



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen perustettavalle anniskeluravintolalle

Rönkkö, Jani

Laurea-ammattikorkeakoulu
Leppävaara

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen perustettavalle anniskeluravintolalle

Rönkkö, Jani
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Lokakuu, 2013

Rönkkö, Jani

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen perustettavalle anniskeluravintolalle

Vuosi 2013 Sivumäärä 24 + 31

Tämän opinnäytetyön aiheena on matkailu- ja ravintola-alalle perustettavan anniskeluravintolan liiketoimintasuunnitelman laatiminen. Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa matkailu- ja ravintola-alaa yrityksen toimintaympäristönä, esitellä liiketoimintasuunnitelman tekemisen teoreettisia lähtökohtia sekä laatia perustettavalle yritykselle liiketoimintasuunnitelma ja kuvata suunnitelman laatimisprosessia. Opinnäytetyön tavoitteena on laatia perustettavalle yritykselle liiketoimintasuunnitelma, joka selkeyttää, rajaa ja esittelee perustettavan yrityksen liiketoimintaa sekä mahdollistaa rahoituksen saamisen yrityksen perustamiseksi ja liiketoiminnan aloittamiseksi.

Opinnäytetyön teoriaviitekehelyssä kuvataan liiketoimintasuunnitelman laatimisen teoreettisia lähtökohtia. Teoriaviitekehelyssä keskitytään ensin liiketoimintasuunnitelmien tarkoitukseen eli miksi niitä tehdään. Tämän jälkeen on määritelty teorian avulla mitä liiketoimintasuunnitelman tulisi sisältää ja mikä tulisi olla sen rakenne.

Opinnäytetyössä käydään läpi yrityksen toimintaympäristönä olevan matkailu- ja ravintola-alan nykytilaa ja tulevaisuuden näkymiä. Matkailu- ja ravintola-alalla myynti on ollut laskusuhdanteista ja myynnin odotetaan laskevan jatkossakin. Samaan aikaan kustannukset ja hinnat ovat olleet alalla nousussa. Tämä tekee alalla menestymisestä haastavaa, mutta oikealla konseptilla, tuotevalikoimalla ja liikepaikalla uskotaan olevan mahdollista luoda edellytykset kannattavalle liiketoiminnalle.

Opinnäytetyönä laaditussa liiketoimintasuunnitelmassa on keskitytty perustettavan yrityksen vision, liikeidean ja strategian esittelemiseen, toimintaympäristön kartoittamiseen, markkinointisuunnitelman laatimiseen sekä talouslaskelmien tekemiseen. Rahoitussuunnitelman mukaisesti liiketoiminta tullaan ensisijaisesti rahoittamaan yrityksen perustajan omalla pääomalla sekä perustettavalle yritykselle otettavilla Finnveran pienlainalla ja Finnveran osittain takaamalla pankkilainalla. Myös yhtiökumppanin ottamista yritykseen pidetään mahdollisena. Perustettava yritys tulee toimimaan osakeyhtiömuotoisena.

Opinnäytetyön katsotaan täyttävän sille määritellyn tarkoituksen. Opinnäytetyölle asetetut tavoitteet on saavutettu muilta osin, mutta rahoituksen varmistamiseksi tulisi liiketoimintasuunnitelmassa antaa tarkempaa ja konkreettisempaa tietoa esimerkiksi ravintolan tarjoamista tuotteista. Nyt tehdyssä liiketoimintasuunnitelmassa on kattavasti asiat, joita täsmentämällä voidaan sille asetetut tavoitteet jatkossa saavuttaa.

Asiasanat: anniskeluravintola, liiketoimintasuunnitelma, matkailu- ja ravintola-ala

Rönkkö, Jani

Creating a business plan for a licenced restaurant start-up

Year	2013	Pages	24 + 31
------	------	-------	---------

The subject of this thesis is the creation of a business plan for a licenced restaurant start-up. The thesis examines the hospitality industry as an operating environment for a company and the process of creating a business plan. The objective is to create a business plan for a start-up company that clarifies, defines and introduces its operations in order to secure funding to found the company and start operations.

The theoretical section of the thesis examines the process of making a business plan. It begins by considering the rationale for constructing business plans and continues with a description of the contents and structure of a typical business plan.

