muihin tyyppisiin pikaruokaravintoloihin. Kupliksen palvelupuolella korostuu erityisesti asiakkaiden henkilökohtainen ja ystävällinen palveleminen. Tuotteet tilataan tiskiltä ja ne valmistetaan asiakkaan toiveen mukaisesti tilauksesta tuoreena ja tarjoillaan asiakkaalle pöytään. Hinnoittelu on asetettu suhteellisen matalaksi, jotta saavutettaisiin mahdollisimman suuri myyntivolyymi ja jotta se palvelisi Kupliksen nuorta asiakaskuntaa.

Tuotepuolella Kupliksella on kaksi päätuotetta, jotka markkinatilanteesta johtuen toimivat myös erityistuotteina, joita ei muualta Tampereen alueelta saa. Nämä tuotteet ovat suolaiset ja makeat kuplavohvelit, sekä kuplateet. Sivutuotteina Kupliksella toimii suodatinkahvi, jääkahvit, sekä paikallisen panimon virvokkeet.

Kupliksen aukioloajat noudattavat ostoskeskus Koskikeskuksen yleistä aukiolonormia, jonka mukaan se on päivittäin kello 10:00-20:00 auki. Tämä on yksi tekijöistä, joita on hyvä ottaa huomioon kun on päättämässä ravintolan sijaintia.

9.4 Visio

Kupliksen visio on olla Suomen paras kuplavohvelikahvila ja jotta tämä visio olisi paremmin mitattavissa, olemme rajanneet siihen seuraavat osa-alueet: asiakas-tyytyväisyys, asiakaspalvelu, tuotelaatu ja uniikkius. Näiden toteutumiseksi on tehtävä jatkuvaa laatu-, tyytyväisyys- ja kilpailijaseurantaa, joilla varmistamme visiomme toteutumisen.

9.5 Tavoitteet

Kupliksen tai jonkin muun ravintolan tapauksessa tämä saattaisi tarkoittaa esimerkiksi asiakastyytyväisyyskyselyitä, asiakasarvosteluja, testiasiakkaiden analyysien hyödyntäminen, tai vaikka ihan myyntiraportitkin. Tavoitteet ovat kenties liiketoimintasuunnitelman yksi tärkeimpiä kohtia. Asettamalla tavoitteita yritys osoittaa konkreettisesti, että se on kasvuhaluinen ja että sen yrittäjät ovat kiinnostuneita yrityksen tulevaisuudesta. Vision tavoin, tavoitteiden toteutumista tulee myös seurata; ihannetilanteessa tavoitteet asettavat vision toteutumisen käytäntöön ja päinvastoin.

9.6 Toimintaympäristö

Kupliksen sijainti on strategisesti valittu ostoskeskus Koskikeskukseen, koska sen tuotteet sopivat erityisen hyvin vilkkaaseen asiakasvirtaan, mikä tyypillisesti isoissa ostoskeskuksissa vallitsee. Koskikeskukseen on myös erinomaiset liikku- misyhteydet niin asiakkailta, kuin myös tukku- ja huoltotoimijoiden kuljettajilla.

Kupliksen ravintolatoiminta ei tarvitse raskasta ravintolavalmiutta keittiöltään. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi vahvaa ilmankiertojärjestelmää, rasvakaivoa tms. Varasto- ja sosiaalitulat löytyvät puolestaan Koskikeskuksen muista tiloista. Kupliksen maksimi asiakaspaikkamäärä on noin 20, mikä on jopa kiireiseenkin aikaan varsin sopiva, sillä tuotteet valmistuvat ja nautitaan suhteellisen nopeasti ja ne ovat helposti myös mukaan otettavia, joten asiakaspaikat täyttyvät täysin yleensä vain kiireisimpään sesonkiaikaan.

9.7 Kilpailija-analyysi

Kupliksen tapauksessa suoriin kilpailijoihin luokitellaan muut kuplavohveli- ja kuplateekahvilat. Kuplateekahviloita on Tampereella tällä hetkellä Kupliksen lisäksi kaksi, mutta kuplavohveleita ei tarjoa vielä kukaan muu. Epäsuoriin kilpailijoihin luettaisiin puolestaan muut ravintolat ja kahvilat, joilla on samaan kysyntään (ruoka

ja juoma) eri tuotteet. Tulevaisuuden kilpailijoiksi luokittelemme esimerkiksi muiden kaupunkien kuplavohvelikahvilat, jotka saattaisivat laajentaa toimintaansa myös Tampereelle.

9.8 Kannattavuuslaskelma

Kupliksen kohdalla kyseinen laskelma tehdään jokaisesta kuukaudesta, jotta pysymme reaaliaikaisesti perillä sen liiketoiminnallisesta hyvinvoinnista. Tämä myös mahdollistaa sen, että voimme hyvin ketterästi tehdä tarvittavia muutoksia toimintaamme, jotta saamme liiketoimintamme pidettyä kriittisen pisteen plussapuolella.

Vuokra, raaka-aineet ja henkilöstökulut yhdessä muodostavat Kupliksessa, kuten lähes kaikissa muissakin ravintoloissa helposti isoimman kuluerän. Tästä huolimatta tulee kannattavuus/kassavirtalaskelmassa eritellä myös muut pienemmätkin kuluerät, kuten esimerkiksi kassajärjestelmäkulut, kirjanpito, vakuutukset ja laitteiden leasing-kulut.

10. POHDINTA

Ravintola-alan yrittäjänä tietämykseni opinnäytetyön aiheesta on ollut jo entuudestaan melko kattava, mutta opinnäytetyötä kirjoittaessa ja syventyessä aihekokonaisuuksiin entisestään on ehdottomasti kirkastanut henkilökohtaista tietopankkiani. Kenties tämä olikin opinnäytetyöprosessissa yksi haastavimmista asioista itselleni, sillä tieteellistä tekstiä kirjoittaessa täytyy myös lähteiden olla tiedetäi faktatekstiä.

