

Bistro Lumme Liiketoimintasuunnitelma

Olli Lankinen

Juho Lindström

Tekijä(t) Olli Lankinen ja Juho Lindström	
Koulutusohjelma Ruokatuotannon johtaminen	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Bistro Lumme Liiketoimintasuunnitelma	Sivu- ja liitesivumäärä 48 + 37
<p>Tämän opinnäytetyön aiheena oli liiketoimintasuunnitelma tulevaisuudessa avattavalle ravintolalle, Bistro Lumme. Avattava ravintola perustuu nykyisen yrityksen Lumme Catering Oy:n toimintaan. Tavoite on laajentaa yrityksen pitopalvelutoiminta ravintolaksi Helsinkiin. Nykyinen yritys toimii Haaga-Helian Haagan kampuksen tiloissa ja se on perustettu vuonna 2019. Yrityksessä on kolme osakasta ja he kaikki opiskelevat Haaga-Heliassa. Molemmat opinnäytetyön kirjoittajat ovat osakkaina Lumme Catering yrityksessä.</p> <p>Liiketoimintasuunnitelmassa avattiin kaikki ravintolan perustamisen vaiheet. Suunnitelma käsitteli pääkohtaisesti lähtötilanteen, toimiala-analyysin, liikeidean, kohderyhmän, rahoituksen laskelmat ja tilojen suunnittelun. Liiketoimintasuunnitelma on itse tuotos ja se on opinnäytetyön liitteenä.</p> <p>Opinnäytetyön tavoite oli luoda avattavalle ravintolalle konkreettinen suunnitelma, jota käytetään oppaana ravintolan kaikessa toiminnassa. Ravintolan rahoituksessa, liikeideassa, markkinoinnissa ja työsuunnittelussa hyödynnetään liiketoimintasuunnitelmaa ja sen sisältöä.</p> <p>Opinnäytetyön tekeminen on aikataulutettu ja valmistumisajankohta on viimeistään joulukuun 2021 lopussa. Opinnäytetyö on aloitettu marraskuussa 2020. Aikataulua on päivitetty etenemisen mukaisesti.</p>	
Asiasanat Liiketoimintasuunnitelma, ravintola, perustaminen ja markkinointiviestintä	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Asiakasryhmien kuluttajakäyttäytyminen ja ostoprosessi	3
2.1	Kuluttajakäyttäytyminen lounas- ja bistro ravintoloissa	7
2.2	Matkailijoiden kuluttajakäyttäytyminen pääkaupunkiseudulla	15
3	Markkinointiviestintä	19
3.1	Markkinointiviestinnän muodot ja kanavat.....	20
3.2	Ravintolan markkinointi sosiaalisessa mediassa	25
4	Ravintolan perustaminen	31
4.1	Rahoitus	33
4.2	Luvat ja lakisääteiset tekijät.....	34
4.3	Toimitilat	36
5	Liiketoimintasuunnitelman laadinta ja prosessin kuvaus	39
5.1	Liiketoimintasuunnitelman mallit.....	40
5.2	Liiketoimintasuunnitelman rakenne	40
5.3	Prosessin kuvaus	41
6	Pohdinta.....	45
	Lähteet	48
	Liitteet.....	52
	Liite 1. Bistro lumme liiketoimintasuunnitelma	52

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aihe on liiketoimintasuunnitelma tulevaisuudessa avattavalle ravintolalle Bistro Lumme. Opinnäytetyö tehdään parityönä opiskelijoiden Olli Lankinen ja Juho Lindström kesken. Bistro Lumme ravintola pohjautuu nykyiseen Lumme Catering Oy yrityksen toimintaan. Olemme molemmat osakkaina nykyisessä Lumme Catering Oy:ssä ja sitoutuneet jatkamaan toimintaa opiskelun jälkeen, avaamalla Bistro Lumme ravintolan Helsinkiin. Olemme molemmat kiinnostuneita yrittäjyydestä, jonka vuoksi perustimme pitopalveluyrityksen opiskelun ohelle. Yrityksen toiminnan edetessä, nousi esille ajatus ravintolan perustamisesta pitopalvelun ohelle. Tämän myötä kiinnostus heräsi myös liiketoimintasuunnitelman kirjoittamiseen opinnäytetyönä.

Opinnäytetyön aihe on merkittävä Lumme Catering Oy:lle ja sitä hyödynnetään ravintolan toimintasuunnitelmana. Aihe on ajankohtainen, sillä ravintola-alaa on rasittanut maailmanlaajuinen pandemia. Tämän myötä avattava ravintola tarvitsee entistä tehokkaamman liiketoimintasuunnitelman menestyäkseen. Pandemian myötä Helsingin ravintoloiden määrät ovat laskeneet ja tilaa tulee uusille kilpailijoille. Tilanteen normalisoiduttua kysyntä ravintolapalveluille kasvaa ja uusien yritysten perustaminen on ajankohtaista.

Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen suunnitelma perustuen yrityksen liikeideaan. Kirjallisessa suunnitelmassa kuvataan, kuinka ideat toteutetaan käytännössä. Tähän sisältyvät mm. yrittäjän osaaminen, asiakkaat, kilpailutilanne ja yritystoiminnan riskit. Lisäksi tärkeimpiä tekijöitä suunnitelmassa ovat talouslaskelmat, rahoitus ja näiden kautta syntyvä kannattava liiketoiminta. Kannattava liiketoiminta perustuu tilanteeseen, jossa tuottojen osuus on suurempi kuin menojen. (Suomi.fi-verkkotoimitus 2019.)

Opinnäytetyön tuotos eli liiketoimintasuunnitelma laaditaan pääosin kirjan Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen (Ahonen, Koskinen, Romero 2009) mallin mukaan. Tätä mallia on hyödynnetty aikaisemmin liiketoimintasuunnitelman laadinnassa kurssilla Yrittäjyys ja majoitus- ja ravintolaliiketoiminnan aloittaminen ja se on koettu toimivaksi.

Opinnäytetyön viitekehys sisältää asiakasryhmien, kulutus- ja kuluttajakäyttäytymisen tutkimista keskittyen ravintolan potentiaaliin asiakasryhmiin pääkaupunkiseudulla. Lisäksi aiheita ovat kohdistettu markkinointiviestintä, ravintolan perustaminen ja liiketoimintasuunnitelman laadinta. Viitekehyksestä rajataan pois henkilöstöhallinnon käsitteet ja pääkaupunkiseudun ulkopuoliset asiakasryhmät. Teoriaosuuden jälkeen opinnäytetyö sisältää aiheet prosessin kuvaus, yhteenveto ja johtopäätökset. Olemme valinneet mainitut aiheet viiteke-

hykseen, koska haluamme kirjoittaa asiakaslähtöisen liiketoimintasuunnitelman, ymmärtäen konkreettiset ravintolan perustamiseen liittyvät tekijät liiketoimintasuunnitelman rakenteen ohella. Keskitymme pääasiassa asiakkaidenymmärrykseen ja tavoitteluun. Opinäytetyöhön ei sisällytetä, konkreettista menua eikä tuotteiden tarkkaa hinnoittelua. Hinnoittelun osalta työssä käydään läpi ansaintalogiikkaa ja hinnoittelumallia yleisesti.

2 Asiakasryhmien kuluttajakäyttäytyminen ja ostoprosessi

Ravintolayrityksen liiketoiminta perustuu vahvasti asiakaslähtöisyyteen ja tämän vuoksi yrityksen tulee ymmärtää asiakkaiden ostokäyttäytymistä ja kulutukseen vaikuttavia tekijöitä. Kuluttajien ostoprosessi perustuu moneen erilaiseen tekijään ja näiden sisäistäminen on yrityksen toiminnalle ensiarvoisen tärkeää. Kuluttajakäyttäytyminen on prosessi ja menestyäkseen kilpaillulla alalla yrityksen tulee ymmärtää tätä prosessia. Yleisesti asiakkaan ostoprosessi on monimutkainen ja lopulliseen ostopäätökseen vaikuttavat useat tekijät. (Hanki, 2020.)

Ostoprosessin ja kuluttajakäyttäytymisen ymmärtäminen takaa yritykselle hyvän sauman jalkauttaa kohdennettuja markkinointitoimenpiteitä ja asettua asiakkaan asemaan. Ymmärtämällä asiakkaan toiveita ja muuttuvia kulutustottumuksia, yritys pystyy vahvistamaan asemaansa markkinoilla. Ravintola-alalla tuotetaan palveluita, jotka perustuvat asiakkaan tarpeeseen ja kulutukseen, jonka vuoksi on myös tärkeää ymmärtää asiakkaan motiiveja ostaa palveluita ja tuotteita. Segmentoimalla eli jakamalla asiakkaat erilaisiin ryhmiin, voidaan tutkia ja syventyä erilaisiin ilmiöihin ja muuttuviin kulutustottumuksiin. Ymmärtämällä ja ennakoimalla kulutusta, yritys voi muuttaa palveluitaan ja tuotteitaan asiakaslähtöisemmiksi, joka puolestaan johtaa kannattavaan liiketoimintaan. (Schulman. 2020.)

Liiketoimintasuunnitelman kannalta on erittäin tärkeä osoittaa, että asiakaslähtöinen yritys tuntee tavoiteltavat asiakassegmenttinsä ja asiakastoimintamallit. Asiakassegmenttien merkittävänä tekijänä ovat erilaiset asiakastoimintamallit, joiden lähtökohtana on asiakaskäyttäytymisen muuttuminen. Asiakaskäyttäytymiseen vaikuttavat sisäiset ja ulkoiset tekijät. Nämä molemmat tekijät muodostavat yhdessä kuluttajakäyttäytymisen mallin ja luovat perustan segmentoinnille. Segmentoimalla asiakkaita yritys pystyy tulkitsemaan asiakkaiden toimintaa ja hyödyntämään tätä toiminnan tehostamiseen. Vastakohtana puolestaan, ilman ymmärrystä tavoiteltavista asiakasryhmistä, yritys ei voi toimia asiakaslähtöisesti ja menettää potentiaalisia asiakkaita kilpailijoille. Tuotteita ja palveluita tulee mukauttaa kysynnän muutoksen mukaan, jotta asiakkaat kokevat yrityksen palvelut kiinnostavina. Asiakassegmenttien ja kulutuskäyttäytymisen ymmärtäminen liiketoimintasuunnitelmassa antaa pohjan kannattavalle liiketoiminnalle ja auttaa ymmärtämään liiketoiminnan tärkeintä tekijää eli asiakkaita. (Hänti. 2021.)

Yksilöiden ostoprosessin laukaisevat tarpeet ja niitä ohjaavat motiivit. Tämän myötä kuluttajien käyttäytyminen perustuu luonnollisesti tarpeisiin. Kuluttajakäyttäytymiseen ja päätöksiin vaikuttavat kuitenkin myös ostajan erilaiset henkilökohtaiset ominaisuudet. Tärkeintä kuluttajakäyttäytymisen ymmärryksessä on onnistua vastaamaan asiakkaiden

muuttuviin tarpeisiin. Kuluttajat ja organisaatiot kuluttavat palveluita ja hankkivat tarpeisiin perustuvia tuotteita. Yhtenä vaikuttajana tähän on ostokyky, joka määrittää kulutuksen kohteen ja määrän. Tunnistamalla yritykselle tavoiteltavat asiakaskunnat, määritellään samalla heidän ostokykynsä kautta potentiaaliset asiakkuudet. Tällä tavoin kulutuskäyttäytymisen malleja voidaan arvioida ja kohdistaa markkinointiviestinnällä oikeille kanaville. Pääasiassa ostokyvyllä tarkoitetaan kuluttajan tai yrityksen taloudellista kykyä ostaa tuotteita ja palveluita. (Bergström & Leppänen, 2015. 93–99.)

Kuluttajakäyttäytymistä kuvataan yleensä kuluttajan ostopäätösprosessina ja siihen liittyvinä psykologisina ja sosiaalisina tekijöinä. Näihin kuuluvat mm. havaitsemiseen, oppimiseen, asenteen muodostumiseen ja tuotemerkin valintaan liittyvät tekijät. Kuluttajatutkimuskeskuksessa tutkitaan kulutuksen ja kulutusyhteiskunnan kehitystä sekä kulttuurin, yhteiskunnan, talouden ilmiöiden ja politiikan ilmiöiden yhteyksiä kuluttajiin eli henkilöihin, jotka ostavat tuotteita ja palveluita. Tutkimuksessa hyödynnetään sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä, osallistavia menetelmiä, tehdään toimintatutkimusta ja tuetaan täysin uusien tuotteiden kehittämistä tutkimuksen avulla. (Kuluttajatutkimuskeskus, 2020.)

Ostoprosessilla tarkoitetaan niitä vaiheita, joiden kautta kuluttaja tekee ostopäätöksensä. Prosessin voi jakaa useaan eri vaiheeseen, mutta lopulliset päätökset vaiheissa perustuvat kuluttajan ominaisuuksiin ja tapaan toimia, joten ostoprosessi etenee harvoin suoraviivaisesti. Ostoprosessin voi kuitenkin jakaa karkeasti viiteen eri vaiheeseen, jotka ovat tarpeen tunnistaminen, tiedonhakuvaihe, vaihtoehtojen vertailu, ostopäätös ja tämän jälkeinen toiminta. Käytännössä oston jälkeinen toiminta ei enää vaikuta kyseiseen ostoon, mutta se saattaa vaikuttaa tyytyväisyyden kautta uusintaostoihin ja yrityksen näkyvyyteen. Nykypäivänä tietoa löytyy runsaasti verkosta. Tarpeen tunnistamisen jälkeen, jo yhden luotettavan lähteen kautta saatu tieto voi vaikuttaa jo voimakkaasti kuluttajien ostopäätöksiin. (Hanki, 2020.)

Kuluttajakäyttäytymistä ohjaavat myös yksilön elinpiiri, maailmantilanne, ympäröivä yhteiskunta ja markkinointiviestintä yrityksiltä. Nämä tekijät ovat ostajien ulkoisia tekijöitä, jotka vaikuttavat kulutukseen. Ostajien demografiset tekivät eli väestötekijät ovat markkinoiden kartoituksen lähtökohta. Näitä tietoja ovat mm. ikä, sukupuoli, siviilisääty, asuinpaikka ja perheellisyys. Näitä tietoja kutsutaan koviksi tiedoiksi, joita voidaan selvittää helposti ja hyödyntää asiakassegmenttien jaottelussa. Kuluttajien jakaminen ryhmiin eli segmentointi, helpottaa potentiaalisten asiakkuuksien tarpeiden ymmärtämistä ja hyödyntämistä toiminnassa. Ostajan sisäiset tekijät ovat puolestaan persoonallisia tarpeita, tapoja, kykyjä ja toimintamuotoja eli psykologisia tekijöitä. Nämä tekijät heijastuvat myös ostamiseen ja niiden

avulla voidaan jaotella kuluttajia. Käyttäytyminen muovaantuu myös vuorovaikutuksessa, jonka vuoksi sosiaalisia tekijöitä voidaan heijastaa myös persoonallisiin tarpeisiin. Sosiaaliset tekijät vaikuttavat ostokäyttäytymiseen ja usein halu kuulua tiettyyn ryhmään muovaa yksilön kulutuskäyttäytymistä. Tästä esimerkkinä, vegaanit ja foodiet, jotka kuuluvat tiettyyn ryhmään ja toimivat sen mukaisesti kuluttaessaan tuotteita. Nämä ryhmät tulee tiedostaa ja huomioida tuotetarjontaa suunniteltaessa, jotta konsepti ei rajaa pois suurempia asiakassegmenttejä tarjonnan puutteellisuuden vuoksi. Poisrajaus tilanteessa, ravintolan tarjonta on suunniteltu siten, että se ei tarjoa vaihtoehtoja esimerkiksi vegaaneille tai erilaista dieettiä noudattavalle. Tietenkin yritys päättää tavoiteltavat asiakassegmentit, mutta kysynnän monimuotoisuuden vuoksi, tarjonnassa tulisi olla vaihtoehtoja pääasiakassegmentin ulkopuolelta. Käytännössä ravintolan tyylistä riippumatta, täytyy miettiä erilaisten asiakasryhmien tarpeita siten että, ne näkyvät ruokalistalla. (Bergström & Leppänen, 2015. 93–99.)

Kuluttajakäyttäytymiseen vaikuttaa myös vahvasti tämänhetkinen maailmantilanne, johon tuen koronapandemiasta. Kuluttajat ovat siirtyneet suosimaan kotiinkuljetuksia ja vähentäneet yleisesti ravintola kulutusta viruksen leviämisen ehkäisemiseksi. Maailmantilanne vaikuttaa myös yleisesti liikkumiseen ja sitä kautta toimintaa tulee muokata tilanteiden muuttuessa ja huomioida asiakkaiden muuttuvat tarpeet. Palvelumuotoilu yritys Hellon teki tutkimuksen, jossa 77 % vastaajista pitää turvallisuuden tunnetta keskeisenä kriteerinä ostopäätösten tekemisenä. Tässä tilanteessa tulee korostaa palvelujen turvallisuutta ja toimenpiteitä, joilla ylläpidetään asiakkaan turvallisuutta. (Clear Channel, 2020).

Kuluttajille välttämättömiä tuotteita ovat ruokatarvikkeet ja vaatteet. Ravintola tarjoaa konkreettisesti ruokatuotteita, mutta pääasiallinen myyntitekijä on elämyksen ja helppouden tarjoaminen asiakkaalle. Tätä kautta ravintolan tarjonta ei ole välttämätöntä, koska ruokatarvikkeita voidaan noutaa vähittäiskaupoista. Tässä kohtaa kuluttajille tulee ilmaista tuotteiden ja palvelun tarpeellisuus, jotta pystytään vaikuttamaan ostopäätöksiin. Pääasiassa kuluttajien kiireellinen elämäntyyli, johtaa palvelujen helpottavuuden tarpeellisuuteen ja joissakin tapauksissa välttämättömyyteen. (Bergström & Leppänen, 2015. 93–99.)

Kuluttajat ovat kuitenkin taipuvaisia säästämään ja tinkimään hinnan noustessa. Usein todetaan, että johonkin tuotteeseen ei ole varaa, mutta kyse on enemmänkin taipumuksesta säästää vähäpätöisemmissä asioissa. Pääasiassa taipumus säästämisen korostuu kestopulutus tavaroissa. Ravintolan tarjontaa suunniteltaessa tulisi huomioida tavoiteltavan kohderyhmän kulutukseen vaikuttavat tekijät ja ostokyky. Tällä tavalla asiakasryhmiä ei rajata pois, vaan tarjontaan lisätään kullekin kohderyhmälle sopivia tuotteita. Tutkimusten mu-

kaan rahanlähteet vaikuttavat ostokäyttäytymiseen tunteiden kautta. Pääasiassa palkkatulot käytetään harkiten. Veronpalautukset puolestaan koetaan lisätulona ja ne käytetään siten herkemmin. (Bergström & Leppänen, 2015. 93–99.)

Vertaaensin.fi sivuston kyselytutkimuksen mukaan noin puolet suomalaisista käyttää veronpalautukset kulutukseen eli ostoksiin, matkustamiseen tai muuhun kulutukseen. Pääasiassa nopeasti saadut veronpalautuksen kulutetaan herkemmin, jonka vuoksi myös useat yritykset kohdistavat markkinointitoimenpiteensä kyseisille ajankohdille. Tämän kautta voidaan myös todeta rahanlähteiden vaikuttavan vahvasti kulutukseen tunnetasolla. Lisärahana koettu tulo lisää positiivisuutta tunnetasolla, joka puolestaan osittain johtaa herkempään kulutukseen. Tämän vuosi veronpalautuspäiville ja muille lisätulon ajankohdille tulisi suunnitella kohdennettua markkinointia. Tällä tavoin yritys kasvattaa lisämyynti potentiaalia ja pystyy kulkemaan kulutuksen mukana. (Laitinen, 2019.)

Suomalaisen työn liiton tutkimuksessa selvisi vuonna 2018, että suomalaisten ostokäyttäytymisessä nousevat esille seuraavat megatrendit, uusi kuluttajuus, ”Parasta minulle – parasta perheelleni”, helppous & mukavuus ja merkityksellisyyden kaipuu. Tutkimuksen tarkoitus on kartoittaa ymmärrystä kuluttajien ostopäätösten taustoista ja auttaa kotimaisia yrityksiä tekemään tiedostavia valintoja tulosten perusteella. Tutkimuksen on teettänyt Suomalaisen työn liitto vuonna 2018, tarkoituksena tukea suomalaista työtä tulevaisuudessa. Vuonna 2018 kuluttajien tärkeimpiä tekijöitä ovat olleet yksilöllisyyden kokemus, perheen hyvinvointiin panostaminen ja helppo & mukava asiointi. Arjen ostopäätöksiä ohjaa myös vastuullisuus. Tutkimuksesta ei tietenkään voida vetää suoria johtopäätöksiä nykyhetkeen, mutta mainitut tekijät antavat viitteitä kulutuskäyttäytymisen kehittymisestä. (Suomalaisen työn liitto, 2018.)