The present state and the outlook of the hospitality industry as an operational environment of a company are also examined. It is shown that sales have been declining in the hospitality industry and are expected to decline also in the future. At the same time, costs of operations and prices have been increasing in the industry. These facts make it difficult to succeed in the industry, but it is believed that with the right concept, products and business location it is possible to create a successful business.

In the business plan created for the thesis project the focus points are on defining the company's vision, business idea and strategy; examining the company's operating environment; and drawing up a marketing plan and creating financial calculations. According to the financing plan, financing will initially consist of the company's founder's own equity as well as that of loans taken out for the company. It is planned that one loan will be received from Finnvera and the other from a bank, which will also be partly guaranteed by Finnvera. Taking a partner into the company is also a possibility. The company has been planned to be founded as a limited company.

The objectives set for the thesis have been met, but to ensure financing the business plan should provide more detailed and concrete information, for example about the products to be sold. The business plan has all the necessary elements to meet the set goals, but it needs to be more specific in order to do this.

Keywords: business plan, hospitality industry, licenced restaurant

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Matkailu- ja ravintola-ala toimintaympäristönä	7
3	Liiketoimintasuunnitelman teoreettiset lähtökohdat.....	10
	3.1 Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus	10
	3.2 Liiketoimintasuunnitelman sisältö ja rakenne	10
4	Liiketoimintasuunnitelman laatimisprosessi.....	11
	4.1 Alkutilanne	11
	4.2 Suunnitteluprosessi	12
	4.3 Kuvaus tehdystä liiketoimintasuunnitelmasta	14
	4.4 Liiketoimintasuunnitelman arviointi.....	17
5	Johtopäätökset	19
	Lähteet	21
	Kuviot	22
	Liitteet.....	23

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on matkailu- ja ravintola-alalle perustettavan anniskeluravintolan liiketoimintasuunnitelman laatiminen. Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa matkailu- ja ravintola-alaa yrityksen toimintaympäristönä, esitellä liiketoimintasuunnitelman tekemisen teoreettisia lähtökohtia sekä laatia perustettavalle yritykselle liiketoimintasuunnitelma ja kuvata suunnitelman laatimisprosessia. Opinnäytetyön tavoitteena on laatia perustettavalle yritykselle liiketoimintasuunnitelma, joka selkeyttää, rajaa ja esittelee perustettavan yrityksen liiketoimintaa sekä mahdollistaa rahoituksen saamisen yrityksen perustamiseksi ja liiketoiminnan aloittamiseksi.

Opinnäytetyössä kartoitetaan matkailu- ja ravintola-alaa perustettavan yrityksen toimintaympäristönä. Opinnäytetyössä selvitetään mikä on matkailu- ja ravintola-alan nykytilanne sekä mitkä ovat alan tulevaisuuden näkymät. Seuraavaksi opinnäytetyössä esitellään liiketoimintasuunnitelman tekemisen teoreettisia lähtökohtia: miksi liiketoimintasuunnitelmia tehdään, mitä liiketoimintasuunnitelman tulee sisältää sekä minkälainen sen rakenteen tulee olla.

Opinnäytetyössä tarkastellaan laaditun liiketoimintasuunnitelman tekemisen lähtökohtia ja sen suunnitteluprosessia sekä kuvataan tehdyn liiketoimintasuunnitelman rakennetta ja sisältöä. Opinnäytetyössä esitellään myös tehdystä liiketoimintasuunnitelmasta saatua arviointia. Arvioinnin liiketoimintasuunnitelmasta antoi Laurea-ammattikorkeakoulun, Laurea Leppävaaran lehtori Sari Jääskeläinen. Arvioinnissa mitattiin yhtä liiketoimintasuunnitelman tekemisen päätavoitetta, tarvittavan rahoituksen saamista yritystoiminnan aloittamiseksi.

Opinnäytetyön tuotoksena tehty liiketoimintasuunnitelma keskittyy erityisesti yrityksen vision, liikeidean ja strategian esittelemiseen, toimintaympäristön kartoittamiseen, markkinointisuunnitelman laatimiseen sekä talouslaskelmien tekemiseen. Talouslaskelmat ovat olennainen osa liiketoimintasuunnitelmaa, varsinkin uudelle yritykselle rahoitusta haettaessa. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen koetaan etenkin perustettavalle yritykselle tärkeäksi menestyvän liiketoiminnan luomiseksi. Koska liiketoimintasuunnitelman yksi päätarkoitus on mahdollistaa rahoitus perustettavalle yritykselle, se on tehty Finnveran liiketoimintasuunnitelmamallia soveltaen.