Olen kuitenkin tyytyväinen, että pääsin hyödyntämään henkilökohtaista kokemuspohjaista tietotaitoani näiden lähteiden lisäksi, sillä koin tämän arvokkaana lisämausteena muun asiakeskeisen tiedon kylkiäisenä. Tätä tietotaitoa oli miellyttävää tuoda konkretiaan erilaisten käytännön esimerkkien valossa.

Mielestäni onnistuin tavoitteessani luoda opinnäytetyöni lukijalle kokonaisvaltaisemman kuvan ja yleisohjeen liiketoimintasuunnitelman laatimisesta ravintola-alan yritykselle. Työstäni ei muodostunut erityisen kattavaa ja tarkkaa tuotosta,

mutta mielestäni onnistuin kuitenkin luomaan useita erilaisia luotettavia lähteitä hyödyntäen napakan paketin, joka on helppo ja nopealukuinen. Tämä olikin osittain työni tavoitteenikin, että liiketoimintasuunnitelmaa laativan lukija saisi tiiviillä tekstillään hyvän kokonaiskuvan liiketoimintasuunnitelmaan kuuluvista aihekokonaisuuksista.

Tieteellistä tietoa ja esimerkkejä nimenomaan ravintola-alan liiketoimintasuunnitelmien laatimisesta, tai sen sisältämistä aihekokonaisuuksista oli sinänsä työssäni haastavaa löytää. Mielestäni kuitenkin kykenin onnistuneesti hieman soveltamaan löytämäni tietoa istumaan paremmin nimenomaan ravintola-alan näkökulman kanssa. Toivon ja uskonkin, että opinnäytetyöstäni on konkreettista hyötyä erityisesti aloittaville ravintola-alan yrittäjille; joko liiketoimintasuunnitelman laatimisessa tai muissa työssäni esiintyviin aihekokonaisuuksien hiomiseen ja miettimiseen.

Käytin työssäni paljon internetistä löydettyjä lähteitä, muun muassa erilaisten artikkelien ja ohjeiden muodossa, sillä nykyään yhä kasvavin määrin tietoa kertyy erityisesti sinne, eikä fyysisiin kirjoihin. Internetlähteissä on toki aina omat haasteensa ja mielestäni erityisesti lähdeluotettavuus on tässä asia, johon tulee kiinnittää erityistä huomiota. Pyrinkin työssäni välttämään esimerkiksi yksityishenkilöiden laatimia blogitekstejä tai vaikkapa uutisia ja sen sijaan suosin isojen julkisten organisaatioiden tuotoksia, kuten esimerkiksi Finnveraa, Finlexiä tai vaikkapa Nordeaa.

LÄHTEET

Hesso, Johannes. Hyvä liiketoimintasuunnitelma . 2. uud. p. Helsinki: Kauppakamari, 2015. Print.

Opas ravintolaliiketoimintasuunnitelman laatimiseen. 5. uud. p. Helsinki: Restamark Oy, 2009.

Viitala, Riitta, and Eila Jylhä. Liiketoimintaosaaminen : menestyvän yritystoiminnan perusta . [6. uud. p.]. Helsinki: Edita, 2013. Print.

<https://yrityksen-perustaminen.net/osuuskunnan-perustaminen/>

<https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yritysmuodot-ja-vastuut/osuuskunta-318169#quickset-valilehti=2> (2014)

<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2013/20130421> (2013)

<https://www.finnvera.fi/usein-kysyttya> (n.d.)

<https://www.yritystulkki.fi/fi/alue/joe/aloittava-yrittaja/yhtiomuodot/oy/> (n.d.)

<https://finlex.fi/fi/laki/alkup/2006/20060624> (2006)

<https://digimoguli.fi/blogi/vahva-yritysbrandi-mahdollistaa-kasvun/> (Eeva Suojanen, 2020)

<https://y-studio.fi/yrityksen-kasvu/johtaminen/strategia-vastaa-tarkeaan-kysymykseen/> (Miia Esa, 2018)

<https://ammattijohtaja.fi/missio-visio-strategia-ja-omistajan-tahtotila/> (Tero Puranen)

<http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/visio> (n.d.)

<https://uusyrityskeskus.fi/yrityksen-suunnittelu/kannattavuuslaskelmat/> (n.d.)

<https://www.ukko.fi/yrittajyysskoulu/liiketoimintasuunnitelma-pohjana-toiminnan-aloittamiselle/#liiketoimintasuunnitelma-riskianalyysi> (Sanna Laitinen, 2020)

Speth, Christophe, and Carly Probert. SWOT Analysis . Namur: Lemaitre Publishing, 2015. Print.

<https://www.nordea.fi/yritysassiakkaat/yrityksesi/yrityksen-perustaminen/tutki-ja-kartoita.html> (n.d.)

<https://www.op-media.fi/yrittajyyss/yrytyksen-perustaminen/anna-aikaa-liiketoimintasuunnitelmalle/> (Virvamaría Toikka, 2017)

<https://uusyrityskeskus.fi/yrityksen-suunnittelu/liiketoimintasuunnitelma/> (n.d.)

<https://www.ukko.fi/yrittajyysskoulu/liikeideasta-kannattavaa-liiketoimintaa/> (Milla-Maria Karvinen, 2021)

<https://yrityksen-perustaminen.net/yritysmuodot/> (n.d.)

<https://www.almatalent.fi/tietopalvelut/blogi/ihanteellinen-asiakasprofiili> (Daniela Koli, 2021)