Kotimaisuusaste on myös jo pidemmän aikaa vaikuttanut kuluttajien ostopäätöksiin ja kotimaisten tuotteiden arvostus suomalaisten kuluttajien keskuudessa on kasvussa. Suomalaiset ostopäätösten äärellä -tutkimuksesta nousi esille edellä mainitut kolme muutosvoimaa. 39 % vastaajista arvostaa halvan ja parhaan yhdistelyä eli hybridikuluttajuutta, jossa kulutuskäyttäytyminen vaihtelee hinnan ja laadun osalta erilaisissa tilanteissa. Laadun merkitys nousee esille tärkeämissä ostoissa ja edullisuus korostuu vähäpätöisempien tuotteiden ja palveluiden kulutuksessa. Yksilöllistymisen kautta, laadun määritelmä on myös erilainen jokaiselle yksilölle. 34 % vastaajista kokee tärkeäksi tehdä valintoja oman ja perheen hyvinvoinnin puolesta. Tässä korostuu myös yksilöllisyys ja kuluttajien halu saada heille räätälöityjä tuotteita. Tämän osalta voidaan todeta yksilöllisten palveluiden kysynnän kasvua ja sitä kautta yritysten tulisi panostaa entistä enemmän vuorovaikutuk-

seen asiakkaan kanssa. 30 % vastaajista taas korosti helppoutta ja mukavuutta. Tällä tarkoitetaan pääasiassa asiointin helppoutta ja mukavuutta, joka johtaa ajan ja vaivan säästön. Helppous ja mukavuus korostuu kulutuskäyttäytymiseen vaikuttavana tekijänä erityisesti milleniaalien eli 1981–1998 syntyneiden ja vanhempien ikäryhmien keskuudessa. (Suomalaisen työn liitto, 2018.)

2.1 Kuluttajakäyttäytyminen lounas- ja bistro ravintoloissa

Bistro ravintolalla ei ole tarkkaa virallista määritelmää, vaikkakin useat ravintolat tunnistauvat bistroiksi. Virallisen määritelmän puuttuessa, bistrotyyli saatetaan kokea erilaiseksi, riippuen kuluttajan määritelmästä. Bistrot ovat saaneet alkunsa Pariisista, yleensä nimityksellä tarkoitettiin pientä ja kohtuullisen vaatimatonta ravintolaa. Pääasiassa bistrojen ruokatarjonta on kuitenkin ollut arkista ruokaa alhaisemmilla hinnoilla. Ideana bistro ruuassa on ollut helppous ja annokset, joita on pystytty valmistamaan suuria määriä kerralla. Osittain bistro ruoka käsitetään myös makuun perustuvaksi ja selkeäksi, siten että, ruuan makuun ja nopeaan palveluun panostetaan enemmän. Nykypäivänä puhutaan jopa gourmet-bistroista, jotka ovat keskittyneitä ruokaan ja juomaan fine dining tyylistä, kuitenkin rennommalla palveluasenteella. Mielikuva pienehköstä ja kodikkaasta ravintolasta on säilynyt bistron käsitteenä tähän päivään. Nykyaikana, bistro tyylinen ravintola käsitetään kuluttajien keskuudessa monella eri tavalla ja välttämättä kaikilla ei ole selkeää käsitystä siitä, mitä bistro edustaa. (Savolainen, 2019.) & (Meche, 2021.)

S-ryhmän määrittelee omat bistro ravintolansa kuvaillen ravintoloitaan korttelibistroiksi, joiden ruoka, juoma ja palvelu muistetaan pitkään. Bistroista nostetaan esille henkilökunnan osaaminen ja erilaiset cocktailit. S-ryhmän kuvauksessa voidaan tunnistaa myös bistroille olennaisia tekijöitä kuten rento ote tekemiseen ja nopea palvelu, jotka ovat bistron tunnusmerkkejä. Esimerkkinä S-ryhmän ravintoloista ”Bistro Manu” ja ”Bistro Gimis” nostavat esille tarjonnassaan lähialueen raaka-aineet, mutkattomuuden ja rentouden. Yhtenäisyyttä siis löytyy erilaisten bistro määritelmien väliltä ja yhtenäinen tekijä on selkeästi rentous ja nopea palvelu kuin myös maukas ja selkeä ruoka. (Raflaamo, 2021.)

Myynti bistrotyylisessä ravintolassa perustuu ruokatuotteiden kautta nautinnon tarjoamiseen ja asiakkaan arjen helpottamiseen ajansäästämisen muodossa. Hintatason noustessa kuluttajat odottavat ravintolalta enemmän nautintoa ja elämyksiä. Alhaisemman hintatason tarjonta perustuu taas usein asiakkaan arjen helpottamiseen ja ajansäästöön. Ostaja on useimmiten valmis maksamaan säästyvästä ajasta, jonka kautta myytävä elementti on helppous ja nopeus. Perustettavan bistro ravintolan tarjonta liittyy kuitenkin enemmän nautinnon ja elämysten tarjoamiseen. Tämän kautta ravintolan konsepti ja

myynti on herkempää asiakkaiden kuluttamisen muutoksiin ja säästämiseen, koska elämyksistä pääsääntöisesti tingitään herkemmin. (Bergström & Leppänen, 2015. 93–99.)

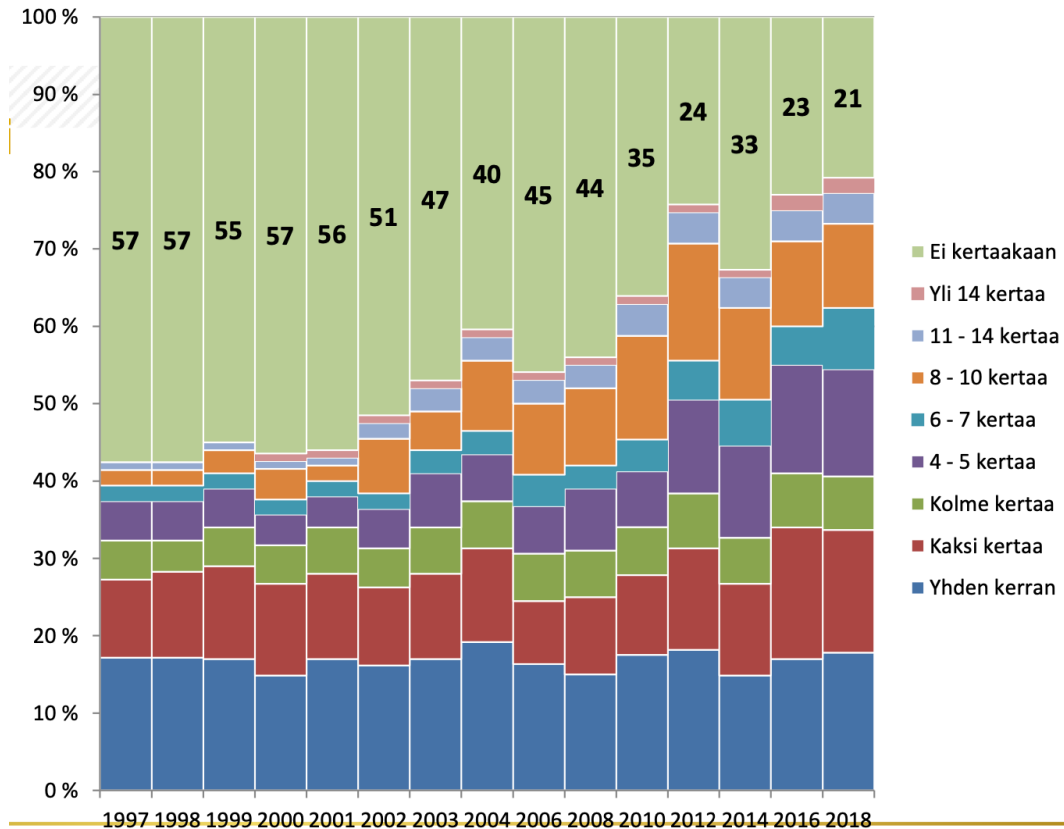
Suomalaiset kuluttajat ovat pääsääntöisesti erittäin tietoisia kuluttamisen megatrendeistä ja niiden vaikutukset heijastuvat ostamiseen. Suomalaiset arvostavat pääsääntöisesti inhimillisiä, aidoilta tuntuvia brändejä sekä läpinäkyvyyttä ja avoimuutta yritysten toiminnassa. Tämä johtaa puolestaan tuotteiden laadun lisäksi, myös positiiviseen brändikuvan vaikutukseen ja markkinointiviestinnän kannattavuuteen. Merkittävimmin tekijöinä bistro tyyllisen ravintolan osalta kulutukseen vaikuttavina tekijöinä nousee esille mainitut hyvinvointia edistävät elämykset kuin myös asioinnin helppous. Asioinnin helppoudella tarkoitetaan yleisesti nopeaa palvelua, helpotettua saatavuutta ja erilaisten toimituskanavien yleistymistä take-away annosten osalta. Helpotettu saatavuus perustuu pääasiassa ostamisen mahdollisuuksiin suoraan kotoa, erilaisten kanavien kautta, kuten ravintolan verkkosivuilta tai yleisimmistä kuljetuspalveluista kuten Wolt ja Foodora. Hyvinvointia edistävät elämykset puolestaan ravintolassa painottuvat terveellisyyteen ja raaka-aineisiin, joiden kautta edistetään hyvinvointia. Elämyksellinen osuus käytännössä voidaan toteuttaa raaka-aineiden lisäksi myös uusilla valmistustavoilla, annosten viimeistelyllä asiakkaiden edessä ja ruokaan liittyvillä tarinoilla. Tietenkin elämyksellisyyttä ravintolassa lisätään myös miljööllä ja palvelulla ruuan lisäksi. (Suomalaisen työn liitto, 2018.)

Kespron ja Frankly Partnersin teettämässä tutkimuksessa vuonna 2018 selvitettiin tulevaisuuden ravintolailmiöitä ja suomalaisten ulkona syömisessä esiintyviä muutosvoimia ja kasvavia ilmiöitä. Tutkimuksessa haastateltiin kymmentä ulkona syömisestä visionääriä ja muutosvoimia tutkittiin myös sähköisellä kyselyllä, joka oli kohdistettu suomalaisille ravintoloille. Sähköiseen kyselyyn vastasi yhteensä 504 ravintolaa. Päällimmäisenä tutkimuksessa nousi esille yksilöllisten asiakastarpeiden huomioimisen merkitys arkisessakin ruokailussa lounas- bistro ravintoloissa. Asiakasryhmä, joka haluaa yksilöllistettyjä ja henkilökohtaisia palveluita on siis merkittävä segmentti ravintolalle. Tämän asiakasryhmän huomioiminen tehokkaasti on myös selkeästi vaikeampaa, koska asiakasryhmän sisällä on useita erilaisia tarpeita. Tämän myötä ravintolakonseptin tulisi mahdollistaa yksilöllistettyjen palveluiden tuottaminen jo konseptin kehitysvaiheessa. Kokonaisuudessaan ravintolakentällä painottuvat mainitut yksilöllistetyt kokemukset ja lisääntyvä ravintolaruokailu. Tutkimuksessa korostettiin myös kasvanut kysyntä ja asiakkaiden tietoisuuden kasvu. Tämän kautta odotuksiin vastaaminen ravintolassa vaikeutuu ja kilpailu kasvaa entisestään, koska tietoisuuden myötä kuluttajat panostavat enemmän vaihtoehtojen tarkasteluun. (Kespro ravintolailmiöt, 2018.)

Tutkimuksessa nousi esille myös omaksi ruokailmiöksi noussut täsmähyvinvointi, joka tarkoittaa räätälöityä ruokavaliota, joka ei välttämättä perustu yleisiin suosituksiin. Täsmähyvinvointi voi keskittyä esimerkiksi usein vaihtuvaan trendikkääseen terveystuotteeseen tai ruokavalioon kuten superfoodit tai nyhtökaura. Täsmätasolla terveydestä huolehtiminen tarkoittaa siis keskittymistä esimerkiksi suoliston tai aivojen hyvinvointiin tiettyjen trendikäiden raaka-aineiden kautta. Kuluttajakäyttäytymisen osalta tämä tarkoittaa pääasiassa erilaisten erityisruokavalioiden ja vaihtoehtoisten tuotteiden lisääntyneenä kysyntänä. Kuluttajat ovat entistä kiinnostuneempia valitsemaan itse tuotteet valmiiden menujen sijaan, jotta ne sopisivat paremmin heidän ruokavalioonsa. (Kespro ravintolailmiöt, 2018.)

Aikaisemmin ravintolaruokailua on harrastettu harvemmin ja se on ollut suunnitelmallista kuluttajien keskuudessa. Suunnitelmallisuuden sijaan tulevaisuuden asiakas tekee spontaaneja valintoja monimuotoisesta ja runsaasta tarjonnasta. Tämä johtaa myös omalta osaltaan uusien myyntikanavien syntyymiseen ja joustavien aukioloaikojen kysyntään. (Kespro ravintolailmiöt, 2018.)

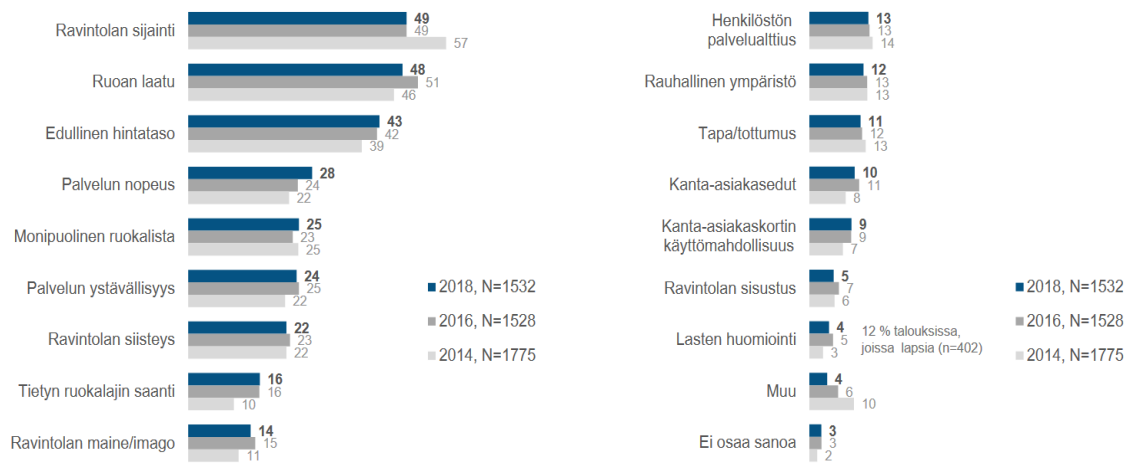
Maran ja Kantar TNS:n teettämässä ravintolaruokailun trenditutkimuksessa on kartoitettu ravintolakulutuksen kehitystä vuosien 1997–2018 välillä kuvassa 1. Tutkimuksessa on kartoitettu kuluttajakyselyllä myös tarkemmin vuosien 2014, 2016 ja 2018 kulutusta ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Kyselyn laajuus on vaihdellut vuosittain 2015–2704 vastaajan välillä. Korkein vastanneiden määrä oli vuonna 2014 yhteensä 2074 vastaajaa. Vuosina 2016 ja 2018 vastaajien määrä on ollut 2015–2021. Sukupuoli- ja ikäjakauma on ollut vuosittain tasainen, määrällisesti vuosittain eniten vastaajia on kertynyt ikäryhmistä 35–64. Kyselyssä on kartoitettu vuosittain erilaisten tekijöiden arvostusta ravintolaruokailussa, ruokailupaikan tyyppiä, ravintolan erikoistumista, ateriointi tilannetta, ruokailupaikkaa ja syytä ruokailuun. Tämän lisäksi, myös tarkennettiin vastaajilta heidän ruoka- ja juomavalintansa. Kyselytutkimuksen tulokset ja johtopäätökset julkaistiin ravintolaruokailun trenditutkimuksessa vuonna 2018. Kyselyn tavoitteena oli kartoittaa yleisesti ravintolaruokailun trendejä, kuluttajien käyttäytymistä, ravintolan valinnan syitä ja koostaa vastauksista selkeä yhteenveto ravintolaruokailun kehityksestä. (Paakkari, 2018.)



Kuva 1 Ravintolaruokailun trenditutkimus. (Paakkari, 2018)

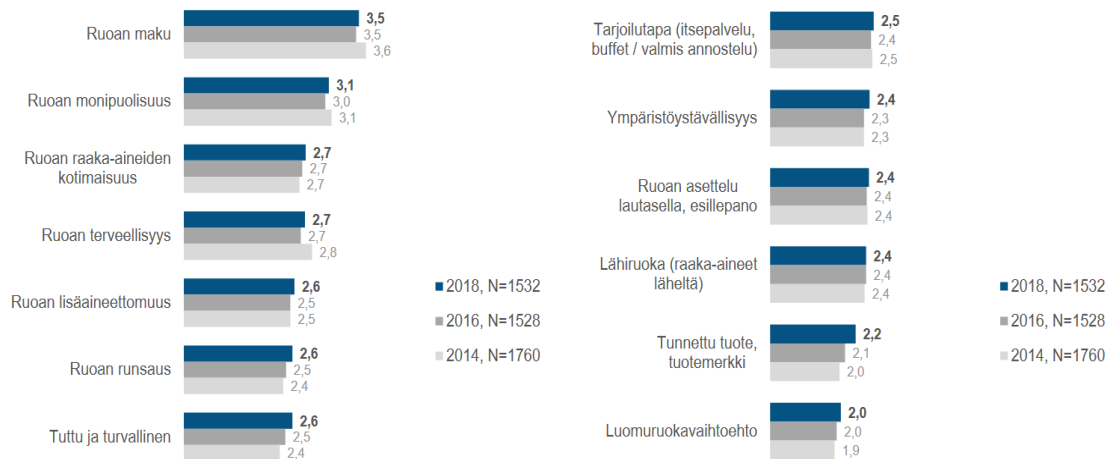
Ravintolaruokailu on ollut nousussa vuosien saatossa kuvassa 1. Esimerkiksi vuonna 1997, 57 % suomalaisista ei käynyt ravintoloissa kertaakaan viimeisen kahden viikon aikana. Vuonna 2018 kyseinen osuus laskenut jo 21 %. Tilaston mukaan 55 % suomalaisista syö ravintoloissa 1–5 kertaa kahden viikon aikana. (Paakkari, 2018.)

Kuvassa 2 on käsitelty tekijöitä, jotka vaikuttavat ihmisten ostokäyttäytymiseen ja ravintolan valintaan. Ravintolan sijainti, laatu ja hintataso on noussut vuosien varrella konkreettiseksi tekijäksi ravintolan valinnassa. Laadulla tarkoitetaan pääasiassa ravintolapalvelun laadun mittareilla, palvelualltiutta, asiakaslähtöisyyttä ja yksilöllistä palvelua. Ruokatuotteiden kohdalla laadulla tarkoitetaan laadukkaampia raaka-aineita, korkeaa omavalmistus prosenttia ja annoksen näyttävyttä. Vähiten konkreettisenä asiana ravintolan valinnassa pidettiin lasten huomiointia, ravintolan sisusta ja kanta-asiakaskorttien käyttömahdollisuutta. Tilastossa käytettiin vastaajia, jotka ovat syöneet ulkona viimeisen kahden viikon aikana. (Paakkari, 2018.)



Kuva 2. Ruokailupaikan valintaperusteet. (Paakkari, 2018)

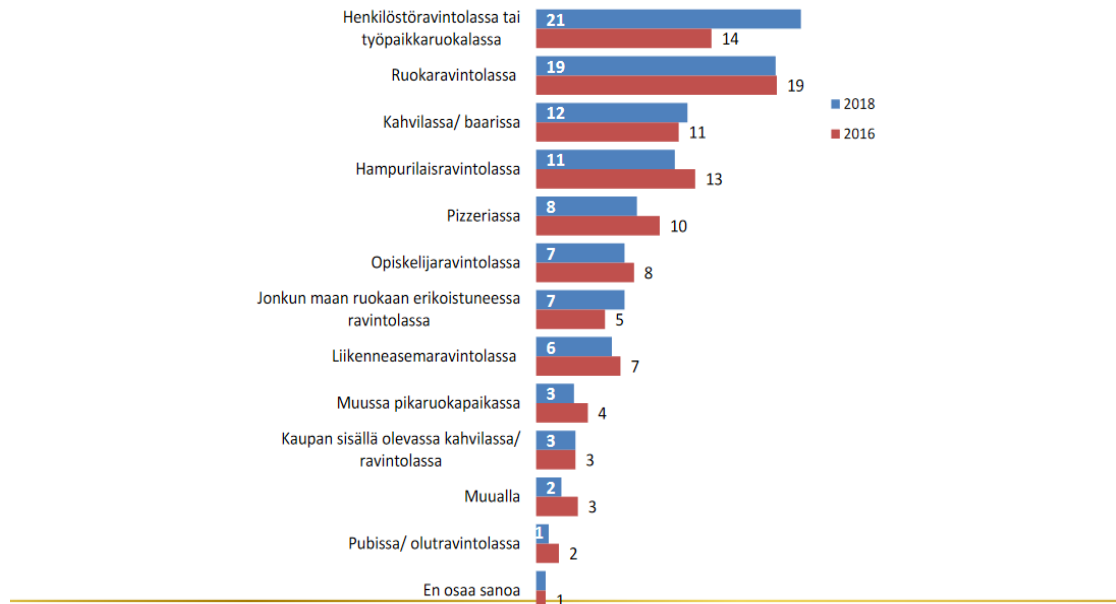
Kuvassa 3 kartoitettiin erilaisten tekijöiden merkitystä ravintoruoassa. Vastaajat määrittivät jokaisen tekijän merkityksen asteikolla 1–4, numeron neljä ollessa erittäin merkittävä ja numeron yksi ollessa merkityksetön. Merkittävimmät tekijät ovat olleet ruoan maku, monipuolisuus ja raaka-aineiden kotimaisuus. Ruoan terveellisyys, runsaus ja lisäaineettomuus on pidetty tärkeänä osana ravintolan ruoassa. Vähiten arvostusta ravintolaruoassa on saanut luomuruokavaihtoehdot. Merkittäviä muutoksia vuosien välillä ei ole havaittavissa, vaikkakin lähes jokaisen tekijän merkitys on kasvanut vuoteen 2018 noin 0,1 asteen verran. Tästä voidaan tulkita kevyt nousu ravintolaruokailun merkityksellisyydessä ja kuluttajien kasvaneesta tietoisuudesta. (Paakkari, 2018.)