Opinnäytetyön lopuksi johtopäätöksissä on käsitelty sitä, onko opinnäytetyöllä ja tuotetulla liiketoimintasuunnitelmalla päästy niille asetettuihin tavoitteisiin. Johtopäätöksissä on myös arvioitu sitä, mitä muutoksia nyt tuotettuun liiketoimintasuunnitelmaan tulisi tulevaisuudessa mahdollisesti tehdä. Tehdyn liiketoimintasuunnitelman sisällysluettelo on opinnäytetyön liitteenä (liite 1).

2 Matkailu- ja ravintola-ala toimintaympäristönä

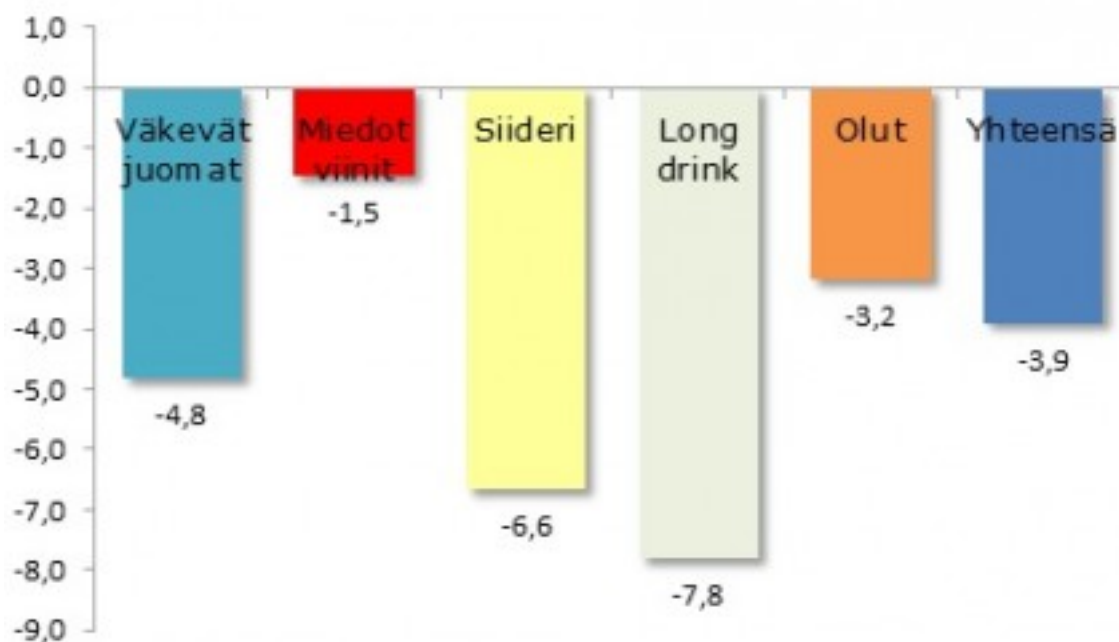
Yrityksen toimialana on matkailu- ja ravintola-ala. ”Matkailu- ja ravintola-ala on kasvava ja kansainvälinen toimiala. Se luo työpaikkoja ja hyvinvointia kaikkialle Suomeen nyt ja tulevaisuudessa. Matkailu- ja ravintola-alan työpaikat ja verotulot pysyvät aina Suomessa. Matkailu-toimialat työllistävät yli 11 prosenttia yksityisillä palvelualoilla työskentelevistä reilusta miljoonasta suomalaisesta. Matkailualat tarjoavat työpaikan Suomessa yli 130 000 henkilölle.” (Matkailu- ja ravintola-ala lyhyesti 2013.)

”Majoitus- ja ravitsemisalalan työvoiman määrä kasvoi 35 prosenttia vuosina 1995 - 2011 samalla kun perinteiset toimialat vähensivät työvoimaansa. Matkailu- ja ravintola-ala tuo valtiolle verotuloja 5,2 miljardia euroa vuodessa (vuonna 2009). Valtion veroista ja veroluonteisista maksuista 5,4 prosenttia on peräisin matkailualalta.” (Matkailu- ja ravintola-ala lyhyesti 2013.)