Kuva 3. Eri tekijöiden arvostus ravintolaruoassa. (Paakkari, 2018)

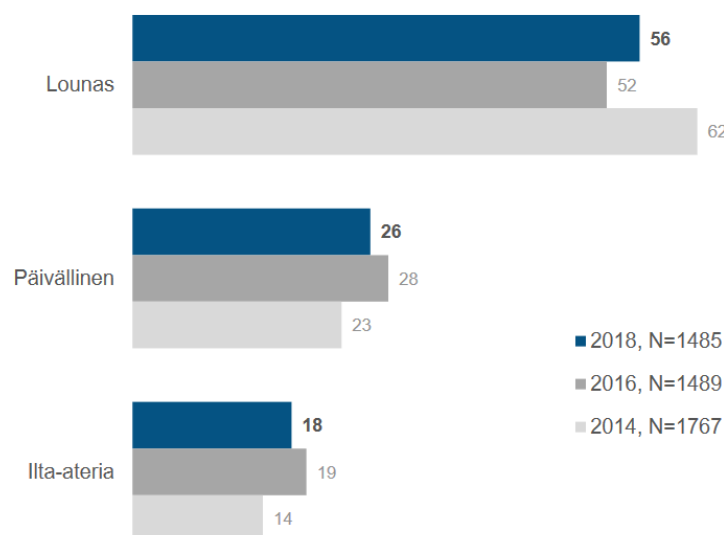
Kuvan 4 pohjalta voidaan havaita, että vuosina 2016 ja 2018 henkilöstöravintoloiden suosion kasvu on ollut nousujohteista. Ruokaravintoloiden suosio on ollut samalainen vuosien 2016 ja 2018 välillä. Suurimman tiputuksen tekivät pikaruokaravintolat vuosien 2016 ja

2018 välillä. Tässä nousee selkeästi esille kasvanut kysyntä entistä laadukkaammille ravintola palveluille, pikaruokaketjujen helppouden ja nopeuden sijaan. Kuluttajat ovat aikaisemmin kokeneet ravintolapalveluiden oston arjen helpottamisena ja nopeuttamisena. Tällä hetkellä arvostus palveluissa on kohdistunut enemmän palvelun- ja ruokatuotteen laatuun eli kokemusten ja elämysten ostamiseen. (Paakkari, 2018.)



Kuva 4. Ruokailupaikka, 2016 ja 2018. (Paakkari, 2018)

Kuvassa 5 kartoitettiin viimeisen kahden viikon aikana ravintolassa syöneiden vastaajien syitä ravintolaruokailuun. Vaihtoehtoina kyselyssä olivat lounas, päivällinen ja ilta-ateria eli illallinen. Suurin osa vastaajista ilmoitti syöneensä lounaan, toiseksi suosituimpana oli päivällinen ja viimeisimpänä illallinen. Vuosien välillä on jonkin verran muutosta, mutta kokonaisjärjestys on pysynyt samana vuosittain. Tuloksista voidaan huomata vuosien saatossa lounaan suosion lasku ja puolestaan päivällisen ja lounaan suosion kasvun vuoteen 2018. Tämä selittyy osittain arjen hektisyyden kasvulla, jolloin kuluttajat eivät päädy syömään lounasta ulos ravintolaan, vaan päätyvät nopeampiin ratkaisuihin työn lomassa. Ruokailu on siis painottumassa vuosittain enemmän iltapäivään ja iltaan. Tämän myötä myös ravintoloissa kulutetaan enemmän rahaa, koska illallinen syödään usein pidemmän kaavan mukaan ja ruuan kanssa nautitaan viiniä ja erilaisia juomia.



Kuva 5. Mistä ruokailusta oli kyse? (Paakkari, 2018)

Viimeisimpänä merkittävänä tekijänä kuvassa 6, nähdään pääruuan tyyppi ruokailun mukaan ja kokonaisuutena. Tulokset on ilmoitettu prosentteina ja kyselyyn vastasivat henkilöt, jotka olivat syöneet ravintolassa viimeisen kahden viikon aikana. Kuvassa selkeästi nousi suosituimmaksi vaihtoehdoksi kana/linturuoka ja hampurilainen. Päivällisen syöneistä, jopa 26 % ilmoitti syöneensä hampurilaisen. Kokonaisuutena hampurilaisen suosio on painottunut iltaan, ja muut yleisesti edullisemmat ruuat ovat painottuneet lounasaikaan.

	KAIKKI RUOKAILLEET N=1532	LOUNAAN SYÖNEET N=862	PÄIVÄLLISEN SYÖNEET N=392	ILTA-ATERIAN SYÖNEET N=231
Kana-/ linturuoka	15	14	13	19
Hampurilainen	14	8	26	18
Pizza	10	5	16	19
Kokolihipihvi/ leike	10	11	8	10
Muu kokoliharuoka	10	12	5	9
Kalaruoka/ äyriäiset	9	9	8	8
Jauheliharuoka	6	9	2	2
Kasvisruoka	6	7	4	5
Salaatti	5	6	3	4
Lämmin tai kylmä voileipä	4	4	5	1
Pasta tai muu makaroniruoka	3	5	1	1
Keitto	3	4	1	0
Muu	3	3	4	3
Ei osaa sanoa	3	2	2	1

Kuva 6. Ruuan tyyppi – Minkä tyyppinen pääruoka ateriaan sisältyi. (Paakkari, 2018)

Kespron vastuullisuustutkimus toteutettiin tammikuussa 2021. Tutkimuksen tarkoitus oli kerätä tietoa kuluttajien odotuksista ravintoloiden vastuullisuutta koskien. Kysely oli suunnattu täysi-ikäisille suomalaisille ikähaarukassa 18–70. Vastaajat kerättiin ympäri Suomen ja poiminta toteutettiin väestöä edustavasti. Tiedonkeruu toteutettiin joulukuussa 2020.

Tutkimuksessa nousi esille erityisesti jätahuoltoon ja kierrätykseen liittyvät ratkaisut. Keskimäärin noin 83 % vastaajista painotti tehokkaan kierrätyksen ja lajittelun merkitystä ravintolassa. Naiset sekä ikäryhmät 18-24 ja 65+ pitivät vastuullisuusnäkökulmia kaikista tärkeimpinä tekijöinä asioidessaan ravintoloissa. Tutkimuksen perusteella kuluttajien ostoprosessiin vaikuttavat tuotteen ja palvelun laadun ja nopeuden lisäksi myös vastuullisuustekijät erittäin vahvasti. Kuluttajakäyttäytyminen on useissa asiakassegmenteissä siis painottunut myös vastuullisuuteen ja bistro- lounasravintoloiden tulisi erityisesti keskittyä ympäristö vastuulliseen liiketoimintaan. (Kespro vastuullisuustutkimus, 2021.)

Ravintolan raaka-aineiden kohdalla kuluttajat arvostavat ensisijaisesti alkuperän läpinäkyvyyttä, lähituotantoa ja suomalaisuutta. Kaikilla vastaajaryhmillä ikään katsomatta korostuu ravintoloiden viestintä raaka-aineiden alkuperästä, ja ravintola-annosten kulutuksessa korostuvat kotimaisuus ja avoin viestintä. Nuoremmat ikäryhmät 18–24 kokevat raaka-aineiden vastuullisuuden kaikista merkittävämpänä asioidessaan ravintoloissa. Kotimaisuusaste korostuu taas vanhemmissa ikäryhmissä. Puolestaan 35–44-vuotiaat kokevat raaka-aineisiin liittyvät vastuullisuus näkökulmat vähemmän merkityksellisiksi. Kokonaisuudessaan kyselyyn vastanneista 69 % ilmaisi ravintoloiden vastuullisuuden vaikuttavan vahvasti ravintolan valintaan. Tässä korostui erityisesti naisten osuus 75 % ja vanhempien ikäryhmien 55–70-vuotiaat. (Kespro vastuullisuustutkimus, 2021.)

Tutkimukseen vastanneista 55 % olisi valmis maksamaan vastuullisesta ravintola-annoksesta enemmän. Osuus jakautui suhteellisen tasan miesten ja naisten välillä. Ikäryhmästä 18–24 yhteensä 76 % olisi valmis maksamaan enemmän vastuullisuudesta. Ravintolan panostaessa nuorempaan ikäryhmään, esille nousee siis myös vahvasti vastuullisuuden näkökulmat kulutuskäyttäytymisessä. (Kespro vastuullisuustutkimus, 2021.)

Vastuullisuuden osoittamisella voidaan siis vaikuttaa kuluttajien valintoihin, erityisesti suomalaisten raaka-aineiden käytöllä ja läpinäkyvyydellä. Kokonaisuudessaan 88 % suomalaisista kuluttajista on kiinnostunut raaka-aineiden alkuperästä. Tutkimuksessa nousi esille, että kuluttajat ovat entistä kiinnostuneempia tarinallisuudesta ja haluavat lukea raaka-aineista ensisijaisesti ravintolan ruokalistalta. Ruokalistojen lisäksi vastuullisuutta tulisi avata myös verkkosivuilla ja sosiaalisen median kanavilla. Kokonaisuudessaan 92 % kuluttajista ilmaisi kyselyssä haluavansa tietoa vastuullisuudesta verkkosivuilta ennen ostopäätöstä. Verkkosivujen kautta kuluttajat tavoitetaan, jo ennen ostopäätöstä ja pystytään vaikuttamaan suoraan ostoprosessiin. Vastuullisuus näkökulmat ovat kuitenkin vain yksi tekijä kuluttajien ostokäyttäytymistä tutkiessa, mutta tulokset osoittavat tällä olevan kuitenkin merkittävä rooli. Vaikutukset näkyvät ravintoloiden valinnassa kuin myös asiakkaiden valmiudessa maksaa tuotteista enemmän. (Kespro vastuullisuustutkimus, 2021.)

Vastuullisuuden huomioiminen kuluttajien keskuudessa on siis noussut merkittäväksi tekijäksi ravintolan valinnassa. Tämä luonnollisesti näkyy myös ravintolaketjujen ja yksittäisten ravintoloiden toiminnassa. Pääasiallisena tekijänä isoimmat ravintolaketjut ovat nostaneet esille vastuullisuuden näkökulmat verkkosivuillaan ja julkisissa vastuullisuusraporteissa. Ravintolakolmio ketju julkaisee vuosittain vastuullisuusraportin ja viimeisimmässä raportissa nousevat erityisesti esille ympäristö- ja energiavastuullisuus kuin myös kotimaisuus, kasvisvaihtoehdot ja henkilökunnan hyvinvointi. Kespron vastuullisuustutkimuksessa nousi merkittävinä tekijöinä esille mm. raaka-aineiden kotimaisuus, toiminnan läpinäkyvyys ja kierrätys. Näitä samoja tekijöitä painotetaan ravintolakolmion vastuullisuusraportissa kuin myös heidän verkkosivuillaan. Konkreettisesti ravintoloissa tehdään työtä ruokahävikin vähentämiseksi mm. käyttämällä ekologisia puhdistusaineita, kierrättämällä uppopaistorasvat polttoaineeksi ja lisäämällä kasvisruuan osuutta. Ketju ilmoittaa myös verkkosivuillaan ja ravintoloissa lihatuotteiden tarkan alkuperän ja pitää kotimaisuusasteen ketjussa 90 %:ssa lihatuotteiden osalta. (Ravintolakolmio, 2021.)

S-ryhmä on puolestaan nostanut verkkosivuillaan vastuullisuuden esille korostaen hävikin ja muovin käytön vähentämistä kuin myös vegaanisen ruuan lisäämistä. Tämän lisäksi vastuullisuustekoja on korostettu ravintolakohtaisesti verkkosivuilla. Vegaanisten annosten ja viinien lisäyksellä, S-ryhmä haluaa torjua ilmastonmuutoksen vaikutuksia ja parantaa eläinten hyvinvointia. Kaikki nämä teot korostavat vastuullisuutta ja ympäristön hyvinvointia, joka on puhututtanut kuluttajia jo pidemmän aikaa. Korostamalla vastuullisuus näkökulmaa toiminnassaan, S-ryhmän ravintolat haluavat vaikuttaa kuluttajien ostopäätöksiin. Vastuullisuustutkimuksessa 92 % kuluttajista halusi saada tietoa vastuullisuudesta ravintolan verkkosivuilta. Tutkimuksen valossa voidaan siis todeta, että suuremmat ketjut ja heidän yksittäiset bistronsa panostavat vastuullisuuteen ja pystyvät sitä kautta vaikuttamaan kuluttajien ostoprosessiin. (Raflaamo, 2019.)

2.2 Matkailijoiden kuluttajakäyttäytyminen pääkaupunkiseudulla

Matkailu ja turismi muodostavat merkittävän osan ravintoloiden asiakaskunnasta pääkaupunkiseudulla. Erityisesti keskustan alueella toimivien ravintoloiden asiakaskuntaan ja myyntimääriin vaikuttaa merkittävästi matkailun ostovoima. Matkailijoiden yöpymismäärät ovat olleet vuosittain kasvussa Suomessa ja erityisesti Helsingin alueen matkailu kiihtyy muita alueita nopeammin. Matkailu voidaan jakaa karkeasti kahteen ryhmään, kotimaisiin ja ulkomailta saapuviin matkailijoihin. Kummallakin matkailijaryhmällä on eriävät odotukset ja kulutuksen kohteet. Lähtömaat ja alueet vaikuttavat vahvasti ulkomaisten matkailijoiden

kulutustottumuksiin. Tämän myötä ulkomaiset matkailijat voidaan jakaa pienempiin kuluttajaryhmiin lähtömaiden perusteella. (Havas & Adamsson, 2020.)

Tärkeimmät Helsinkiin kohdistuvien matkailijoiden lähtömaat ovat olleet vuonna 2017 Venäjä, Saksa ja Iso-Britannia. Kokonaisvaltaisesti, viimeisimpien vuosien aikana, hieman yli puolet matkailijoista ovat Helsingin seudulla ulkomaisia ja loput kotimaisia matkailijoita. Vuodenaika vaikuttaa merkittävästi matkailun kohteen valintaan. Vuoden 2019 loppukesästä, yli 60 % Helsingin matkailijoista oli ulkomaisia. Puolestaan talvella ja kevästä ulkomaisten matkailijoiden määrä oli alle 50 % Helsingissä. Kokonaisuutena edellisvuonna Suomen matkailijoista noin 19 % sijoittui Helsinkiin. Voidaan siis todeta, että pääkaupunkiseutu muodostaa merkittävän osan Suomeen kohdistuneesta matkailusta. Edellisvuonna Helsingin matkailijoista noin puolet liittyivät työmatkailuun. Työ- ja elinkeinoministeriön mukaan Suomen kokonaismatkailutulo oli vuonna 2019 16,1 miljardia. Tästä arvioiden Helsingin osuus oli noin 20 % eli 3,2 miljardia. Helsinkiin kohdistuvan matkailun tuottama tulo on siis merkittävä osuus Suomen kokonaistulosta. (Punamäki, 2020.)

Matkailun merkitys Suomen kansantaloudelle on kasvanut vuosina 2017–2018. Matkailun kokonaiskysyntä oli noin 15,7 miljardia euroa ja kotimaisten matkailijoiden osuus tästä oli yhteensä 10,8 miljardia euroa. Vuonna 2017 Suomessa toteutui kotimaisia yöpymisiä noin 15,2 miljoonaa. Vuonna 2018 matkailijoiden kulutuksesta kohdistui noin 8 miljardia euro Uudellemaalle. Myös matkailun kysynnästä yli puolet kohdistui Uudellemaalle. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2020.)

Suomessa matkailu on erittäin merkittävä toimiala. Matkailun arvellaan kasvavan vuosittain noin 3 %. Vuoden 2020 tutkimuksessa 86 % ulkomaisista matkailijoista määritteli ruoka ja juoma tarjonnan määrittelevän kohdemaansa valinnan. Tämän myötä suuri osa matkailijoista nyt ja tulevaisuudessa tulee olemaan kiinnostuneita ravintolatarjonnasta. Matkailijoiden huomioon ottaminen ravintolan suunnitteluvaiheessa on merkittävä tekijä liiketoiminnan kannalta. Ruoka- ja juomatarjonta tulee suunnitella mielenkiintoiseksi turisteille. Tietenkin matkailijoiden mieltymykset ravintoloiden suhteen vaihtelevat ja ei ole yhtä selkeää yhdistävää tekijää. Ulkomaiset matkailijat pääsääntöisesti haluavat myös kokea paikallista ruokakulttuuria ja sen myötä ravintolan listalla tulisi olla myös tätä kategoriaa tukevia annoksia. Yhä useampia matkailijoita kiinnostavat tarinallisuus ruokatuotteista ja raaka-aineista. Yleisesti ottaen, tarinallisuus ja aktiviteetit ruuan ympärillä kiinnostavat useimpia asiakassegmenttejä myös matkailijoiden lisäksi. Tämän myötä, tuotteiden tarina ja sen esittäminen asiakkaalle tulee ottaa huomioon konseptia suunniteltaessa. (Havas & Adamsson, 2020.)

Vuoden 2020 kohdalla tapahtui matkailussa kuitenkin merkittävä notkahdus koronan aiheuttaman pandemian vuoksi. Koronan vaikutukset matkailuun ovat kuitenkin ennustusten mukaan vain väliaikaisia. Tilanteen normalisoiduttua odotetaan matkailun palaavan ennalleen tietyn aikajakson jälkeen. Odotettavissa on myös osittain matkailun hetkellistä nousua rajoitusten vähentyessä. Pääkaupunkiseudulla koronan vaikutukset näkyvät voimakkaasti. Vuonna 2020 yöpymisten määrä oli 12,9 %, kun se on tavallisesti ollut noin 20 % kokonaisyöpymisten määrästä Suomessa. Kriisin vaikutukset ovat olleet rankempia Helsingin alueella ja siten ravintolan perustaminen Helsinkiin sisältää suurempia riskejä pandemian näkökulmasta. (Punamäki, 2020.)

Koronaviruksen aiheuttama pandemia hallitsee yhä arkea ja ihmisten ostokäyttäytymistä kotimaisessa matkailussa. Kantar China Insights tilaston mukaan poikkeustilan jälkeen, 65 % kotimaisista matkailijoista haluaa mennä ulos syömään, 58 % käydä ostoksilla, 53 % haluaa harrastaa liikuntaa ulkona ja 45 % haluaa matkailla. (Clear Channel, 2020.)

Olemme nyt käsitelleet erilaisten asiakasryhmien kuluttajakäyttäytymistä, ostoprosessia ja näihin vaikuttavia tekijöitä. Kuluttajien ostoprosessi on monimutkainen ja siihen vaikuttavat useat erilaiset tekijät, henkilökohtaisista ominaisuuksista kansainvälisiin trendeihin. Käsitellyt tutkimukset ja tilastot osoittavat joka tapauksessa, että ravintoloiden suosio on kasvussa ja alan kilpailu tulee kovenemaan vuosien saatossa. Kuluttajien ostokäyttäytyminen ja kiinnostuksen kohteet ovat herkästi trendien mukaan muuttuvia ja tulevaisuuden megatrendejä on haastavaa ennustaa. Yleisesti ottaen kilpailun kasvaessa, kuluttajien kysyntä erilaistetuille palveluille kasvaa ja ravintoloiden tulisi pystyä erilaistumaan kilpailijoistaan. Keskittyen erilaisiin asiakasryhmiin esille ovat nousseet, yksilöllistettyjen palveluiden kysyntä, vastuullisuus, monimuotoisuus ja kotimaisuuden merkitys. Merkittävänä asiakasryhmänä ovat myös Helsingin alueen matkailijat ja heidän vaikutuksensa alueen ravintola kulutukseen. Kokonaisuutena, useat potentiaaliset asiakasryhmät tulee huomioida erilaistamalla palveluita ja erottautumalla kilpailijoista. Seuraamalla trendejä ja heikkoja signaaleja, voidaan tulkita kuluttajienkäyttäytymistä ja vastata muuttuvaan kysyntään.