Suhdannenäkymät matkailu- ja ravintola-alalla eivät kokonaisuutta tarkastellessa ole tällä hetkellä kovinkaan positiivisia. ”Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry on matkailu-, majoitus-, ravintola- ja vapaa-ajanpalvelualan sekä niihin liittyvän hyvinvointipalvelualan yrittäjien ja työnantajien edunvalvoja ja työmarkkinajärjestö” (MaRa 2013). Järjestö tilastoi edustamiensa alojen kehitystä ja tekee ennusteita alojen tulevaisuudesta.

MaRa:n tilastojen mukaan hotellien ja ravintoloiden myynti laski vuoden 2013 ensimmäisellä neljänneksellä odotuksia enemmän samaan aikaan kun yksityisen kulutuksen kasvuedellytykset heikentyivät selvästi. Anniskeluravintoloiden osalta myynti laski vuoden 2013 tammi- maalikuussa viisi prosenttia. Hintojen ja kustannusten nousu jatkui vahvempana ja yleistä hintakehitystä nopeampana. (Matkailu- ja ravintola-alan suhdannekatsaus 1/2013 2013.)

Seuraavassa on MaRa:n tuottama kuvio 1 eri alkoholijuomien tuoteryhmien myynninkehityksestä anniskeluravintoloissa vuoden 2013 tammi-toukokuussa. Kuvion 1 tiedot perustuvat sosi- aali- ja terveystieteiden lupa- ja valvontavirasto Valviran tilastoihin.

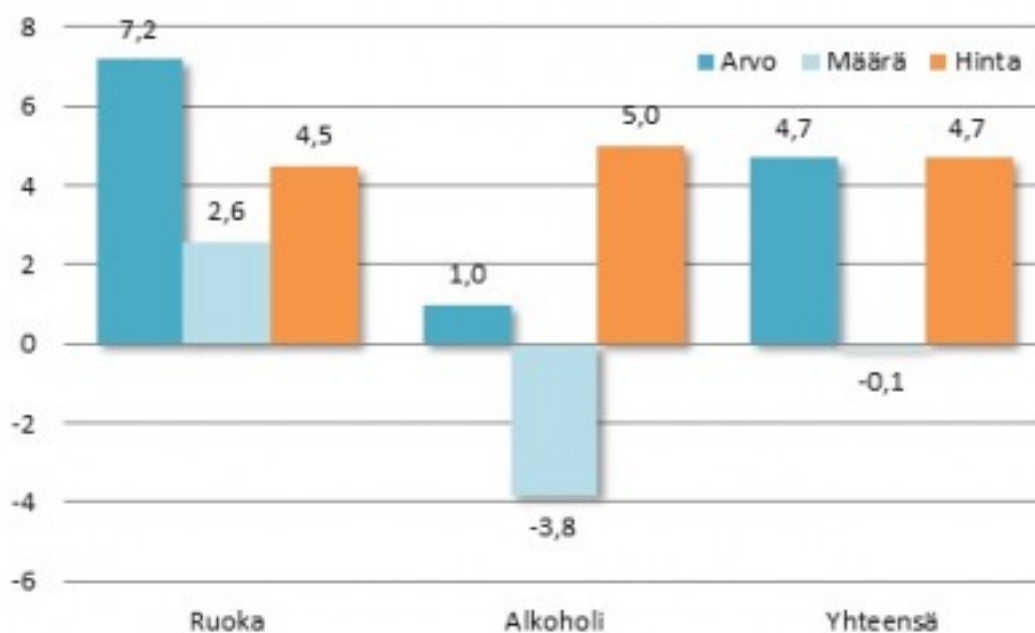


Kuvio 1. Anniskelumyynti tuoteryhmittäin tammi-toukokuussa 2013 (Alkoholimyynti 2013 2013).

Anniskeluravintoloiden myynnin ollessa laskussa on ravintolaa perustettaessa tärkeää analysoida, mihin tuotteisiin perustettavan ravintolan kannattaa keskittyä. Edellä esitetyn MaRa:n tuottaman kuvion 1 mukaan vuoden 2013 tammi-toukokuussa alkoholituotteiden anniskelumyynti laski keskimäärin 3,9 prosenttia. Kokonaisuus koostuu viidestä tuoteryhmästä: väkevisistä juomista, miedoista viineistä, siidereistä, long drinkeistä ja oluista. Näistä viidestä tuoteryhmästä miedot viinit ja oluet ovat menettäneet myyntiään vähiten; miedot viinit 1,5 prosenttia ja oluet 3,2 prosenttia. Nämä ovat ainoat tuoteryhmät, jotka ovat menettäneet myyntiään keskiarvoa vähemmän. Eniten myyntiä menetti long drinkit 7,8 prosentilla. (Alkoholimyynti 2013 2013.)

Valviran tilastot vuoden 2013 tammi-toukokuulta osoittavat oluiden osalta, että erityisesti pintahiivaoluiden kysyntä on nousussa. Pohjahiivaoluiden osalta anniskelumyynti laski 4 prosenttia vähittäismyynnin kasvaessa 1,3 prosenttia. Keskiarvallisesti pohjahiivaoluiden myynti kasvoi 0,1 prosenttia. Pohjahiivaoluet ovat perinteisesti olleet suomalaisten suosiossa. Pintahiivaoluiden osalta, jotka suomalaiset usein mieltävät niin sanotuiksi erikoisoluiksi, anniskelumyynti kasvoi 14,3 prosenttia ja vähittäismyynti kasvoi 59,6 prosenttia keskiarvomyynnin nousun ollessa 39,3 prosenttia. (Alkoholimyyntitilasto toukokuu 2013 2013.)

Seuraavassa MaRa:n tuottama kuvio 2 anniskeluravintoloiden ruoka- ja alkoholimyynnin kehityksestä vuonna 2012.



Kuvio 2. Anniskeluravintoloiden myynnin arvon, määrän ja hintojen muutos 2012 (Ruokamyyn- ti anniskeluravintoloissa 2012 2013).

Kuviosta 2 voidaan havaita, että anniskeluravintoloiden alkoholimyynnin laskiessa on niiden ruokamyyn- ti ollut noususuhdanteista. Tämä tuo esille ruokamyynnin merkitystä anniskelura- vintoloiden kokonaisymyynnille ja kannattavuudelle. Kuviosta 2 voidaan myös havaita, että anniskelumyynnin lasku on todennäköisesti suurimmaksi osaksi johtunut tuotteiden hinnan noususta, joka taas on johtunut tuotteiden hankintahintojen, työvoimakustannusten ja liike- toiminnan muiden kustannusten noususta.

Kaupungissa, jossa ravintolan on suunniteltu toimivan, ravintoloiden määrällä mitattuna mer- kittävää toimialan kehitystä on tapahtunut vain isoimmassa ostoskeskuksissa. Vaikka toimialan kehitys kokonaisuudessaan ei ole positiivista, on silti kasvukeskuksia, jotka tarjoavat uuden markkina-alueen liiketoiminnalle. Liikepaikka ja ravintolan tarjoamat valikoidut tuotteet ja palvelut voivat tehdä sen perustamisesta perusteltua, vaikka myynti matkailu- ja ravintola- alalla olisi kokonaisuudessaan laskusuhdanteista.

3 Liiketoimintasuunnitelman teoreettiset lähtökohdat

Opinnäytetyössä käsitellyssä liiketoimintasuunnitelman teoriassa on keskitytty esittelemään sitä, miksi liiketoimintasuunnitelmia tehdään, mitä liiketoimintasuunnitelman tulisi sisältää ja minkälainen sen rakenteen tulisi olla.

3.1 Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus

Liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena on selkeyttää yrityksen liikeideaa ja toimintaa yrittäjälle itselleen sekä esitellä niitä muille tahoille, kuten rahoittajille ja yhteistyökumppaneille. ”Liiketoimintasuunnitelma on se työkalu, jonka avulla liikeideaa voidaan järjestelmällisesti kehittää kohti varsinaista liiketoimintaa.” (McKinsey & Company 2000, 47.)

”Liiketoimintasuunnitelmalla tarkoitetaan kirjallista suunnitelmaa liiketoiminnasta. Se kuvaa, miten liikeideaa lähdetään toteuttamaan käytännössä: mitkä ovat yrityksen toimintatavat, tavoitteet ja toimintaympäristö. Suunnitelma on kattava, yksityiskohtainen ja ajallisesti rajattu.” (YritysHelsinki 2013.)

”Liiketoimintasuunnitelman avulla aloittava yrittäjä voi osoittaa, että yritys menestyy, vaikka esimerkiksi tilinpäätöstiedot vielä puuttuvat. Hyvin laadittu liiketoimintasuunnitelma antaa käsityksen yrityksen kannattavuudesta ja tulevaisuuden näkymistä ja helpottaa rahoituksen hankkimista.” (YritysHelsinki 2013.)