Perustettavan ravintolan kannalta trendien seuraamista tulee hyödyntää tilojen ja palveluiden suunnittelussa. Tunnistamalla kehittyviä trendejä ja kuluttajakäyttäytymisen suuntia, voidaan muokata ravintolan palvelumallia ja ulkonäköä vielä ennen virallista avausta. Tärkeää on siis suunnitteluvaiheessa ottaa huomioon potentiaalisten asiakkaiden tarpeet ja mahdolliset viitteet tulevista ravintolatrendeistä. Mikä kiinnostaa sillä hetkellä asiakkaita ja mitkä ovat merkittävimpien asiakasryhmien ratkaisevat tekijät ravintolan valinnassa. Käytännössä koko ravintolan elinkaaren aikana tulee tarkkailla kehittyviä trendejä ja olla aktii-

vinen erityisesti sosiaalisessa mediassa kuin myös seurata alan uutisia. Tällä tavoin pysytään ajan tasalla kilpailusta, kysynnästä ja kaikista mahdollisista alan muutoksista. Aktiivinen alan seuraaminen auttaa kehittämään ravintolan toimintaa ja ylläpitämään kilpailukykyä.

3 Markkinointiviestintä

Markkinointi on yrityksen tärkein viestintätyökalu asiakkaalle tarjottavista tuotteista ja palveluista. Markkinoinnilla tuodaan näkyvyyttä yritykselle ja saavutetaan potentiaalisia asiakasryhmiä. Tärkein tekijä markkinoinnin kannalta on kohderyhmien määrittely, jotta viestintä voidaan kohdistaa oikeille kanaville. Tällä tavoin varmistetaan markkinoinnin tehokkuus ja vaikutus. Yleisesti markkinointi on taktiikka ja strategia, jolla pyritään tuottamaan myynnin kasvua ja näkyvyyttä. (Bergström & Leppänen, 2015. 300–302.)

Asiakasprofiilien muodostamisella ja ymmärryksellä, voidaan tehostaa markkinointiviestinnän vaikutusta. Asiakasprofiilit perustuvat yleisesti demografisiin tekijöihin, lisäksi segmentoinnin pohjana voidaan käyttää asiakkaan arvomaailmaa. Asiakaspersoonapohjaisessa kohdistamisessa puolestaan hyödynnetään asiakaskäyttäytymisen pohjautuvaa tietoa. Tätä hyödyntäessä, markkinointiviestintä voidaan kohdistaa käyttäytymisen mukaisesti, jolloin puhutaan hyperpersonoinnista. Tällä tavoin markkinointiviestintä on yksilöllistä ja tehokasta. Markkinointiviestintä ja kuluttajakäyttäytymisen ymmärtäminen tukevat siis toisiaan ja molemmista saadaan arvokasta tietoa asiakkaista. Tätä tietoa taas puolestaan käytetään markkinointiviestinnän sisällön ja kohdistamisen toteutukseen. (Hänki. 2021. 46–48.)

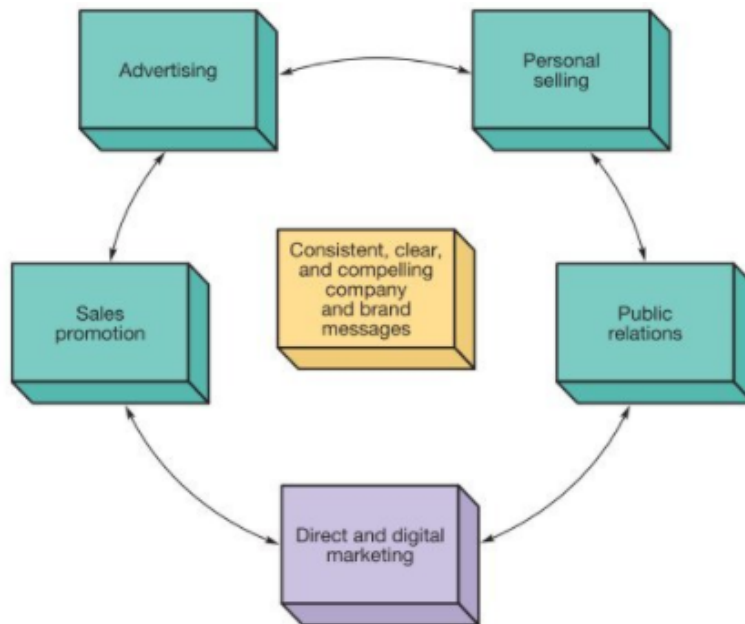
Tärkeimpänä tekijänä, markkinointiviestinnällä tehdään yrityksen tarjoamat tuotteet ja yritys näkyväksi kohdeasiakkaille. Tämän myötä viestinnällä on merkittävä vaikutus yrityksen myyntiin ja asiakkaiden mielikuvaan yrityksestä. Yrityksen tunnettavuutta ja imagoa tuodaan esille markkinointiviestinnällä, lisäksi tällä pyritään vaikuttamaan kysyntään ja asiakassuhteiden hoitoon. Pääasiassa ravintolalle syntyy asiakassuhteita hyvän palvelun ja tuotteen aikaansaamana. Kanta-asiakkaat ja vakioasiakkaat ovat taloudellisesti kannattavimpia asiakasmuotoja yritykselle. Uusasiakashankinta on puolestaan kalliimpaa kuin ylläpitää jo olemassa olevia asiakassuhteita. Markkinointiviestinnän toimenpiteillä tavoitellaan uusia asiakkuuksia, vanhojen asiakkuuksien ylläpidon ja yrityksen näkyvyyden lisäksi. Markkinointiviestinnän tavoite on lisätä yrityksen ja sen palveluiden positiivista näkyvyyttä. (Bergström & Leppänen, 2015. 300–302.)

Pääsääntönä markkinointiviestinnän kohdalla on asiakkaan ostokynnyksen madaltaminen eli asiakkaalle tehdään tutuksi ravintolan palvelut ja tarjonta. Tällä tavoin asiakkaan on luontevampi kuluttaa ravintolan palveluita ensimmäistä kertaa. Markkinoinninkeinoilla johdatellaan asiakas kokeilemaan ravintolaa. Uusintaostot ja myynnin kasvu taas määrittyvät asiakkaan kokemuksen kautta ja oliko hän tyytyväinen tuotteeseen ja palveluun. Osa asiakkaista saattaa myös hakea vain erilaisia ravintolakokemuksia, jonka vuoksi heistä ei

muodostu vakioasiakkaita suoraan hyvien tuotteiden myötä. Tämän kautta voidaan kuitenkin saada positiivista näkyvyyttä, mikäli asiakas kehuu ravintolan palveluita lähipiirilleen tai jakaa kokemuksen esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Tällä tavoin oikeanlainen markkinointiviestintä saattaa johtaa lisämyyntiin pitkällä aikavälillä. Tärkeää on kuitenkin ymmärtää, että markkinointiviestinnän tulokset eivät välttämättä heijastu lyhyellä aikavälillä suoraan myyntiin. Mikäli markkinoinnin tavoitteena on lyhyellä aikavälillä myynnin kasvattaminen, niin viestintä tulee kohdistaa jo olemassa oleville asiakkuuksille. Tällöin kyseessä voi olla esimerkiksi lyhytaikainen kampanja kuten teemaviikot tai muu tarjoukampanja. Potentiaalisia asiakkaita voidaan tietenkin tavoitella erilaisilla tutustumistarjouksilla, kuitenkin tässä tapauksessa tuotto jää myös pienemmäksi. Mahdolliset uudet asiakkaat eivät kuitenkaan välttämättä hyödynnä tarjousta, mikäli yritys ja sen tuotteet ovat ennalta tuntemattomia. Tämän vuoksi tärkeää on panostaa aluksi ravintolan yleiseen näkyvyyteen ja imagomainontaan. Kynnys tarttua uusille asiakkaille suunnattuihin tarjouksiin on matalampi, kun yritys on entuudestaan tuttu markkinoinnin tai muun kanavan kautta. (Yritystointiminta. 2016.)

3.1 Markkinointiviestinnän muodot ja kanavat

Merkittävimmät markkinointiviestinnän muodot ovat mainonta ja henkilökohtainen myyntityö. Näitä viestinnän muotoja tukevat myynninedistäminen, suora- ja digitaalinen markkinointi, tiedotus- ja suhdetoiminta. Markkinoinnin suunnittelussa tärkeintä on vastata kysymyksiin: Kenelle viestitään, mihin viestinnällä pyritään ja miten viestintä tapahtuu? Yleisesti ottaen näihin kysymyksiin vastataan liiketoimintasuunnitelmassa. Tämän myötä perustamisvaiheessa ravintolalla on alustava markkinointiviestintä suunnitelma, jota muokataan tarpeen tullen. Markkinoinnin osalta viestinnästä tulee hahmotella kokonaisuus ja suunta, joka halutaan antaa yrityksestä. Tämä perustuu yrityksen liikeideaan, tuotteisiin ja toimintamalliin. Päätös suunnasta tulee tehdä ennen markkinointitoimenpiteitä, jotta yrityksen viestinnässä on yhtenäinen ja selkeä linja. Tällä varmistetaan yrityskuvan selkeys ja asiakkaalle välittyy yrityksestä yhtenäinen kuva. Tähän vaikuttaa esimerkiksi yrityksen verkkosivujen, tuotekuvien ja sosiaalisen median yhtenäinen visuaalinen kuva, joka liittyy suoraan digitaalisen markkinoinnin osioon kuvassa 5. Tämä auttaa yritystä luomaan kaikkialla tunnistettavan visuaalisen ilmeen, joka yhdistetään suoraan ravintolaan ja sen tuotteisiin. Samantyyppisen sanoman viestiminen eri kanavissa tuottaa myös asiakkaalle selkeän kuvan ja hän tietää tarkalleen, mitä tarjottavaa ravintolalla on. Tämän tyyppisen yhtenäisen ja toisiaan täydentävän viestinnän kohdalla voidaan puhua integroidusta markkinointiviestinnästä. (Kotler. 2017. 377–378.)



Kuva 7. Integroitu markkinointiviestintä (Kotler, 2017. 377)

Integroitu markkinointiviestintä koostaa siis yhteisen linjan kaikista markkinoinnin muodoista, jolloin yrityksestä koostuu asiakkaalle selkeä ja suoralinjainen kuva. Brändi kehityksen kannalta tämä on olennaista, jotta asiakkaat pystyvät tunnistamaan yrityksen erilaisista markkinointimateriaaleista ja tuntevat yrityksen tarjonnan. Integroitu markkinointiviestintä koskee siis jokaista markkinoinnin muotoa kuvan 5 mukaan. Käytännössä tämä kattaa kaikki mahdolliset tilanteet ja paikat, joissa asiakas voi kohdata markkinointia yritykseltä. Tämän myötä yrityksen tavoitteena tulisi olla johdonmukainen ja positiivinen viestintä, jokaisessa kanavassa. Suuremmissa yrityksissä markkinointikanavia hyödyntävät erilliset osastot, joka saattaa johtaa sekalaiseen viestintään brändistä ja organisaatiosta. Yksittäisen ravintolan kohdalla markkinointia toteuttavat kuitenkin vain muutamat siihen nimetyt henkilöt, joten sekalaisuudelle on pienempi riski integroidun markkinointiviestinnän kannalta. (Kotler, 2017. 377–378.)

Ravintolan kohdistettua digitaalista markkinointia voidaan siis tuottaa esimerkiksi sähköpostin, sosiaalisen median ja puhelimen välityksellä. Sähköpostin ja puhelimen välityksellä tehtävä markkinointi suoraan asiakkaalle on suoramarkkinointia. Suoramarkkinointiin tarvitaan luonnollisesti asiakkaan yhteystiedot. Näitä voidaan kerätä olemassa olevilta asiakkuuksilta mm. pöytävarausjärjestelmän, verkkosivujen, sosiaalisen median kilpailuiden ja palautekyselyiden avulla. Näihin kaikkiin voidaan lisätä toiminto, joka kysyy lupaa asiakkaalta käyttää yhteystietoja markkinointiviestintään. Pääsääntöisesti muiden kanavien kautta ostetut yhteystiedot asiakkaasta, eivät ole yhtä tehokkaita kuin omien kanavien kautta hankitut yhteystiedot. Omien kanavien kautta kerätyt yhteystiedot ovat asiakkuuksilta, jotka ovat ennalta kiinnostuneita ravintolan palveluista. Tämän myötä he ovat myös

potentiaalisempia ostajia, toisin kuin tuntemattomat asiakkaat, joiden yhteystiedot on ositettu. (ResQ Club. 2019.)

Verkkomainonta on taas puolestaan tehokas tapa mainostaa ravintolaa johdonmukaisesti eli antaa ravintolasta ja tarjonnasta yhtenäinen kuva asiakkaille. Muiden lähellä olevien yritysten kanssa on tärkeää tehdä yhteistyötä. Esimerkiksi lähellä olevat hotellit ja muut majoitusyritykset voivat yhteistyön johdosta mainostaa ravintolaa heidän asiakkailleen. Erilaiset tapahtumat ovat myös hyvä tapa markkinoida ravintolaa. Teemapäivät, kuten äitienpäivä tai uusivuosi on hyvä tapa saada ravintolaan uusia asiakkaita. Sähköpostiosoitteiden kerääminen asiakkailta esimerkiksi verkkovarausjärjestelmän avulla, voidaan mainostaa ravintolan tulevista tapahtumista ja kampanjoista. Asiakkaiden kiinnostusta herättään myös uusilla ruokalistoilla, kausituotteilla ja mahdollisella terassin avaamisella. Ravintolan on tärkeää rakentaa strateginen tarjouskalenteri, joka perustuu sesonkeihin. Tällöin ravintolan on helpompi jaksottaa mainontaa asiakkailleen ja muihin sosiaalisiin medioihin. (TripAdvisor. 2020.)

Yksi tärkeimmistä markkinoinnin kanavista aloittavalle yritykselle ovat, toimivat ja modernit verkkosivut. Tärkeä tekijä verkkosivuja suunniteltaessa on varata yritykselle oma domain eli verkko-osoite. Tällä varmistetaan toimivat sivut, jotka ovat selkeästi löydettävissä googlella ja nimihauilla. Domain yleensä perustetaan yrityksen nimellä tai muulla nimellä, jolla asiakkaat tuntevat yrityksen. Com päätteinen verkkosivu voidaan perustaa mm. sivustoilla Bluehost tai SiteGroud. Fi päätteinen verkkosivu tulee taas puolestaan perustaa kotimaiselle tarjoajalle y-tunnuksen avulla. Markkinoinnin kannalta verkkosivut tulee suunnitella niin, että ne houkuttelevat asiakasta kokeilemaan palveluita ja siten keräävät asiakkaista tietoja, joita voidaan hyödyntää kohdistettuun markkinointiin. Merkittävimpien asiakasryhmien intressien kautta voidaan suunnitella verkkosivuille tarjonta ja esillepano. Ulkonäön tulee edustaa ravintolan ulkonäköä ja liikeideaa, jotta asiakkaille tulee selkeä käsitys tarjottavasta palvelusta. Ravintolan kohdalla merkittävimmät tekijät sivuilla ovat yhteystiedot, pöytävarausjärjestelmä, menu ja yleinen helppokäyttöisyys. Näillä tekijöillä ilmaistaan tärkeimmät asiat ravintolasta asiakkaalle. (Vipu International. 2020.)

Suuri osa ravintolamarkkinoinnista tapahtuu sosiaalisen median kautta ja useat yritykset hyödyntävät sosiaalisen median vaikuttajia. Potentiaalisia asiakkaita voidaan siis tavoitella esimerkiksi ravintola-alan vaikuttajien kautta ja hyödyntämällä heidän olemassa olevia seuraajiaan. Tämän tyyliset ulkoistetut markkinointi toimenpiteet ovat kustannuksiltaan korkeampia ja eivät välttämättä sovi juuri perustetulle yritykselle. Toisaalta myynnin kannalta on tärkeää perustamisen ja avauksen yhteydessä viestiä laajasti kohdeasiakasryhmää. Tämän kautta ravintolaan saadaan asiakkaita ja tieto uudesta ravintolasta lähtee

kiertämään asiakkaiden keskuudessa. Viestin liikkuminen asiakkaiden keskuudessa tehoakaan markkinoinnin ansiosta taas tuottaa yritykselle ilmaista näkyvyyttä. Sosiaalisen median vaikuttajien käyttö on kuitenkin yleisesti edullisempi markkinoinnin muoto verrattain esimerkiksi televisio ja lehti mainontaan. Yleisesti ottaen myös sosiaalisen median kautta tavoitetaan nuorempaa kohderyhmää verrattain esimerkiksi lehti mainontaan.

Ympäristömarkkinointi perustuu vastuullisuuteen ja ympäristön säästämiseen. Yritys voi ympäristömarkkinoinnin avulla korostaa toimintansa vastuullisuutta ja parantaa imagoaan. Ympäristömarkkinointia voidaan toteuttaa kaikissa kanavissa, tosin ympäristövastuullisuutta markkinoitaessa tulee huomioida sen erityispiirteet. Usein tavallisessa markkinoinnissa tavoitteena on myydä enemmän tuotteita tai parantaa yrityksen näkyvyyttä ja imagoa. Tämä tosin saattaa, jossain kohdissa olla ristiriidassa ympäristöteeman kanssa. Tuotteiden myynnin tehostaminen lisää kulutusta, joka on ristiriidassa ympäristöstä huolehtimisen kanssa. Mainosten painaminen tuottaa taas ympäristöä kuormittavaa jätettä. Pääasiassa suuri osa markkinoinnista tapahtuu nykypäivänä kuitenkin sähköisesti ja siten se tuottaa vähemmän jätettä kuin fyysiset mainokset. Yksittäisen ravintolan tasolla on kuitenkin tärkeä huolehtia päivittäisen toiminnan ympäristövaikutuksista ja vähentää toiminnassa syntyvää jätettä. Pääasiassa oikealla lajittelulla ja ruokahävikin vähentämisellä päästään jo osoittamaan ympäristövastuullisuutta. Kaikki nämä tekijät ovat markkinoitavia elementtejä ja luovat yrityksestä kuluttajille positiivisemmän kuvan. Liittymällä muuan muassa ResQ club jäseneksi voimme vähentää hävikin määrää ja tuottaa ympäristöystävällisesti myyntiä. (Harmaala & Jallinoja, 2012. 160.)

Markkinointiviestintää tulisi tarkastella myös yksittäisten kohderyhmien kannalta. Viestintä tulee olla yrityksellä kokonaisuudessaan yhdenmukaista, mutta mainonnan kohdistaminen tulisi räätälöidä kohderyhmiä varten. Tällä tavoin viestintä on tehokasta ja tuottaa enemmän tulosta pitkällä aikavälillä. Yhdenmukainen yritysviestintä sisältää siis visuaalisesti ja sisällöllisesti saman tyylin, mutta se on räätälöity kohderyhmää varten. Tällä tavoin kohderyhmän kiinnostus herätetään herkemmin ja markkinointi tuottaa paremmin tulosta yritykselle. Ravintolan markkinoinnin kohderyhmiä voivat olla esimerkiksi nykyiset ostajat, potentiaaliset ostajat, suosittelijat ja mediat eli niin sanottu suuri yleisö. Yleinen imagomainontaa voidaan myös kohdistaa kaikille ravintolan asiakasryhmille, tässä kyse on ravintolan yleisen näkyvyyden mainonnasta. Osa viestinnästä voidaan kohdistaa myös hyvin pienelle kohderyhmälle, tämänlaisen viestinnän kohteena ovat usein oma henkilökunta tai nykyiset kanta-asiakkaat. Kaikkien näiden kohderyhmien osalta tulisi myös miettiä asiakkaiden tavoittelun lisäksi kanavia, joilla asiakas voi puolestaan ottaa yhteyttä yritykseen. Digitaaliset kanavat kuten verkkosivut ja sosiaalinen media ovat loistavia markkinointikanavia, joiden kautta voidaan myös toimia vuorovaikutteisesti. (Kotler, 2017. 378–379.)

Kohderyhmien määrittelyn jälkeen asiakaslähtöisen yrityksen tulee selvittää mediat, joita asiakkaat ja sidosryhmät pääsääntöisesti käyttävät. Tällä tavoin markkinointiviestintä osataan kohdistaa oikeille kanaville ja potentiaalisia asiakkaita tavoitetaan mahdollisimman paljon. Asiakkuuden eri vaiheissa käytetään erilaisia markkinoinnin keinoja ja asiakkuuden eri vaiheissa tulisi markkinointi sovittaa asiakkaan tilanteeseen. Tätä ei tosin voida toteuttaa yksittäisen ravintolan kohdalla kovin tehokkaasti, koska asiakaskunta on kohtuullisen laaja ja kulut markkinoinnin personoinnista nousisivat liian korkeiksi. Toki tällä hetkellä markkinointiin on saatavilla automaatio tiettyihin rajoihin asti. Tällä tavoin mainokset ja markkinointiviestintä voidaan kohdistaa tietyille asiakkuuksille kustannustehokkaasti. (Bergström & Leppänen, 2015. 300–302.)