3.2 Liiketoimintasuunnitelman sisältö ja rakenne

”Liiketoimintasuunnitelma on kirjoitettu dokumentti joka kuvailee liikeidean, toiminnan tarkoituksen, strategian, markkinat sekä taloudellisen ja rahoituksellisen ennusteen. Se on tärkeä varsinkin yrityksen käynnistysvaiheessa. Liiketoimintasuunnitelma ei ainoastaan mittaa yritystoiminnan edistymistä, vaan se osoittaa suunnitelmasi rahoittajille, kuten pankille. Koska liiketoimintasuunnitelma on elävä dokumentti, on se keskeinen työkalu yritystoimintasi esittelyyn ja arviointiin. Liiketoimintasuunnitelmalla voidaan varmistaa että olet oikealla kehityspolulla. Yritystoiminnan edetessä se täytyy päivittää.” (Pietarinen 2013)

”Liiketoimintasuunnitelmasta tulee saada selkeää ja tiivistä tietoa kaikista liiketoiminnan olennaisista puolista. Suunnitelman tulee välittää tietoa yrityksen perustamiseen, toimintaan ja johtamiseen liittyvistä käytännön seikoista sekä kustannusten, myynnin, kannattavuuden ja kasvunäkymien analysoinnin tuloksista.” (McKinsey & Company 2000, 48.)

”Suunnitelmassa käydään läpi tuotteen ominaisuudet, asiakasryhmät, markkinoiden kilpailutilanne, yrittäjän tai yrittäjien koulutus ja osaaminen sekä se, miten yritys aikoo markkinoida. Liiketoimintasuunnitelmassa arvioidaan laskelmien avulla myös kannattavuus sekä rahamäärä, joka tarvitaan yritystoiminnan aloittamiseen (investointitarve).” (YritysHelsinki 2013.)

”Hyvässä suunnitelmassa tuodaan esille myös riskitekijät, jotka vaikeuttaa yrityksen menestymistä. Liiketoimintasuunnitelma on paitsi suunnitteluväline yrittäjälle itselleen, myös neuvottelutyökalu, kun hän keskustelee mahdollisten rahoittajien, liikekumppanien, vuokranantajan tai vaikka tavarantoimittajien kanssa.” (YritysHelsinki 2013.)

Liiketoimintasuunnitelman tulee rakenteeltaan olla kattava, hyvin jäsenneily, ymmärrettävä ja tiivis. Vakuuttavan liiketoimintasuunnitelman tulisi sisältää ne tiedot, mitkä ovat rahoittamisen kannalta oleellisia, mutta ei mitään ylimääräistä. Hyvä liiketoimintasuunnitelma on rakenteeltaan selkeä ja yksinkertainen sekä selkeästi ja ytimekkäästi kirjoitettu. Liiketoimintasuunnitelma tulee kirjoittaa ymmärrettävällä kielellä ja pituudeltaan sen tulisi liitteineen olla alle 30 sivua pitkä. (McKinsey & Company 2000, 48.)

4 Liiketoimintasuunnitelman laatimisprosessi

Tässä luvussa kuvataan tehdyn liiketoimintasuunnitelman laatimisprosessia. Luvussa kuvataan mistä liiketoimintasuunnitelman laatiminen on alkanut sekä liiketoimintasuunnitelman suunnitteluprosessia ja siinä käytettyjä menetelmiä. Luvussa kuvataan myös tehtyä liiketoimintasuunnitelmaa, arvioidaan sitä sekä esitellään siitä saatua lausuntoa.

4.1 Alkutilanne

Alkutilanteena liiketoimintasuunnitelman laatimisessa oli ajatus liiketoiminnasta. Yrittäjällä oli näkemys siitä, minkälaista liiketoimintaa hän haluaa harjoittaa ja mihin hän haluaa ravintolan perustaa. Idea ravintolasta on kypsynyt pitkään. Ensimmäiset ajatukset ravintolan perustamisesta syntyivät jo vuonna 2005. Tästä lähtien ajatus liiketoiminnan aloittamisesta ja idea liiketoiminnasta on hiljalleen kehittynyt.

Ajatus perustettavan ravintolan konseptista on pysynyt koko tämän ajan pääsääntöisesti samana, mutta tietyt yksityiskohdat ovat muuttuneet ja kypsyneet uuteen muotoon. Esimerkiksi ajatus ravintolan valikoimasta on muuttunut ja jalostunut vuosien varrella. Ravintolan valikoiman painopistetuotteet ovat muuttuneet osittain yrittäjän omien mielenkiinnon kohteiden takia ja toisaalta, koska erilaisten tuotteiden kysyntä ja suomalaisten kulutustottumukset ovat muuttuneet vuosien varrella.

Perustettavan yrityksen on suunniteltu toimivan osakeyhtiömuotoisena. Osakeyhtiön osakekannan tulee ensisijaisen rahoitussuunnitelman mukaan omistamaan yrityksen perustaja. Tulevalla yrittäjällä on osa yrityksen perustamiseen tarvittavasta pääomasta, mutta yli puolet pääomasta pitää rahoittaa vieraalla pääomalla. Ensisijaisena tavoitteena on kerätä loput tarvittavasta pääomasta yritykselle otettavilla lainoilla. Suunnitelmana on saada tarvittava rahoitus lainana Finnveralta sekä Finnveran osittain takaamalla pankkilainalla. Jos yritys ei tällä tavoin saa tarvittavaa pääomaa kerättyä, on varauduttu mahdollisuuteen ottaa yritykseen yhtiökumppani, kuitenkin niin, että yrityksen perustajalla säilyy yrityksen osakkeiden enemmistöosuus ja päätäntävalta yrityksessä.

4.2 Suunnitteluprosessi

Liiketoimintasuunnitelman tekeminen lähti yrittäjän ajatuksesta perustettavasta liiketoiminnasta. Tämä ajatus jalostui yrityksen visioksi ja liikeideaksi, joihin koko liiketoimintasuunnitelma pohjautuu. Seuraavana vaiheena oli luoda strategia, joka yrityksen liikeideassa mainituilla tavoilla pyrkii täyttämään yrityksen vision.

Seuraava vaiheena oli yrityksen toimintaympäristön tutkiminen. Eniten tietoa matkailu- ja ravintola-alasta ja erityisesti anniskeluravintoloista löytyi Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRary:n internetsivuilta sekä Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto Valviran tuottamista ja ylläpitämistä tilastoista. Näistä lähteistä löytyi paljon tietoa alan nykytilanteesta, tuotteiden myynnin kehityksestä sekä alan tulevaisuuden näkymistä.

Perustettavan ravintolan liikepaikasta oli ajatus jo ennen liiketoimintasuunnitelman laatimisen aloittamista. Suunnitellun liikepaikan alueen tutkiminen koettiin kuitenkin tärkeäksi liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa oikean liikepaikan valinnan varmistamiseksi. Tietoa liikepaikan sijaintialueesta löytyi hyvin erilaisista lähteistä. Liikepaikan sijaintikaupungin tuottamia tietoja alueen nykytilasta ja tulevaisuudesta löytyi yllättävän vähän. Tiedonkeruussa tukeuduttiin alueella toimivien yhdistysten ja kehityshankkeiden taustalla toimivien organisaatioiden tuottamiin tietoihin sekä suunnitellun liikepaikan alueen havainnointiin.

Yrittäjän oma kokemuspohja alueesta helpotti kokonaiskuvan luomista. Myös alueeseen liittyviä lehtiartikkeleita käytettiin alueen tulevaisuudennäkymien selvittämiseksi. Kilpailutilanteen kartoittaminen aloitettiin havainnoimalla liikepaikan sijaintialuetta ja lähialueita, jonka jälkeen havaituista potentiaalisista kilpailijoista hankittiin lisätietoja lähinnä internetin avulla. Edellä mainituilla keinoilla saatiin käsitys alueen nykytilasta, tulevaisuudesta, alueella toimivista kilpailijoista sekä potentiaalisista asiakkaista. Potentiaalisten asiakkaiden ostovoiman selvittämiseksi käytettiin muun muassa alueen asunnieliön keskihintaa, jota verrattiin liikepaikan sijaintikaupungin keskiarvoon.