Markkinoinnin automaatiota voidaan hyödyntää useisiin kohdistetun markkinoinnin muotoihin. Markkinoinnin automaation tarkoittaa pääasiassa toistuvien markkinointiprosessien tehostamista luokittelemalla liidejä ja ylläpitämällä asiakkaiden mielenkiintoa. Liidit puolestaan ovat asiakkaita, jotka ovat olleet jollain tapaa yhteydessä yritykseen ennen ostotapahtumaa ja ovat siten potentiaalisia asiakkaita. Automaattisten prosessien rakentaminen lähtee liikkeelle kohderyhmän intressien ja ostokäyttäytymisen ymmärtämisestä. Tavoitteena on asiakkaiden parempi palveleminen, kustannustehokkuuden parantaminen, myyntiliidien tunnistaminen ja määrien kasvattaminen. Kaikki tämä perustuu pääasiassa järjestelmiin, jotka tallentavat yhteydessä olleiden asiakkaiden tietoja. Näitä tietoja taas puolestaan käytetään kohderyhmien jaotteluun ja tehokkaampaan hyödyntämiseen. Lopuksi tietojen perusteella muokataan automaattisesti asiakasprofiiliin perustuvia tarjouksia ja mainontaa. Aikaisemmin mainittu markkinointiviestinnän tehostaminen perustuu myös luonnollisesti asiakkaiden ymmärtämiseen ja kohderyhmien tunnistamiseen. Tämän myötä markkinoinnin automaatio oikein suoritettuna parantaa huomattavasti viestinnän tehokkuutta. Pitkällä aikavälillä automaation tulokset ovat myös mitattavia ja toiminnan kasvettua pystytään tarkastelemaan markkinoinnin tuloksia entistä tehokkaammin. (Vipu International. 2020.)

Kokonaisuutena markkinointiviestinnän tulisi olla tehokasta, puhuttelevaa, vuorovaikutteista ja kohdistettu oikeille kanaville siten, että se tavoittaa yrityksen potentiaaliset asiakasryhmät. Tehokkaan markkinointiviestinnän varmistamiseksi tulee tarkastella erilaisia kanavia, joiden kanssa asiakkaat ja yritys ovat jo tekemisissä. Ravintolan valinnassa potentiaaliset asiakkaat keräävät tietoa erilaisista ravintoloista esimerkiksi tuttavilta, artikkeleista, lehdistä ja verkkosivujen arvioinneista. Yrityksen tulisi osata arvioida näitä kanavia ja niiden merkitystä ravintolan valinnassa omalta osaltaan. Kanavien arvioinnissa tulee

huomioida myös niiden vaikutus eri ostoprosessin vaiheissa. Tällä tavoin markkinoinnin toimenpiteitä osataan kohdistaa tehokkaasti oikeille kanaville ja saavuttaa markkinointiviestinnällä haluttu tulos yritykselle. (Kotler, 2017. 378–379.)

3.2 Ravintolan markkinointi sosiaalisessa mediassa

Ravintolan markkinointi perustuu pitkälti esille tuotuihin markkinoinnin muotoihin. Useat markkinointikanavat tarjoavat toisistaan poikkeavia hyötyjä ja ne eroavat hinnoittelussa huomattavasti toisistaan. Esille tuoduista muodoista tulee tunnistaa perustettavalle ravintolalle tehokkaimmat kanavat, joista saadaan eniten näkyvyyttä suhteessa kustannuksiin. Tämä ei tietenkään ole ainoa tekijä, joka tulee huomioida markkinointia suunniteltaessa. Tärkeintä on tavoittaa kanavalla oikea kohderyhmä, joka on jo kiinnostunut ravintolan tarjonnasta ja kuluttaa palveluita aktiivisesti. Tällä tavoin näkyvyydestä saadaan myös haluttua myynnin kasvua pitkällä tähtäimellä. Yksi merkittävistä markkinointikanavista nykypäivä on sosiaalinen media, joka käsiteltiin lyhyesti edellisessä kappaleessa. Somemarkkinointi kanaviin lasketaan videoblogit, kirjoitetut julkaisut ja tarinat kanavissa, joissa voidaan kommentoida julkaisuja ja seurata näiden tekijöitä. Media toimisto Dagmarin teettämän tutkimuksen mukaan suurin osa suomalaisista viettää säännöllisesti aikaa sosiaalisessa mediassa. Tästä ryhmästä myös merkittävä osa on nuorempaa ikäpolvea, joka kuuluu vahvasti avattavan ravintolan kohderyhmään. Merkittävimmät sosiaalisen median kanavat suomalaisten keskuudessa olivat Youtube, Facebook ja Instagram. Näistä kanavista löytyy lukuisia mahdollisuuksia mainostaa ja tuoda esille ravintolaa ja palveluita vaikuttajien ja oman kanavan kautta. (Halonen. 2019.)

Sosiaalisen median käyttö on lisääntynyt voimakkaasti viimeisimpien vuosien aikana. Noin kolmasosa 15–65 vuotiaista suomalaisista lukee blogeja viikoittain ja 41 % kuukausittain. Aktiivisimpia blogien lukijoita ovat naiset, nimittäin 38 % lukee blogeja viikoittain. Suosituin blogi tyyppi on ”lifestyle”, jossa kirjoitetaan pääasiassa terveydestä, hyvinvoinnista, liikunnasta, ruuanlaitosta ja matkailusta.

Sosiaalisen median suosioon markkinointikanavana vaikuttavat useat tekijät. Tärkeimpänä kuitenkin on sosiaalisen median käytön helppous ja edullisuus verrattain muihin perinteisempiin keinoihin, kuten lehti-, televisio- ja radiomainontaan. Somessa voidaan helposti ilmoittaa mm. ravintoloiden kampanjoista ja uutuuksista. Pidemmälle viety sosiaalisen median markkinointi vaatii kuitenkin sisällöntuotannollista osaamista. Haaga-Helien vararehtorin Teemu Kokon mukaan sosiaalisen median markkinointi perustuu tarinankerrontaan, jossa luodaan ravintolan mielikuva potentiaalisille asiakkaille. (Aromilehti, 2015.)

Tehokkaan ja kiinnostavan sisällön luominen sosiaaliseen mediaan voi osoittautua vaikeaksi ravintola-alan yrittäjälle. Omien somekanavien tavanomainen päivittäminen ei välttämättä vaadi erityisosaamista, mutta kiinnostavan sisällön luominen ja seuraaja määrien kasvattaminen ei tapahdu helposti. Tähän voidaan käyttää ulkoistettuja palveluita tai puhtaasti markkinointi mielessä voidaan tehdä yhteistyötä sosiaalisen median vaikuttajien kanssa. Tämän tyyppiseen yhteistyöhön ja mainostamiseen löytyy useita syitä. Tärkeimpänä ovat kuluttajien ostopäätökseen vaikuttavat tekijät. Enää ei tukeuduta pelkästään yrityksen omiin sivuihin vaan luetaan ostopäätöksen tueksi blogeja, julkaisuja, arvosteluja ja keskustelupalstoja. Nykypäivänä tämä tarkoittaa usein sosiaalisen median vaikuttajien julkaisujen ja tarinoiden lukemista. Etsiessä esimerkiksi sopivaa ravintolaa illanistujaisiin voidaan hyödyntää seurattujen vaikuttajien julkaisuja ja arvioita ravintoloista. Vaikuttajien käyttö markkinoinnissa täytyy kuitenkin tehdä huolellisesti ja tähän täytyy tehdä taustatyötä. Kaikki vaikuttajat eivät sovi välttämättä juuri ravintola yrityksen markkinointiin. Nimitäin somen kautta saatu positiivinen näkyvyys perustuu vahvasti rehellisyyteen ja aitouteen, joka saavutetaan oikeilla somekanavilla. Esimerkiksi vaikuttaja, jonka julkaisut eivät yleensä keskity ravintoloihin tai ruokaan yleensä, eivät välttämättä sovi ravintolan markkinointiin, koska tämä saattaa luoda markkinoinnista epäaidon kuvan. Pääasiassa sosiaalinen media on kuitenkin vuorovaikutteinen ympäristö, jossa käyttäjät voivat kommentoida julkaisuja. Tällä tavoin positiivinen kommentointi tulee myös näkyviin kaikille lukijoille ja kohderyhmille. Kommentointien kautta voidaan siis saavuttaa vakuuttavampi kuva yrityksestä kuin perinteisellä mainonnalla, koska myös kuluttajien mielipiteet ovat esillä kommenttipalstalla. Tietenkin tällä voi olla myös negatiivinen vaikutus, mikäli kommentteissa nousee esille huono palaute. Sosiaalisen median markkinointi tulee siis suunnitella huolellisesti, koska julkaisut saattavat saada huonoa palautetta suoraan käyttäjiltä. (Hälonen, 2019.)

Viestintätoimisto Manifeston kyselytutkimuksen mukaan sosiaalisen median vaikuttajien keskuudessa suosituin kanava on Instagram vuonna 2019. Tutkimukseen vastasi yhteensä 105 sosiaalisen median vaikuttajaa. Tutkimus on tehty vuoden 2019 keväällä, tavoitteena on kartoittaa suomalaisia somevaikuttajia ja alan kehitystä. Some- ja vaikuttajamarkkinointia käsittelevä barometriraportti on julkaistu jo vuodesta 2009. Tutkimus on käsitellyt alun perin pelkästään ”lifestyle” blogeja. Kanavien ja muotojen laajennuttua raportti käsittelee yhä laajemmin sosiaalisen median maailmaa ja sen kautta tapahtuvaa markkinointia. Vuoden 2019 tutkimuksesta ilmenee, että selkeästi merkittävimmät kanavat ovat järjestyksessä Instagram, Facebook ja omat blogit. Verrattain edellisiin vuosiin, Faceboo-

kin ja omien blogien suosio on ollut laskussa. Vastaajista noin 36 % käyttää Twitteriä, sisällöntuotannossa videopalveluita kuten Youtube ja Vimeo käyttää noin 34 % vastaajista. Videoiden käyttö on sisällöntuotannossa noussut vuosi vuodelta ja sen suosion odotetaan kasvavan voimakkaasti. Lisäksi Podcastien suosio on kasvanut vuodesta 2018 ja tutkimukseen vastanneista 14 % hyödyntää tätä muotoa sisällöntuotannossa. Kaupallisen käytön osalta merkittävin kanava on Instagram. Yhteensä 89 % vastanneista käyttää tätä kanavaa kaupallisessa tarkoituksessa ja mainostaa erilaisia yrityksiä ja palveluita omilla julkaisuillaan. (Manifesto. 2019.)

Tutkimuksesta ilmenee myös vahvasti ammattimaisuuden lisääntyminen ja yhä useammat somevaikuttajat tienavat säännöllisiä tuloja. Yritysten yhteydenottojen määrä on myös lisääntynyt voimakkaasti ja kolmasosa vastaajista saa yhteydenottoja päivittäin ja toinen kolmannes useita kertoja viikossa. Yritysten lisääntyneen yhteistyön kysynnän myötä somevaikuttajat valitsevat yhteistyökumppanit yhä tarkemmin. Tärkeimpänä tekijänä koetaan yrityksen sopivuus omaan sisältöön ja kiinnostuksen kohteisiin. Tämän kautta yritysten tulee tutkia potentiaalisten vaikuttajien sisältöä yhä tarkemmin, jotta yhteistyöllä voidaan saavuttaa toivottua näkyvyyttä. Ruoka, juoma ja leivonta aiheiset somekanavat ovat olleet lifestyle kategorian jälkeen suosituimpia. Tämän myötä myös potentiaalisia vaikuttajia ravintolamarkkinointiin on runsaasti. Vastaajien mukaan yritykset tarjoavat rahapalkan lisäksi, kutsuja tapahtumiin ja tilaisuuksiin kuin myös tarjoavat näytteitä markkinoitavista tuotteista. Pääasiassa kutsuilla tapahtumiin tavoitellaan myös yrityksille näkyvyyttä, mikäli tapahtumasta saadaan julkaisu tai tarina vaikuttajan somekanavalle. Vastaajista lähes kaikki pitävät yritysten yhteydenottoja tärkeinä toimintansa kannalta. (Manifesto. 2019.)



Kuva 8. Esimerkki somevaikuttaja julkaisusta. (Instagram 2021a)

Kuvassa 8 on esimerkkinä somevaikuttajan julkaisu yhteistyönä ravintola Butchersin kanssa. Ravintolan Instagram sivu on merkitty erikseen julkaisuun. Tämän kautta ravintolan sivut saavat näkyvyyttä myös omille julkaisuilleen. Julkaisu sisältää muutamia kuvia ravintolan brunssista ja kuvatekstin, jossa kerrotaan hieman tarkemmin tarjoilun sisällöstä. Tärkeimpänä tekijänä julkaisussa on kuvateksti, joka avaa enemmän ravintolan tarjontaa seuraajille ja antaa mahdollisuuden tutustua ravintolan sivuihin. Julkaisussa suositellaan brunssia oman kokemuksen kautta. Tämä antaa julkaisulle ja ravintolalle uskottavan kuvan tarjonnasta. Kuvateksti on rakennettu herättämään kiinnostusta nimenomaan uuteen brunssitarjontaan, tämän kautta herätetään myös vanhojen asiakkaiden kiinnostus. Kokonaisuutena uusi ”bottomless” konsepti ja julkaisu antavat yhtenäisen kuvan uudesta palvelusta. Tämän tyylisten julkaisuiden tarkoitus on tuoda esille uusia tuotteita ja palveluita luontevasti.

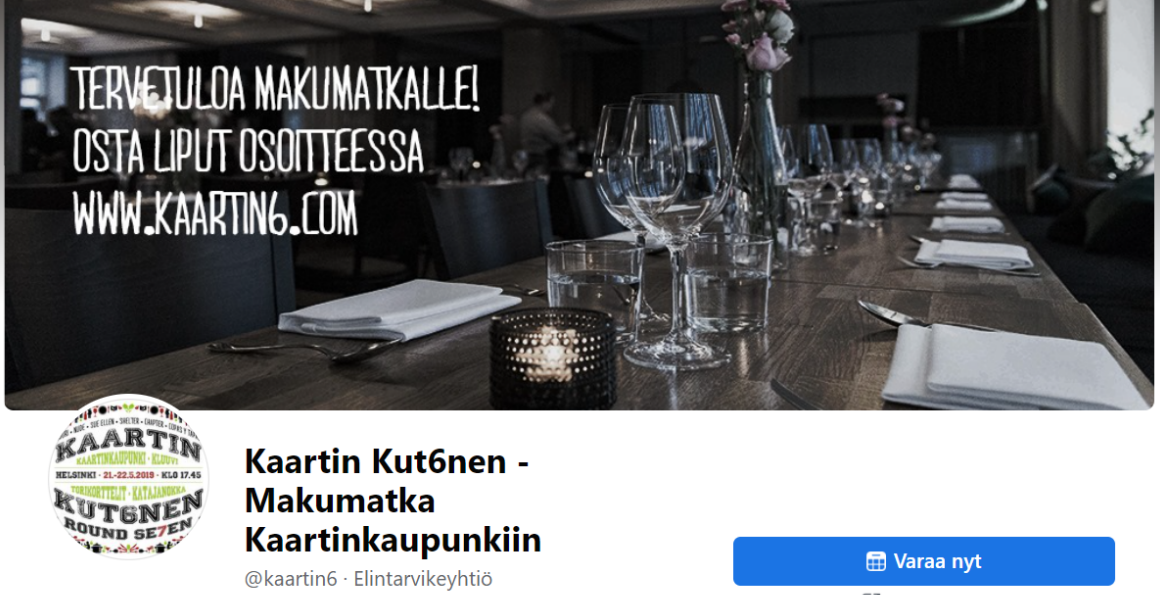


Kuva 9. Esimerkki somevaikuttaja julkaisusta. (Instagram 2020b)

Kuvassa 9 on esimerkki yhteistyö julkaisusta ravintola Yes yes yes:n kanssa. Aikaisemman esimerkin mukaan julkaisun kuvatekstiin on merkitty ravintolan oma somekanava. Ravintolan ruokatarjonta on esillä julkaisussa ja esillä olevaa drinkkiä kuvaillaan erikseen. Tässä julkaisussa on kuvattu myös ravintolan uutta konseptia ja mukaan on lisätty arvonta. Yleisesti julkaisu on kattava ja sisältää sopivasti merkittävää tietoa tarjonnasta. Yhtäläisyyttä löytyy myös vaikuttajan ja ravintolan väliltä. Ravintola on kasvispainotteinen ja julkaisun somevaikuttaja on kasvisyöjä, tämä antaa julkaisuun lisää uskottavuutta ja yhteistyö on toteutettu harkiten. Käsiteltyssä vuoden 2019 sometutkimuksessa ilmeni, että vaikuttajien seuraajat jakavat usein saman tyylisiä kiinnostuksen kohteita. Tämän kautta julkaisun seuraajat ovat myös potentiaalisesti kiinnostuneita kasvisruokatarjonnasta. Tämä puolestaan auttaa paremmin julkaisua kattamaan potentiaalisia asiakkaita nimenomaan kasvispainotteiselle ravintolalle.

Yksittäisen ravintolan liikevaihdosta, ei välttämättä jää suuria summia markkinointiin kaikkien päivittäisten kulujen jälkeen. Tämän vuoksi pienempien yritysten tulee olla markkinoinnissaan erittäin luovia ja somemarkkinoinnin tulee olla tehokasta. Verkostoitumalla muiden ravintoloiden kanssa pystytään varamaan yhdessä markkinointiin enemmän omaa ja parhaimmillaan yhteistyö lisää ravintolamyyntiä alueellisesti. Erilaisten yhteistyö


projektien ja kampanjoiden avulla voidaan vauhdittaa myyntiä ja lisätä alueen ravintoloiden tunnettavuutta. Hyvä esimerkki ravintoloiden onnistuneesta yhteistyöstä on ”Kaartin kutonen” eli ravintolakierros kuuden eri ravintolan kesken. Tapahtuma järjestetään vuosittain, ideana on, että kierrokselle lipun ostaneet asiakkaat kiertävät järjestyksessä mukana olevat ravintolat ja syövät yhden annoksen kussakin. Vuoden 2019 kierros järjestettiin ravintoloiden Juuri, Nude, Sue Ellen, Shelter, Chapter ja Copas y Tapas kesken. Kierroksen hinta oli 110e. Asiakas valitsi itse kierroksen ensimmäisen ravintolan, sitten ravintolat käytiin läpi vuorotellen ja ohjatusti. Tapahtumalle oli perustettu oma verkkosivu ja Facebook, tapahtumaa mainostettiin runsaasti sosiaalisessa mediassa, ravintoloiden omien sivujen lisäksi. Vuoden 2019 kierros oli 7. järjestetty tapahtuma. Tapahtuman ravintolat vaihtuvat vuosittain ja tarjottavat annokset muuttuvat. Mikäli edellisen vuoden asiakkaat jatkavat tapahtuman seuraamista somessa, niin mielenkiinto tapahtumaan säilyy ja he saavat muistutuksen seuratun kanavan julkaisusta myös seuraavana vuonna. (Rantanen, 2016.)




Tervetuloa makumatkalle!
OSTA LIPUT OSOITTEESSA
WWW.KAARTIN6.COM

KAARTIN KUT6NEN
KAARTINKAUPUNKI - KLOPPU
HELSINKI - 21-22.5.2019 - KLO 17-19
TILITILIT - KATAJANKYLÄ
KUT6NEN
ROUND SEVEN

Kaartin Kut6nen - Makumatka Kaartinkaupunkiin
@kaartin6 · Elintarvikeyhtiö

 **Varaa nyt**

 kaartin6.com

Kuva 10. Kaartin kut6nen, Facebook

Tapahtumat ja yhteistyö alueellisten ravintoloiden kanssa on siis keino saada näkyvyyttä ravintoloille tehokkaammin. Verkostoitumalla, voidaan taata yhteistyön mahdollisuudet ja kasvattaa alueellista ravintolamyyntiä, kuin myös lisätä alueen näkyvyyttä ruokailu kohteena.

4 Ravintolan perustaminen

Ravintolaa perustaessa tulee huomioida monta erilaista osa-aluetta. Rahoitus, tilat, luvat, asiakasryhmä, konsepti ja liiketoimintasuunnitelma ovat tärkeitä osa-alueita, joita tulee huomioida ravintolaa perustaessa. Omaperäisyys ja jäljittelevyys tulisi olla tärkeää huomioida perustaessa ravintolaa. Konseptin luominen lähtee ideasta, joka tyydyttää asiakkaiden tarpeita. Ravintolalla pyritään tekemään kannattavaa toimintaa ja analysoidaan asiakkaita ja niiden käyttäytymistä. Myös riskien tiedostaminen, analysointi ja hallinta ovat tärkeitä osa-alueita ennen ravintolan perustamista. Ravintolaa perustaessa ravintoloitsijan tulisi huomioida yrityksen liikeidea, joka vastaa kysymykseen mitä. Tämän jälkeen segmentit, joka vastaa kysymykseen kenelle ja yrityskuva, joka pyrkii markkinoimaan kohde-ryhmälle. (Kinkki & Isokangas, 2009. 54–55.)

Liiketoiminnan perimmäinen tarkoitus on kartoittaa ravintoloisijalle kysymyksiin vastauksia ja ratkaisuja. Liiketoimintasuunnitelman tulisi kartoittaa kaikki osa-alueet, jota tulisi huomioida ravintolaa perustaessa. Liiketoimintasuunnitelma on elintärkeä apuväline, jolla pyritään onnistuneeseen liiketoimintaan. Liiketoimintasuunnitelma vastaa peruskysymyksiin, jotka ovat:

- Liikeidea
- Mitä tuotteita ja palveluita asiakkaille tarjotaan
- Kilpailijat
- Asiakasryhmän kartoitus
- Markkinointi ja myynti
- Taloudenhoito ja budjetointi
- Rahoitus

(Dieta, 2019.)

Rahoituksen suunnittelu tulisi tehdä niin pitkälle, että ravintola pystyy toimimaan ennen omia tulojaan. Yritystoiminnan alkaessa, tulisi ravintolalla tarpeeksi pääomaa kulujen kattamiseksi. (Dieta, 2019.)

Rahoituksen hankkimiseen on monta erilaista tapaa. Ravintoloitsija voi saada rahoitusta, pankista, omasta varallisuudesta tai mahdollisilta sijoittajalta. Pankista lainan saantia edellyttää liiketoimintasuunnitelmaa ja mahdollista lainan takaajaa. Tämän jälkeen ravintoloitsijan tulee löytää sopiva tila ja sijainti ravintolan avaamiseen. Mieluisan tilan löytäessä ravintoloitsijan tulee varmistaa kunnan rakennusvalvonnasta, jotta tila on tarkoitettu ravintolan käyttöön. Tämä takaa sen, että kyseisessä kiinteistössä löytyy riittävät huoneisestot ja tekniset valmiudet ravintolan toiminnalle. Myös ravintoloitsijan tulisi olla yhteydessä kunnan elintarvikevalvontaviranomaiseen, jotta ravintolan tilan sopii oikeaan käyttötarkoi-

tukseen. Ravintolassa ei saa aloittaa rakennustöitä ennen, kuin rakennuslupa on lainvoimainen. Myös tilaa ei saa ottaa käyttöön ennen, kuin rakennusvalvonta on hyväksynyt sen käytön loppukatselmuksessa. Ravintoloitsijan tulisi myös varmistaa taloyhtiöltä, että ravintolatoiminta on mahdollista kyseisessä kiinteistössä, koska yhtiöjärjestyksessä voidaan määrätä, mitä kyseisessä tilassa saa tehdä. Ravintoloitsijan tulisi pohtia, onko kiinteistössä tarpeeksi varastotilaa, vesipisteitä, wc-tiloja ja riittävästi tilaa toiminnan harjoittamiseen. Myös mahdollisten pintaremontteja on syytä huomioida. (Evira, 2017.)

Ravintoloitsija tarvitsee aina alusta lähtien pätevän pää- ja rakennussuunnittelijan. Rakennuslupaa haetaan Lupapiste-palvelusta. Rakennuslupan hakijana toimii kiinteistön omistaja tai haltija. Ravintoloitsija voi hakea itse rakennuslupaa, jos hän on saanut kiinteistön omistajalta tai haltijalta valtakirjan. Pää- ja rakennussuunnittelijan lisäksi tarvitaan päteviä tekijöitä suunnittelemaan ilmanvaihto-, vesi- ja viemärisuunnittelijoita. Rakennuslupan liitteeksi tulisi antaa hallintaoikeusselvitys, sekä hallituksen kokouspöytäkirja. Myös tarvitaan pääpiirustukset, josta tulisi näkyä asemapiirros, pohjapiirustukset, julkisivupiirustukset ja leikkauspiirustukset. Mahdollisen julkisivun muutoksen yhteydessä tulisi lisätä valokuva rakennuksesta. LVI- ja rakennuspiirustukset tulee olla mukana jo hakuvaiheessa. Ravintolatoiminta voidaan aloittaa ainoastaan kiinteistöihin, jossa on ennen aloittamista hyväksytty kyseiseen toimintaan. Rakennuslupa tarvitaan aina, jos kiinteistön huoneistossa käyttötarkoitusta muutetaan, rakennetaan lisää tilaa tai kokonaan uusi ravintolatoiminta. Esimerkiksi myymälän tai kahvilan muuttaminen ravintolaksi vaatii rakennuslupan. Huoneiston hankkimisessa tulisi huomioida monia asioita. Onko mahdollista harjoittaa ravintolatoimintaa kyseisessä huoneistossa, onko rakennus suojeltu, huoneiston tekniset vaatimukset, esteettömyys, täyttääkö huoneisto paloturvallisuuden asetetut vaatimukset ja aiheuttaako toiminta melua. Ilmanvaihdolle ja viemäroinnille on asetettu terveellisyttä koskevia asetuksia. Suurta ravintolaa varten joudutaan tekemään suuria remontteja, koska ravintolatoiminta vaatii rasvaisen jäteilman poistokanavan ja jätevesiviemäriin rasvanerotuskaivon. (Helsingin kaupunki, 2019.)

Ilmoituksen teon jälkeen elintarvikevalonnasta lähetetään vastaus kirjallisena. Vastauksessa kerrotaan, että ravintolasi on otettu säännöllisen valvonnan piiriin. Tämän jälkeen valvonnasta otetaan ravintoloitsijaan yhteyttä ja sovitaan tapaamisesta etukäteen. Valvojan ensimmäistä käyntiä kutsutaan aloitustarkastukseksi. Aloitustarkastuksen yhteydessä käydään läpi, miten tilat soveltuvat ravintolan toimintaan. Valvoja tarkastaa omavalvontasuunnitelman ja sen huomioidut toiminnot ja riskit. Elintarvikevalvoja tulisi antaa ohjeita, miten ravintolan omavalvontasuunnitelmaa parannetaan. Kunta perii maksun ilmoituksen käsittelystä ja jatkossa tapahtuvasta säännöllisestä tarkastuksesta. (Evira, 2017.)

Keittiöhenkilökunnalta vaaditaan hygieniapassia, sekä työhön sopivaa työvaatetusta. Hygieniapassi on todistus, jolla työntekijä voi osoittaa osaavansa tarvittavat elintarvikehygienian asiat. Työntekijältä vaaditaan luotettava todistus, että heillä ei ilmene salmonellatartuntaa. Ravintoloitsija laatii omavalvontasuunnitelma, jossa kuvataan ravintolan toimintaa, sekä siihen liittyvien elintarvikehygienian riskien hallintaa. (Evira, 2017.)

4.1 Rahoitus

Rahoitusta hankkiessa yritys rakentaa huolelliset laskelmat, siitä miten paljon menoja ensimmäisillä kuukausilla yrityksellä tulisi olemaan. Samalla tulisi ottaa huomioon investointeihin tarvittavat kulut, jotta yritys tiedostaisi millaista ja miten paljon rahoitusta tarvitaan. Varsinaista lainaa yritykselle ei anneta, ennen kuin yritys on perustettu ja rekisteröity. Aloittelevan yrityksen rahoituksesta voi iso osa tulla yrittäjän omasta taskusta. Oman pääoman sijoittaminen yritykseen on halvin, koska yrityksen ei tarvitse maksaa korkoja tai muita maksuja. (Raha.fi, 2021.)

Yrityksen on mahdollista saada lainaa pankilta, jos vakuudet ja takaukset ovat kunnossa. Myös rahoituslaitokselta voi hakea rahoitusta yritykselle, joka nopeampi vaihtoehto. Vakuudettomia kulutusluottoja voi yritys hakea 70 000 € asti. Yksityiset sijoittajat voivat rahoittaa aloittavaa yritystä. Yksityiset sijoittajat maksavat rahoitusta yrityksen osuutta vastaan. Alkavan yrityksen lainan rahoitukseen tarvitaan lainan takaajaa. Lainan takaaja voi olla reaalivakuudet tai henkilötakaus. Esimerkiksi Finnveran takaus on uusille yrityksille erittäin hyödyllinen, sillä yrityksellä ei välttämättä ole vakuudeksi tarvittavaa omaisuutta. (Raha.fi, 2021.)

Ravintolayrityksellä on monia erilaisia tapoja saada rahoitusta yritykselle. Käytännössä yrityksen rahoitus koostuu vieraasta- ja omasta pääomasta. Oma pääoma voi koostua ulkoisesta- ja sisäisestä pääomasta. Omassa pääomassa riski on huomattavasti suurempi, kuin vieraassa pääomassa, mutta tuotto on huomattavasti suurempi. Sisäinen pääoma koostuu liiketoiminnan voitoista ja ulkoinen oma pääoma koostuu sijoittajien osakeannista. (Knüpfer & Puttonen, 2014. 31–49.)

Pääomaa kerätään ravintolan perustamiseen Lumme Catering Oy:n toiminnalla. Tavoitteena on myös osoittaa yrityksen potentiaali mahdollisille sijoittajille ja lainanmyöntäjille. Pääasiassa yritys tulee tarvitsemaan joka tapauksessa tietyn suuruisen lainan toiminnan aloittamiseen. Yrityslainaa voidaan hakea useilta pankeilta ja Finnveralta, lainaehdot tulee vertailla myöntäjien kesken. Tärkein tekijä toiminnan kannalta on kuitenkin lainan takaus, jota voidaan hakea Finnveralta. Finnvera-takaus on tarkoitettu vakuudeksi erilaisiin

pk-yritysten kotimaisiin rahoitustarpeisiin. Lainan takausta voidaan kohdentaa mm. tuotekehitykseen, markkinointiin, laiteinvestointeihin ja yrityksen toiminnan vaatiman käyttö pääoman rahoitukseen. (Finnvera, 2020.)

Rahoitus tullaan käyttämään pääosin toiminnan aloittamisen yhteydessä vuokraan, kalustoon, markkinointiin, raaka-aineisiin ja kehitystyöhön.

Alkavana kannattamattomalle yritykselle tarvitaan ulkopuolista rahoitusta. Kyseistä rahoitusta yritys saa rahoitusmarkkinoilta. Rahoitusmarkkinan tehtävänä on kanavoida rahoitusta sellaisilta yksilöiltä, joilla on ylijäämätaloutta. Rahoitusmarkkinoilta voidaan löytää oikeanlainen taho, joka rahoittaa aloittavan yritystoiminnan. Rahat edistävät yrityksen toimintaa ja tällöin yritys pystyy saamaan tasapainoisen kassahallinnan. (Kinkki & Isokangas, 2002. 95.)

4.2 Luvat ja lakisääteiset tekijät

Ravintola-alalla on lukuisia eri lakisääteisiä tekijöitä ja tarvittavia lupia, joita tarvitaan lailliseen ravintolan pyörittämiseen. Ravintolan toimitilan kanssa tulisi saada rakennustyölupa, joka tulisi olla lainvoimainen. Toimitilaa ei voi ottaa käyttöön ennen kuin rakennusvalvonta on hyväksynyt toimitilan käyttöönoton loppukatselmuksessa. Viimeistään neljä viikkoa ennen ravintolan avaamista ravintoloitsijan tulisi tehdä ilmoitus elintarvikehuoneistosta. Ilmoitus tehdään elintarvikevalvontaan, joka on ravintolan sijaintikunnassa. (Evira, 2017.)

Ravintoloitsijan tulisi laatia omaoikeussuunnitelma, jossa tulisi kirjata mitä elintarvikehygieniaan ja -turvallisuuteen liittyviä riskejä ravintolatoiminnassa voi tulla vastaan. Omaoikeussuunnitelma auttaa ehkäisemään näitä riskejä ja miten tulisi tehdä, jos riski havaitaan. Omaoikeussuunnitelmaa tulisi kirjata yrityksen toimintatavat seurantalomakkeeseen, johon olisi hyvä perehdyttää henkilö, joka ottaa vastuun. Omaoikeussuunnitelman tulisi sisältää seuraavat asiat:

- Työntekijän työhöntulotarkastus, salmonellaselvitys, hygieniapassi, perehdytys ja hygieniapastus.
- Vastuunotto tarkastus
- Elintarvikkeiden lämpötilaseurannat, sekä kylmien ja lämpimien ruokien seuranta.
- Uudelleenkuumennettavien ruokien lämpötilaseuranta.
- Myyntiajan seuranta
- Miten toimia ruokamyrkytys epäilystä ja sen ilmoittamisesta
- Siivoussuunnitelmasta ja valvonnasta.
- Astianpesu valvonta
- Pintapuhdistusnäytteet
- Jätehuollon selvitys, suunnitelma ja valvonta
- Tuholaisten torjunta ja miten niitä esiintyy

- Hanatuotteiden valvonta
(Matkailu- ja ravintolapalvelut MaRa ry, 2020.)

Anniskelutoiminnan aloittamiseen ravintola tarvitsee anniskeluluvan. Lupa myönnetään kirjallisesti ravintolan sijaintikunnan aluehallintovirastolta. Anniskelulupa voidaan myöntää toistaiseksi, määräajaksi tai tilapäisesti. Luvan myöntämiseen vaadittavat perustelut todetaan alkoholilaissa ja koskevat myös luvanhaltijan vaihdoksia. Ravintolan tulee raportoida viranomaisille säännöllisesti. Anniskelun jatkoajasta tulisi tehdä vähintään kolme viikkoa ennen jatkoajan pidentämistä. (Matkailu- ja ravintolapalvelut MaRa ry, 2020). Alkoholipitoisella juomalla tarkoitetaan ainetta tai tuotetta, jonka alkoholipitoisuus on enemmän kuin 1,2 %. AlkoL 93§ mukaan kaikki aikaisemmin myönnetyt voimassa olevilla luvilla on oikeus myydä kaikkia alkoholijuomia, alkaen 1.3.2018. Anniskelupaikassa tulisi olla paikalla luvanhaltija tai vastaava hoitaja. Kyseinen henkilö tulee olla täyttänyt 18 vuotta AlkoL 38§ mukaan. Alkoholien myyjä tarvitsee anniskelupassin, jonka myöntää valioneuvosto tai ravintolapalvelun koulutusta antava oppilaitos. Anniskelupassiin edellyttää suoritusta hyväksyttävästi alkoholilain ja sen valvonnan toimitapojen arvioivan kokeen tai suorittaa tutkimus, johon vastaavat asiat ovat sisällytetty. Nämä asiat ovat sisällytetty kohtaan AlkoL 58§. (Valvira, 2018.)

Ravintola voi halutessaan hakea lupaa keittiöalkoholin käyttöön, joka on tarkoitettu ruoanlaittoon. Alkoholit on tarkoitettu ainoastaan ruoanlaittoon ja siihen tarkoitettu keittiöalkoholijuomat ovat alkoholiverottomia. Keittiöalkoholiin on haettava lupaa Valvirasta. Tarve pitää olla perusteltavissa ja alkoholien käyttöpaikka tulee täyttää sille asetetut vaatimukset. Keittiöalkoholia, jota käytetään juomiseen, johtaa käyttö- ja anniskeluluvan peruuttamiseen. Keittiöalkoholin varastosta ja käytöstä tulee pitää kirjaa. (Valvira, 2018).

Tekijänoikeuksista ravintolan tulee huomioida taustamusiikkiin tarvittavat luvat. Musiikin lataaminen esimerkiksi musiikkikaupasta ja niiden käyttö edellyttää tallennuslisenssin hankkimista. Musiikkivideon käyttämiseen tarvitaan myös oma lupa. (Matkailu- ja ravintolapalvelut MaRa ry, 2020.)

Tietosuojalaki koskee kaikkia henkilötietoja, jota käsitellään EU:ssa sekä kaikkia yrityksiä, jotka käsittelevät asiakkaiden ja työntekijöiden mahdollisia henkilötietoja ja ylläpitää niitä asiakasrekisterissä. Tietosuojalain asetuksella käytetään termiä GDPR. Täydentävä kansallinen tietosuojalaki astui voimaan tammikuussa 2019. Tietosuojalailla säädetään tiettyjä kysymyksiä ja täsmennyksiä EU:n tietosuojalain asetuksen. Työntekijöiden henkilö-

tietoja sovelletaan tietosuoja-asetuksen yhteydessä työelämän tietosuojalakiin. Sähköisessä suoramarkkinoinnissa tulee huomioida tietosuoja-asetuksen ohella sähköisen viestinnän annettua lakia. (Matkailu- ja ravintolapalvelut MaRa ry, 2020.)

Vuokrasopimusta tehtäessä ravintoloitsijan tulee huomioida, että liikehuoneisto on sopivanlainen ravintolan harjoittamista varten. Vuokraamista on laadittu laki, joka määrittelee vuokrausta koskevia perussääntöjä. Vuokrausta koskevaan lakiin on jätetty joustovaraa, joka antaa vuokrasuhteen osapuolille laajan sopimusvapauden, minkä vuoksi vuokrasopimuksen sisältö on ratkaisevassa roolissa ristiriitojen ratkaisussa ja vuokrasuhteen ehtojen säätelyssä. (Matkailu- ja ravintolapalvelut MaRa ry, 2020.)

Ravintola-alalla on monia erityispiirteitä, jotka on huomioitava vuokrakohteessa ja vuokrasopimuksen ehtoja laatiessa. Ainoastaan liikehuoneiston vuokrauslomakkeen täyttäminen ei riitä, mutta siitä näkyy perusasioiden huomioon ottaminen. Vuokran määrään vaikuttaa liikehuoneiston koko, kunto ja sijainti, sekä osapuolten sopima vastuunjako ylläpitämiskustannuksissa. Vuokran voi määritellä kiinteäksi tai liikevaihtoon määräytyväksi. Kiinteä vuokra on määritelty neliömetrin hinta euroina. Vuokraus voi olla tietty prosentuaalinen määrä liikevaihdosta. (Matkailu- ja ravintolapalvelut MaRa ry, 2020.)

4.3 Toimitilat

Ravintolan liiketilan sijainti on tärkein ominaisuus ravintolaa perustaessa. Hyvä sijainti auttaa ravintolan saavutettavuuteen ja markkinapotentiaaliin. Suunnitteluvaiheessa sijainnin ei välttämättä tarvitse olla vielä tiedossa, mutta tavoiteltu sijainti, kuten kaupunki tai kaupunginosa olisi hyvä olla tiedossa. Tavoittelemaa liikeideaa tullaan arvioimaan sijaintianalyysin avulla, joka tulisi liittää suunnitelmaan. Suunnitelmassa käydään läpi seuraavia asioita:

- Mahdollisen alueen ja paikan luonne.
- Alueen logistiikka.
- Alueella olevat naapurustot.
- Alueella kulkevat potentiaaliset asiakkaat.
- Alueen potentiaalinen kehitys ja sen riskit.
- Mahdollinen kassavirta.
- Miten uusi ravintola vaikuttaa alueeseen.
- Kilpailijat.
- Kiertäminen ja vaihtuvuus.

Liiketilan löytyessä tulisi arvioida seuraavat asiat:

- Tilan pinta-ala.
- Asiakaspakat.
- Ominaisuudet.

- Soveltuvuus liikeideaan.
- Tilankäyttö.
- Keittiön kapasiteetti.
- Saniteettitilat.
- Varastointi.
- Sosiaaliset tilat.

(Ahonen, Koskinen & Romero, 2009. 76.)

Liiketilan suunnittelussa, tulee ottaa huomioon tilojen ja toimintojen järkevä sijoittelu. Asiakastilat, jotka ovat esteettömät ja asiakaspaikkoja on riittävästi liiketoiminnan harjoittamiseen. Wc-tiloja tulee olla asiakkaille ja henkilökunnalle omat wc-tilat. Wc-tilojen määrä riippuu ravintolan asiakaspaikoista. Esimerkiksi 26–50 asiakaspaikan ravintola tarvitsee yhden naisen wc:n ja yhden miesten wc:n. Alkoholia myyvissä ravintoloissa pitää olla aina eroteltuna miesten ja naisten wc-tilat. Ravintolassa tulee olla aina vähintään yksi esteetön wc-tila. Wc-tilojen puhtaana pitoon tulisi olla omat siivousvälineet. Henkilöstön pukeutumistilat tulisivat olla erillään keittiöstä, sekä henkilöstö voi säilyttää siviilivaatteita turvallisesti. Pilaantuvat ja muut mahdolliset jätteet säilytetään omassa paikassa erillään elintarvikkeista ja muusta toiminnasta. Jätteet viedä pois vähintään kerran päivässä. Siivousvälineille rakennetaan oma erillinen tila. Siivousvälineitä ei voida säilyttää samassa tilassa elintarvikkeiden kanssa tai missä ruoan valmistus tapahtuu. Wc-tiloissa ei saa säilyttää siivoustarvikkeita. Elintarvikkeiden valmistus- ja käsittelytiloissa tulisi olla riittävästi vesipisteitä ja pesualtaita. Uudisrakennuksissa lähetään yleensä vähintään kolmesta eri pesupisteestä. Ensimmäinen pesupiste on tarkoitettu käsien pesuun, toinen on elintarvikkeiden pesuun ja huuhteluun, sekä kolmas on astioiden huuhtelemiseen. Kaikissa pesualtaissa tulisi olla riittävä kylmän ja kuuman talousveden saanti. (Evira, 2017. Helsingin Kaupunki, 2019.)

Elintarvikkeiden valmistukselle tulee huomioida monia asioita. Tilojen tulisi olla riittävän suuret, jossa pystytään pitämään kypsät ja kypsentämättömät elintarvikkeet erillään toisistaan. Allergiaa aiheuttavat ainesosat on pystyttävä säilyttämään erikseen. Elintarvikkeiden tiloissa tulee myös olla riittävästi kylmätilaa, koska eri elintarvikkeet vaativat oman säilytyslämpötilan. (Evira, 2017.)

Ravintolatilien vuokraamisessa on tärkeää tehdä riittävän pitkäksi ajaksi, jotta liikehuoneiston tehtävät muutokset, remontoinnit ja muut kalustohankinnat pystyttäisiin ajamaan alas sopimusaikana. Liikehuoneisto, jossa on aiemmin toiminut ravintola ei edellytä suoraan sitä, että liiketila soveltuu omaan ravintolatoimintaan. Ennen sopimuksen allekirjoittamista, tulisi varmistaa liiketilan sopivuus elintarviketoimintaan, jolloin tilassa saa luvanvaraisesti harjoittaa kyseistä liiketoimintaa. Liiketilalla, jolla ei ole lupaa harjoittaa ravintolatoimintaa, tarvitsee rakennusvalvonnan hyväksymän ja tarvittavat rakennustyöt. (Dieta, 2019.)

Ravintola voidaan perustaa joko omaan kiinteistöön tai vuokrattuun. Ravintolan liiketilan hinta on aina tapauskohtainen, jossa ostaja itse määrittelee hinnan, joka perustuu omaan laskelmaansa tuotto-odotuksista, sekä ravintolan menestymismahdollisuuksista. Liikepaikan hinnan kartoituksen avulla voidaan tiedostaa kiinteistön tarkka hinta, pyyntihinta tai arvioitu hinta. Ravintolayritys useimmiten harjoittaa liiketoimintaa vuokrakiinteistössä, josta yrittäjä maksaa vuokraa omistajalle. Vuokrasopimus pyritään tekemään useammalle vuodelle, jotta omistaja ei voi irtisanoa heti sopimusta. (Ahonen, Koskinen & Romero, 2009. 78.)

Tehokas toimitila takaa työhön liittyvän turvallisuuden, helppouden, nopeuden ja sujuvuuden. Ravintolan keittiön ja salin järkevä organisointi helpottaa työn kulussa. Tärkeää on huomioida liiketilan resurssit. Mihin keittiön kapasiteetti ja asiakaspaikat riittävät. Tehokas toimitila korreloi työn tekemiseen, helppouteen, sujuvuuteen ja näiden kautta työn nopeuteen. Hyvin suunnitellussa keittiössä ei tarvitse tehdä isoja korjaustoimia, jotka voivat tulla kalliiksi ravintolalle. Keittiön- ja tilasuunnittelussa tulisi huomioida työergonomia, tilojen ja laitteiden energiatehokkuus, viestinnän tehokkuus ja asiakaspalvelun sujuvuus. Toimitilan tehokkuudessa on tärkeää, että tavarat ja laitteet ovat sijoitettu oikein. Tavaroiden helppous liikuttelevuudessa on tärkeää, jotta ihmiset pystyvät liikkumaan toimitilassa jouhevasti. Ravintolatoiminnassa tulee myös huomioida tehokas ja joustava pöytäkierron helppous. Keittiön ja salin suunnittelussa on tärkeää miettiä, mitä ravintolan on tarkoitus myydä ja riittääkö toimitilan kapasiteetti asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseen ja sitä kautta tuottavaan ravintolatoimintaan. (Dieta, 2019.)

5 Liiketoimintasuunnitelman laadinta ja prosessin kuvaus

Liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa rakennetaan suuntaa antava dokumentti, jossa kuvataan ja selvennetään yrityksen toimintaa, sen laajuutta ja arvioitua kannattavuutta. Liiketoimintasuunnitelma on realistinen kartoitus yrityksen kuluista, budjeteista ja konkreettinen suunnitelma kuinka rakennetaan yritys. Tärkeimmät asiat liiketoimintasuunnitelmassa on kartoittaa ja suunnitella, mistä asiakkaat tulevat ja miettiä miksi he haluavat ostaa palvelua, jota tarjoamme. Asiakkaat ovat tärkein asia yrityksen ylläpidossa. Liiketoimintasuunnitelma auttaa kartoittamaan tulevaisuudessa tulevia ja ongelmia, kyseenalaistamaan ja pohtimaan ratkaisuja. Yrityksen rahoittajat ja erilaiset yritysasiantuntijat pitävät suunnitelmaa vaatimuksena palveluilleen. (Yrityksenperustaminen.net.)

Liiketoimintasuunnitelma on kokonaisvaltainen perusteltu kuvaus yrityksen toimintaympäristöstä, joka kuvaa markkinoiden mahdollisuuksista sekä yrityksen tulevasta toiminnasta. Liiketoimintasuunnitelmassa korostuu myös yrityksen toimintaperiaate, resurssit ja näiden asioiden kehittäminen. Hyvä liiketoimintasuunnitelma kartoittaa tällöin orientoitumisen tulevaisuuteen. Hyvin laadittu liiketoimintasuunnitelman tulisi antaa seuraaviin kysymyksiin vastaus:

- Nykyhetkinen tilanne.
- Mihin suuntaan tuleva yritys on menossa ja miksi.
- Miten haluttu päämäärä saavutetaan.

(Kinkki & Isokangas, 2002. 232.)

Liiketoimintasuunnitelmasta on erityisesti hyötyä ravintolaa perustaessa, sillä se auttaa työstämään ja syventymään yritystoimintaan kokonaisuudeltaan ja yritykselle kannattavasta liiketoiminnasta, sekä muuttuvista toimintaympäristöistä. Keskeisin asia yritystoiminnassa on raha, jota arvioidaan yritystä perustaessa ja tällöin kartoitetaan menestystä markkinoilla. Liiketoimintasuunnitelmassa on myös hyvä miettiä seuraavia asioita:

- Yrityksen strategiatyöskentely perusratkaisujen muodostamiseen.
- Investointi, jolla kasvatetaan yrityksen arvoa.
- Yrityksen toiminnan muutoksista, esimerkiksi markkinatilanteen heikentyessä tai omistajan vaihdoksissa.
- Yritystoiminnan kokonaisvaltaisessa opiskelussa, sekä arvioinnissa.

(Kinkki & Isokangas, 2002. 233.)

Laatiessa yrityksen liiketoimintasuunnitelmaa on hyvä aloittaa tulevan yrityksen sisäisistä toiminnoista ja toimintaympäristön analyysistä, jotka muodostavat synteesianalyysin avulla päämäärän tavoittelun ja liiketoimintastrategioiden määrittämisen. Strategiat muodostetaan käytännöllisempään muotoon, joka muodostaa toimenpideohjelmia. Toimenpideohjelman perusteella rakennetaan taloudellisia ennusteita ja laskelmia. Alkavana yrittäjänä

on hyvä rajata liikeideaa omien voimavarojen ja resurssien mukaan. Liiketoimintasuunnitelma tulisi hyvä olla tiivis noin 30 sivun mittainen esitys, joka sisältää enemmän epävarmoja hahmotelmia tulevaisuuden näköaloista. (Kinkki & Isokangas, 2002. 233–235.)

Liiketoimintasuunnitelman laadinta lähdettiin työstämään 2020 marraskuussa, jonka tarkoitus oli luoda pohjaa ravintola Bistro Lumpeelle. Ajatus lähti opiskelun yhteydessä työtehtävistä yritysprojektista, joka pohjautuu Lumme Catering Oy:n pyörittämiseen. Ravintolan pohja rakentuu jo olemassa olevalle yritykselle Lumme Catering, joka on perustettu vuonna 2019. Lumme Catering toimii osakeyhtiönä, koska osakeyhtiömuodosta löytyy paljon hyviä puolia. Pääomatuloja voi nostaa palkkatuloina ja osinkoina. Vertailimme erilaisia eri yritysmuotoja, kuten toiminimi, kommandiittiyhtiö jne. mutta osakeyhtiö tuntui luontevalta heti alusta lähtien. Osakeyhtiö toimii myös hyvin kasvavalle yritykselle, joka Bistro Lumme tulee olemaan. Osakeyhtiössä vastuualueita pystytään jakamaan ja sopimaan asioista hallituksen kokouksissa. Bistro Lumpeen idean työstäminen lähti vuonna 2020 ja tämän opinnäytetyön yhteyteen oli loistava paikka rakentaa liiketoimintasuunnitelma tulevan ravintolan pohjalle.

5.1 Liiketoimintasuunnitelman mallit

Liiketoimintasuunnitelma malleja voi rakentaa aloittelevalle yritykselle tai jo olemassa olevalle yritykselle. Aloittelevan yrityksen liiketoimintasuunnitelma keskittyy enemmän yrityksen ideasta kohti liikeideaa, jossa paneudutaan voimavarojen arviointiin, ideoiden testaamiseen ja toimintakokonaisuuden hahmottamiseen. Toimivan yrityksen liiketoimintasuunnitelma keskittyy enemmän yrityksen sisäisen toiminnan analyysiin ja sen kehittämiseen, vahvuuksien ja heikkouksien tiedostamiseen ja niiden kehittämiseen. Vahvuuksien ja heikkouksien kehitys voi olla markkinointi, tuotteen tai palvelun kehitys, tilauksen ja toimituksen kehittäminen, henkilökunnan osaamisen, taloudellisen tilanteen ja organisaation kehittäminen. (Kinkki & Isokangas, 2002. 233–234.)

Liiketoimintasuunnitelma malleja löytyy useita verkosta kuin myös painettuna aineistona. Liiketoimintasuunnitelman tulee sopia perustettavalle ravintolalle, tämän vuoksi valinta täytyy tehdä harkitusti. Eri kokoisten ja liikeideoiltaan eroavien yritysten liiketoimintasuunnitelmat sisältävät yrityksen toiminnalle olennaiset tekijät.

5.2 Liiketoimintasuunnitelman rakenne

Liiketoimintasuunnitelman rakenne vastaa seuraaviin kysymyksiin:

- Miksi meidän palvelumme kiinnostavat asiakkaita eniten.
 - Miten löydämme oikean asiakasryhmän ja miten asiakkaat löytävät meidät.
 - Onko hintalaatusuhde kohdillaan.
 - Budjetoinnin kartoitus.
- (Yrityksenperustaminen.net.)

Liiketoimintasuunnitelmamme Bistro Lumpeelle koostuu seuraavista asioista:

- Lähtökohtatilanne, jossa käymme läpi yrityksen tausta ja motiivit
- Toimiala-analyysi.
- Strategiset ratkaisut, liikeideat ja tavoitteet, jotka kartoittavat tulevaisuuden strategiaa, kilpailuetua ja markkinointia.
- Potentiaalisia asiakasryhmää, jotka ovat kiinnostuneita meidän palveluistamme.
- Liiketilasta, joka vastaa yrityksemme tarpeisiin.
- Markkinointiviestintäsuunnitelmaa, jossa käydään läpi markkinoinnin budjetointia ja miten yrityksen markkinointi rakentuu yrityksellemme kannattavaksi ja oikean asiakasryhmän löytämiseen.
- Organisaation rakentamisesta, jossa käymme läpi henkilöstösuunnitelmaa.
- Taloussuunnitelmaa, jossa käymme läpi myynti ennusteita.
- Pääoman tarvetta ja rahoitusta.
- Riskianalyysia ja riskien hallintaan.
- SWOT-analyysi.
- Exit plan, jonka edesauttaa meitä tekemään ratkaisuja konkurssin tullen.
- Johtopäätökset.
- Liiketoimintaan laskelmat, jotka kartoittavat meille budjetoinnin, myynnit ja edesauttaa kannattavuuteen.

5.3 Prosessin kuvaus

Ennen työn todellista aloittamista liiketoimintasuunnitelman osalta valmisteltiin suunnitelma pääkohdista. Pääkohdilla tarkoitetaan käsiteltäviä aiheita työssä ja merkittävimpiä tekijöitä liiketoiminnan kannalta. Ensimmäinen askel prosessissa oli tunnistaa avattavan ravintolan tarpeet liiketoimintasuunnitelman osalta. Tarpeilla tarkoitetaan edellytyksiä liiketoimintasuunnitelmalta ravintolalle, jotta suunnitelmaa voidaan hyödyntää konkreettisesti ravintolan perustamisen ja koko elinkaaren yhteydessä. Ravintolatoiminnan kannalta tärkeimmiksi aiheiksi määrittyivät asiakasymmärrys, markkinointi, perustamisen lakisääteiset tekijät ja rahoitus. Näiden pohjalta alettiin tutkimaan sopivaa liiketoimintasuunnitelma mallia. Verkosta ja painettuna materiaalina löytyi useita erilaisiin liiketoimintaan suunniteltuja malleja. Pääasiassa suunnitelmat muodostuivat kuitenkin samantyyppisestä pohjasta sisältäen ympäristöanalyysin, liikeidean, visiot, arvot, strategiat, kohderyhmät, markkinoinnin, talouslaskelmat ja riskit. Pääasiassa erovaisuudet olivat liiketoimintasuunnitelmien välillä painotuksissa erilaisiin aiheisiin kuten tuotantoon, markkinointiin ja myyntiin. Perustettavan ravintola yrityksen kannalta, kaikista luontevimmaksi vaihtoehdoksi valikoitui liiketoimintasuunnitelman malli kirjasta ”Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen”. Tässä mallissa käytiin läpi perusteellisesti liiketoimintasuunnitelman tekoa nimenomaan ravintola yritykselle.

Liiketoimintasuunnitelma mallin ja aiheiden valinnan jälkeen, aloitettiin tutustuminen syvemmin alaan ja valikoituneisiin aiheisiin. Yleistä tietoa Suomen ja pääkaupunkiseudun ravintola-alan kehityksestä löytyi runsaasti verkosta. Pääasiassa käytiin läpi yleisellä tasolla tilastokeskuksen ja Maran toimialaraportteja. Näistä saatiin olennaista tietoa alan kehityksestä ja nykytilanteesta. Raporttien ohessa tutustuttiin myös alaa käsitteleviin julkaisuihin isompien yritysten kuten Keskon ja S-ryhmän teettämänä. Raporteista ja julkaisuista kerättiin merkittävimmät muutokset ja tulevaisuuden näkymät. Näitä tietoja hyödynnettiin liiketoimintasuunnitelman toimiala-analyysissä.

Liiketoimintasuunnitelman rakenteen myötä ravintolan asiakaslähtöinen näkökulma vaati ymmärrystä asiakaskäyttäytymisestä ja ostoprosesseista. Näihin tutustuttiin kirjallisten lähteiden kautta seuraavaksi. Kuluttajakäyttäytymiseen tutustuttiin aluksi yleisellä tasolla, jotta ymmärretään ostoprosessin kehittyminen ja miten tähän pystytään vaikuttamaan. Tästä kirjoitettiin erillinen osio työhön pohjautuen kirjallisiin ja verkosta luotettavaksi tulkittuihin lähteisiin. Kuluttajakäyttäytymiseen liittyen löytyi useita erilaisia tutkimuksia. Merkittävämmäksi tutkimukseksi osoittautui Kespron teettämä vastuullisuus tutkimus. Tähän tutustuttiin laaja-alaisesti ja tutkimuksen tuloksia päätettiin käyttää liiketoimintasuunnitelman tukena. Pääasiassa tuloksia heijastettiin segmentointiin ja kohderyhmien valintaan kuin myös markkinointisuunnitelmaan.

Seuraavaksi tutustuttiin tarkemmin markkinointiin ja sen hyötyihin yleisellä tasolla. Alusta alkaen oli selvää, että uuden ravintolan markkinoinnilla on merkittävä vaikutus näkyvyyteen ja sitä kautta koko liiketoimintaan. Markkinoinnista laadittiin lähteiden kautta kattava yleiskatsaus. Tämän jälkeen arvioitiin käsiteltyjä markkinoinnin muotoja ja kanavia ravintolan näkökulmasta. Selkeästi merkittävin ravintolamarkkinoinnin kanava oli sosiaalinen media. Tähän tutustuttiin tarkemmin muiden ravintoloiden somekanavien ja vaikuttajien julkaisuiden kautta. Liiketoimintasuunnitelmaan päätettiin vielä lisätä markkinointisuunnitelma, joka sisältäisi pääkohdat markkinoinnin toteutuksesta ja budjetista.

Tämän jälkeen valmisteltiin liiketoimintasuunnitelman toimiala-analyysi vahvasti pohjautuen mainittuihin tilastoihin ja tutkimuksiin. Analyysiin tehtiin yleinen katsaus ravintola-alaan, markkinan kokoon ja kilpailijoiden lukumäärään. Näiden tietojen perusteella tulkittiin perustettavan ravintolan potentiaalia ja mahdollista markkinaosuutta. Kilpailijoiden määrää ja kehitystä tulkittiin koko Suomen ja pääkaupunkiseudun osalta. Toimiala-analyysiin otettiin mukaan myös kuluttajatutkimuksen tuloksia. Näistä tulkittiin perustettavan ravintolan

kannalta olennaisia tekijöitä kuten kuluttajakäyttäytymisen muutoksia ja rakennetta. Toimiala-analyysiin otettiin mukaan vain kyseisen perustettavan ravintolan kannalta olennaisia tilastoja ja tutkimuksia.

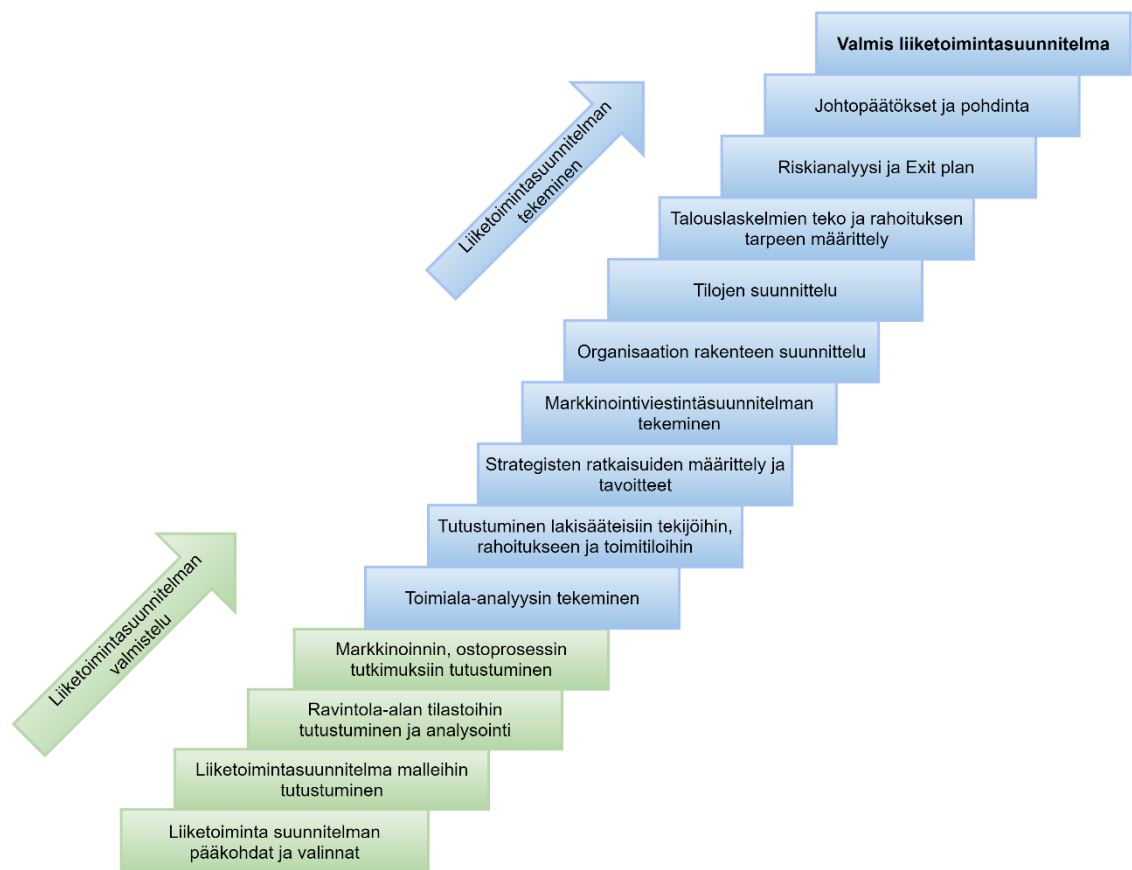
Seuraavaksi käsiteltiin lakisääteisiä tekijöitä ravintolan perustamisen kannalta. Olennaisimpana tekijänä olivat vaaditut luvat ja säädökset perustettavalle ravintolalle. Näihin tutustuttiin julkisten verkkolähteiden avulla. Säädökset ja lait koskien ravintola-alaa olivat muuttuneet vuosien saatossa, joten ajantasaiset tiedot tarkastettiin muuan muassa Maran ja valtioneuvoston sivuilta. Seuraavaksi suunniteltiin ravintolan fyysisiä tiloja, kalustoa ja sijaintia. Fyysisten tilojen suunnittelu alkoi asiakaspakkojen tarpeen määrittelystä. Tämän myötä suunniteltiin myös kaluston tarve ja yksityiskohdat sisustuksen osalta. Suunnittelu-työtilojen ja kaluston osalta antoi pohjan tuleville talouslaskelmille, jonka vuoksi ne tehtiin liiketoimintasuunnitelman alussa.

Seuraavaksi määriteltiin yrityksen strategiset ratkaisut, liikeidea ja tavoitteet. Käytännössä määriteltiin siis toiminta-ajatus, arvot, visio ja strategia. Toiminta-ajatus ja arvot toivat esille yritykselle merkitykselliset tekijät, jotka tulevat ohjaamaan päivittäistä toimintaa. Strategia tehtiin ensimmäiselle kolmelle vuodelle valitun liiketoimintasuunnitelman mallin mukaan. Tavoitteena oli määrittää selkeä kirjallinen suunnitelma toiminnasta ja tavoitteista, jotta tätä voidaan hyödyntää ravintolan perustamisvaiheessa. Strategisen suunnittelun jälkeen aloitettiin markkinointisuunnitelman kirjoittaminen. Suunnitelmassa hyödynnettiin erilaisia markkinoinnin muotoja, joihin oli tutustuttu ennen liiketoimintasuunnitelman kirjoittamista. Pääasiassa painotettiin sosiaalisen median kautta tapahtuvaa markkinointia, koska se oli todettu tilastojen ja tutkimusten kautta merkittäväksi markkinointikanavaksi. Markkinointisuunnitelmaa päivitettiin vielä liiketoimintasuunnitelman loppuvaiheessa, loppulisten laskelmien jälkeen. Markkinointisuunnitelman jälkeen siirryttiin organisaatio rakenteen määrittelyyn. Pääasiassa määrittelyssä käytiin läpi johtoporras, henkilöstösuunnitelma ja työntekijöiden kuvaus. Henkilöstösuunnitelma määriteltiin pitkälti strategian ja liiketilan pohjalta, koska henkilöstön määrään vaikuttaa suoraan ravintolan ja liiketoiminnan koko. Johtoportaan ja työntekijöiden kuvaus tehtiin pääasiassa noudattaen tavallista ravintolan mallia, jossa on eroteltu keittiöpäällikkö, ravintolapäällikkö ja vuoropäällikkö. Organisaation rakenteen kehittyminen kuvattiin erikseen samaan kappaleeseen.

Tämän jälkeen kerättiin tietoa vapaina olevista ravintolatiloista. Yleisessä myynnissä olevien toimitilojen löytäminen kuitenkin osoittautui vaikeaksi. Useimpien myytävien toimitilojen hintoja ei ilmoitettu julkisesti vaan nämä olisi tullut neuvotella erikseen. Tämä vaikeutti hieman rahoitussuunnitelman tekemistä ja rahoituksen määrittelyä toimipaikan osalta.

Pääasiassa liiketilan suunnitelma määritteli tekijät, jotka ovat merkittäviä toiminnalle. Suunnitelmassa määriteltiin myös vaadittavat remontit ja muutokset tilaan ennen ravintolan avausta.

Seuraavaksi aloitettiin talouslaskelmien suunnittelu, läpi käytyjen aiheiden pohjalta. Konkreettisten laskelmien muodostamiseen päätettiin käyttää Excel taulukkoa. Laskelmat tehtiin valitun liiketoimintasuunnitelman mallin mukaisesti. Ensimmäisenä haettiin tietoa tarvittavan kaluston ja liiketilan hinnoista. Laskelmat näistä pohjautuivat tarvittavaan kaluston määrään, fyysisten tilojen suunnitteluun ja strategiaan. Seuraavaksi muodostettiin laskelmat henkilöstön määrästä pohjautuen organisaation rakenteeseen ja sen kehittymiseen vuosittain. Tämän jälkeen suunniteltiin myynnin rakennetta ja päädyttiin jakamaan arvioitu myynti lounaan, iltamyynnin ja juomien kesken.



Kuva 11. Prosessin kuvaus.

6 Pohdinta

Ravintola-ala on Suomessa ollut viime vuosina kovassa kasvussa. Koronan aiheuttaman pandemian takia, ravintola-ala on ottanut isoja harppauksia taaksepäin. Ravintolaa perustessa tulee huomioida valtavasti erilaisia asioita. Suurimpina asioina on ravintolan sijainti, valmiina olevat laitteet ja kapasiteetti, sekä markkinointi oikealle kuluttajaryhmälle. Liiketoimintasuunnitelmassa käydään paremmin läpi konkreettisia asioita, jotka auttavat tulevaisuuden haasteissa. Bistro Lumme rakennetaan vakaalle pohjalle, joka löytää paikansa helsinkiläisestä ravintola- ja ruokakulttuurista. Yritys tulee kasvamaan tasaista taktia ja laajentumaan sitä mukaan, kun löytyy oikea paikka ja aika.

Opinnäytetyön rakentaminen lähti liikkeelle 2020 marraskuussa, jossa se eteni hyvää vauhtia. Haasteena huomasimme luotettavien ja järkevien, sekä luotettavien lähteiden löytäminen. Koronan aiheuttaman pandemian takia henkinen jaksaminen vaikeutti opinnäytetyön tekemistä. Tämän jälkeen kalenteri täyttyi töistä, joita molemmat osapuolet tekivät täysipäiväisesti. Lisäksi asiakkaita tuli lisää Lumme Catering Oy:n palveluille, joten työn määrä lisääntyi huomattavasti. Tämä näkyi vahvasti opinnäytetyön etenemisessä.

Tarkastellessa omaa oppimista, olemme harjaantuneet yritystoiminnassa ja etenkin ravintola-alla. Uusia ideoita syntynyt ja olemme ymmärtäneet, mitä asioita tulee huomioida yritystä perustaessa. Esimerkkeinä kyseisistä asioista ovat ravintolan perustamiseen vaadittavat luvat ja lakisääteiset asiat, laskelmien tärkeys ja oikean henkilökunnan vaikeuden löytäminen, sekä motivointi. Haasteita on myös tullut vastaan. Ravintola-alla on kova kilpailu asiakkaista ja etenkin kanta-asiakkaista. Helsingin kovat vuokrat vaikeuttavat ravintolan menestymistä ja voitot, jota ravintola pystyy tekemään ovat muutamia prosentteja.

Opinnäytetyötä lähdimme työstämään marraskuussa 2020 ja ajatuksena oli saada opinnäytetyö valmiiksi toukokuuksi 2021. Isoimpana haasteena tuli vastaan ajanpuutos. Rajoitusten purkamisen myötä töitä oli yhä enemmän tarjolla. Ravintola-alalle syntyi työvoimapula, joka lisäsi molempien työmäärää. Työpaikat tarjosivat meille täydet tunnit, sekä saimme uusia keikkoja Lumme Cateringille. Käytännössä olemme tehneet kahta työtä samaan aikaan, sekä siinä ohessa opinnäytetyötä.

Yhteistyö toimi opinnäytetyön tekemisessä hyvin, mutta yhteisen ajan löytäminen oli haasteellista. Yhteisen ajan ja työmäärän lisääntyessä motivaatio opinnäytetyön kirjoittamiseen väheni ja vähentyneen vapaa-ajan myötä, käytimme yhä enemmän kaikkeen muuhun, kuin opinnäytetyön kirjoittamiseen. Tämän myötä emme pysyneet halutussa aikataulussa ja työstäminen hidastui. Jos voisimme päättää toisin, olisimme tehneet mahdollisimman

nopeasti opinnäytetyön pois alta, jotta loppuvuosi ei olisi ollut näin kiireinen, mitä se on ollut.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli ennen kaikkea luoda pohjaa ja valmiin, sekä kattavan liiketoimintasuunnitelmaa Bistro Lumpeelle, sekä kehittää itseämme yrittäjinä. Opinnäytetyöllä olemme syventyneet ravintola-alan maailmaan ja pystyneet kartoittamaan nykyisen alan trendejä ja millaisessa tilassa ravintola-ala on nykypäivänä. Mahdollisesti myös, mihin suuntaan tulevaisuudessa ravintola-ala on menossa ja siten integroitua mukaan. Tämän myötä saamme paremmat työkalut ravintolaa perustaessa ja mahdollisesti osaamme ottaa huomioon asioita, joita ilman opinnäytetyötä emme olisi huomioineet.

Tietoperustaa kirjottaessa olisimme voineet käyttää enemmän kirjallista lähdettä ja useista eri kirjoista. Tällä hetkellä tietoperusta koostuu muutamasta kirjasta ja monesta nettilähteestä. Pystyimme kuitenkin saamaan kasaan asiat, jotka halusimme tietoperustaan. Tietoperustan kirjoittaminen oli meille isoin haaste. Aluksi meille koitui ongelmana saada kasaan asiat, joiden käyminen läpi palvelisi meitä myös jatkossa ja mistä olisi eniten hyötyä. Tämän jälkeen lähteiden löytäminen ja tarpeen vahvaa diskurssia lähteiden välille tuotti meille hankaluuksia.

Liiketoimintasuunnitelmaa kirjottaessa onnistuimme saamaan kasaan asiat, joita halusimme käydä läpi. Ongelmana oli esimerkiksi realististen lukujen saaminen ylös, koska kaikki ovat hypoteettisia. Esimerkiksi ravintolatilojen hintoja ei löytynyt, joten emme osanneet arvioida, missä hintaluokassa eri tilat ovat. Ravintolatilatilan hinta on kuitenkin isoin asia, mikä vaikuttaa budjetointiin. Tämän pohjalta onnistuimme mielestämme saamaan kasaan realistiset luvut, jonka puolesta pystymme kattamaan ravintolan menot, maksamaan lainan ja pystymme tuottamaan tulosta. Lähdimme luvuissa mahdollisimman pessimistisellä asenteella. Liiketoimintasuunnitelman työstäminen oli meille helpompaa, koska olemme työstäneet aikaisemmassa kurssissa liiketoimintasuunnitelmaa. Liiketoimintasuunnitelma koostuu myös enemmän omasta tekstistä, joten tekstin tuottaminen oli tällöin helpompaa ja luonnollisempaa. Haasteena kuitenkin on hypoteettisuus, sillä emme tiedä vielä millaisen ravintolatilaa avaamme Bistro Lumpeen ja millaisia investointeja korjauksien, laitteiden ja sisustuksen pohjalta tarvitsemme. Asiaan lähdimme nojautumaan tulevan ruoka- ja juomatuotteen pohjalta ja tällöin, miten paljon meidän tulisi myydä, jotta pystyisimme kattamaan kustannukset. Yhteenvetona liiketoimintasuunnitelmassa on todella paljon kysymyksiä ja ns. ”jos” asioita. Saimme hyvin kirjoitettua alas, minkälaisia toimenpiteitä jokainen tilanne vaatii.

Yhteenvetona opinnäytetyö ei pysynyt halutussa aikataulussa minimaalisen vapaa-ajan vuoksi. Tietoperusta tuotti meille todella paljon ongelmia ja myös vei todella paljon työtunteja. Liiketoimintasuunnitelman työstäminen oli helpompaa, mutta hypoteettisuus aiheutti ongelmia ja meidän piti käydä läpi monia erilaisia variansseja, jotta meillä löytyy oikeat toimenpiteet erilaisiin tilanteisiin. Ravintola-alalla tuloksenteko on muutaman prosentin tekoa, jolla pyrimme jatkossa kasvattamaan yritystämme haluttuun lopputulokseen, jotta se olisi kannattava. Kehitettävänä osa-alueina meillä oli diskurssin saantia tietoperustaan ja liiketoimintasuunnitelmassa realististen lukujen saantiin.

Lähteet

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

Antell. 2016. Henkilöstöravintolan viihtyisyys luodaan monilla eri tekijöillä. Luettavissa: <https://www.antell.fi/2016/06/21/henkilostoravintolan-viihtyisyys-luodaan-monilla-eri-teki-joilla/> Luettu: 11.12.2020

Aromi. 2016. Värien vaikutus ravintolakokemukseen. Luettavissa: <https://aromilehti.fi/artikkelit/varien-vaikutus-ravintolakokemukseen/> Luettu: 6.12.2020

Bergström, S & Leppänen, A. 2015. Yrityksen Asiakasmarkkinointi. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.

Clear Channel, 2020. On aika suunnata katseet kohti tulevaa. Luettavissa: <https://www.clearchannel.fi/clearnews/on-aika-suunnata-katseet-kohti-tulevaa> Luettu: 16.04.2021

Dieta Oy, 2019. Kaikki mitä olet halunnut tietää ravintolan perustamisesta. Luettavissa: <https://www.dieta.fi/inspiraatio/ravintolan-perustaminen-osa1> Luettu: 25.1.2021

Evira. 2017. Ravintolatoiminnan aloittaminen. Luettavissa: https://www.ruokavirasto.fi/globalassets/yritykset/elintarvikeala/toiminnan-aloittaminen/pk/maatilan-tuotteiden-jalostamisen-ja-myyntin-aloittaminen/opas_ravintolatoiminnan_aloittamisesta.pdf Luettu: 11.12.2020

Finnvera. 2020. Finnvera-takaus. Luettavissa: <https://www.finnvera.fi/tuotteet/takaukset/finnvera-takaus> Luettu: 6.2.2021

Havas, K & Adamsson, K. 2020. Suomen ruokamatkailu strategia 2020–2028. Luettavissa: <https://www.businessfinland.fi/4a7e69/globalassets/finnish-customers/02-build-your-network/visit-finland/julkaisut/ruokamatkailustrategia-2020-2028.pdf> Luettu: 6.12.2020

Helsingin kaupunki. 2019. Ravintolan tai kahvilan perustaminen. Luettavissa: https://www.hel.fi/static/rakvv/ohjeet/Ravintola_kahvila.pdf Luettu: 16.1.2021

Hänti, S. 2021. Asiakkaista ansaintaan: asiakaskeskeinen liiketoimintamalli. Alma Talent Oy. Helsinki.

Kaartin Kut6nen Makumatka Kaartinkaupunkiin. Facebook-sivu. <https://www.facebook.com/kaartin6/>

Kinkki, S & Isokangas, J. 2009. Yrityksen perustoiminnot. WSOYpro Oy. Helsinki.

Koskelo, A. 2014. Helsingin ravintolakulttuurin uusi kukoistus. Luettavissa: <https://www.kvartti.fi/sv/node/214> Luettu: 6.12.2020

Kotler, P. Bowen, J. Makens, J & Baloglu, S. 2017. Marketing for Hospitality and Tourism. Seventh edition. Pearson Education Limited. Englanti.

Knüpfer, S & Puttonen, V. 2014. Moderni rahoitus. Alma Talen Oy. Helsinki.

Kuluttajatutkimuskeskus. Valtiotieteellinen tutkimuskeskus. 2020. Luettavissa: <https://www2.helsinki.fi/fi/tutkimusryhmat/kuluttajatutkimuskeskus> Luettu: 12.4.2021

Mara, Ravintolaruokailun trenditutkimus, 2018. Ravintolaruokailun trenditutkimus. Luettavissa: <https://mb.cision.com/Public/441/2696730/b7b06faeb2ab756.pdf> Luettu: 9.2.2021

Matkailu- ja Ravintolapalvelut Mara ry, 2020. Luettavissa: <https://www.mara.fi/jasenille/lakiasioiden-tietopankki/alkoholi.html> Luettu: 26.1.2021

Matkailu- Ravintolapalvelut Mara ry, 2020. Luettavissa: https://www.mara.fi/media/toimiala/toimiala/taskutilasto18_19_04032020-002.pdf Luettu: 9.2.2021

Matkailu- Ravintolapalvelut Mara ry, 2020. Luettavissa: <https://www.mara.fi/toimiala/tilastot/yritysten-ja-tyollisten-maara/ravintolayritysten-maara.html> Luettu: 9.2.2021

Meche.fi. 2021. Mikä on bistro? Luettavissa: <https://meche.fi/mika-on-bistro/> Luettu: 20.5.2021

Musiikkiluvat.fi. 2014. Tutkittua: näin vaikutat ravintola-asiakkaiden asiakaskokemukseen musiikilla. Luettu: <https://www.musiikkiluvat.fi/tutkittua-nain-vaikutat-ravintola-asiakkaiden-asiakaskokemukseen-musiikilla/> Luettu: 6.12.2020

- Punamäki, J. 2020. Matkailu Helsingissä – Fact Sheet. Helsingin kaupunki.
Luettavissa: <https://www.hel.fi/static/kanslia/elo/matkailun-fact-sheet-8-6-2020.pdf> Luettu: 6.12.2020
- Raflaamo. 2021. Hyvän maun korttelibistro. Helsinki. Luettavissa
<https://www.raflaamo.fi/fi/bistro> Luettu: 21.5.2021
- Raflaamo. 2019. Vastuullisuus. Toimimme vastuullisesti. Helsinki. Luettavissa:
<https://www.raflaamo.fi/fi/vastuullisuus/vastuullisuus-ravintolat> Luettu: 21.5.2021
- Raha.fi, 2021. Hae uuden yrityksen rahoitusta kätevästi netistä. Luettavissa:
<https://raha.fi/mista-rahoitus-yrityksen-perustamiseen/> Luettu: 16.04.2021
- Rantanen, T. 2016. Kaartin Kut6nen - huippuravintoloiden kulinaarikierros. City-lehti.
Luettavissa: <https://www.city.fi/opas/kaartin+kut6nen+huippuravintoloiden+kulinaarikierros/9410>
- Ravintolakolmio. 2021. Ravintolakolmio-konsernin vastuullisuusraportti 2021. Luettavissa:
<https://www.ravintolakolmio.fi/vastuullisuus/> Luettu: 20.5.2021
- ResQ Club. 2019. Ravintolan markkinointi. Luettavissa: <https://www.resq-club.com/fi/partner-blog/ravintolan-markkinointi> Luettu: 12.1.2021
- Ruokatieto Yhdistys ry. 2021. Ravintolaelämä Käynnistyy Keisarikunnassa. Luettavissa:
<https://www.ruokatieto.fi/ruokakulttuuri/gastronominen-suomi/ruokakulttuurin-muutos-helsingissa/ravintolaelama-kaynnistyy-keisarikunnassa> Luettu: 9.2.2021
- Savolainen, A. 2019. Ravintola, Bistro vai Brasseria? Tripsteri blogi. Luettavissa:
<https://tripsteri.fi/pariisi/ravintolat-ja-kahvilat/ravintola-bistro-vai-brasseria/> Luettu: 20.5.2021
- Sillanpää, M. 2002. Säännöstelyn huvi. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.
- Tripadvisor, 2020. 4 vinkkiä ravintolan pöytien täyttämiseen ympäri vuoden. Luettavissa:
<https://www.tripadvisor.fi/ForRestaurants/r3993> Luettu: 11.2.2021
- Työ- ja elinkeinoministeriö, 2020. Matkailu lukuina. Luettavissa: <https://tem.fi/matkailu-lukuina> Luettu 16.04.2021 Luettu: 16.04.2021

Valvira Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto, 2018. Alkoholijuomien anniskelu. Luettavissa: https://www.mara.fi/media/jasenille/alkoholijuomien_anniskelu160518.pdf Luettu: 26.1.2021

Varhama, J. 2019. Somevaikuttajabarometri. Kyselytutkimus. Markkinointitoimisto Manifesto. Luettavissa: https://mynet.haaga-helia.fi/delegate/desktop_web_content_attachment/attachment/7860 Luettu: 11.11.2021

Vipu International. 2020. Mitä markkinoinnin automaatio tarkoittaa käytännössä. Luettavissa: <https://www.vipunet.com/fi/blog/mita-markkinoinnin-automaatio-tarkoittaa-kaytanossa> Luettu: 16.1.2020

Yrityksenperustaminen.net, 2020. Liiketoimintasuunnitelma (LTS). Luettavissa: <https://yrityksen-perustaminen.net/liiketoimintasuunnitelma-lts/> Luettu: 10.04.2021

Yritystoiminta. 2016. Markkinointiviestintä. Luettavissa: <http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/markkinointiviestintae> Luettu: 12.1.2021

Liitteet

Liite 1. Bistro lumme liiketoimintasuunnitelma