Ravintolan strategian muodostamiseksi ja vahvistamiseksi sekä mahdollisten asiakkaiden kartoittamiseksi käytiin vapaita keskusteluja kahden pariskunnan kanssa. Toinen pariskunnista asuu alueella, johon ravintola on suunniteltu perustettavaksi ja toinen hieman kauempana suunnitellusta liikepaikasta. Tältäkin kauempana sijaitsevalta asuinalueelta odotetaan löytyvän potentiaalisia asiakkaita perustettavalle ravintolalle. Näistä keskusteluista saatiin tietoa siitä, olisiko tällaiselle palvelulle kysyntää alueella. Keskusteluista saatiin myös arvokasta tietoa siitä, ovatko ravintolalle suunniteltu strategia, konsepti ja valikoima oikeita. Niitä myös muokattiin saatujen tietojen perusteella. Näistä keskusteluista saatuja tietoja käytettiin hyväksi myös arvioitaessa asiakkaiden keskiöstosta sekä suunniteltaessa ravintolan aukioloaikoja. (Keskustelut pariskunnan 1 kanssa 2013; Keskustelut pariskunnan 2 kanssa 2013.)

Ravintolan tarjoama valikoima suunniteltiin alun perin yrittäjän omien mielenkiinnon kohteiden pohjalta. Suunniteltua valikoimaa vahvasti pariskuntien kanssa käydyt keskustelut sekä erityisesti Valviran tuottama tilasto alkoholin myynneistä tuoteryhmittäin anniskeltuna ja vähittäismyyntinä. Liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä käytettiin Valviran toukokuussa 2013 tuottamaa tilastoa, jossa on esitelty alkoholijuomien myyntilukemat tuoteryhmittäin vuoden 2013 tammikuusta toukokuulle. Tilastosta selvisi, minkä tuotteiden kysyntä on ollut laskussa ja minkä nousussa anniskeluravintoloissa. Mara:n tuottamasta anniskeluravintoloiden ruokamyyntiä kuvaavasta tilastosta kävi ilmi ruokamyyntin kasvava merkitys anniskeluravintoloille. Edellä mainittuja tietoja apuna käyttäen laadittiin ravintolan strategia tuotevalikoiman osalta. (Alkoholimyyntitilasto toukokuu 2013 2013; Keskustelut pariskunnan 1 kanssa 2013; Keskustelut pariskunnan 2 kanssa 2013; Ruokamyynti anniskeluravintoloissa 2012 2013.)

Suuritöisin osa-alue liiketoimintasuunnitelmassa oli talouslaskelmien tekeminen. Liiketoimintasuunnitelman talouslaskelmiin sisältyvät perustamiskulujen laskeminen, rahoitustarve ja rahoitussuunnitelma sekä ensimmäisen vuoden tuloslaskelma. Talouslaskelmien suhteen suurin haaste oli kerätä ja löytää kaikki talouslaskelmien laatimiseksi tarvittavat tiedot. Yrityksen perustamisen ja liiketoimintasuunnitelman laatimisen yleiset periaatteet olivat yrittäjälle entuudestaan tuttuja, mutta matkailu- ja ravinto-alasta kokemusta ei ollut muuta kuin asiakkaan roolissa. Ravintolan myynnin ja henkilöstökulujen budjetoinnin pohjaksi laadittiin taulukko, jossa on päiväkohtaisesti otettu huomioon yrityksen arvioitu myynti ja henkilöstökulut.

Matkailu- ja ravintola-alalle yritystä perustettaessa ja liiketoimintaa pyöritettäessä on erittäin paljon toimialakohtaisia asioita ja kustannuksia, joita tulee ottaa huomioon. Esimerkiksi ruokatuotteita tarjoavalle anniskeluravintolalle tarvittavien lupien, niiden maksujen ja lupia myöntävien tahojen selvittäminen henkilölle, joka ei entuudestaan tunne alaa, vie aikaa. Toisena esimerkkinä talouslaskelmien laatimisen haasteellisuudesta oli selvittää, mitä kaikkia perustamiskuluja ravintolaa perustettaessa tulee huomioida. Tähän vaikuttaa suuresti se, minkälainen liiketila ravintolatoimintaan löytyy sekä minkälaisia laiteinvestointeja ja muutostöitä tilaan pitää tehdä ennen liiketoiminnan aloittamista.

4.3 Kuvaus tehdystä liiketoimintasuunnitelmasta

Opinnäytetyön liitteenä on tehdyn liiketoimintasuunnitelman sisällysluettelo (liite 1). Sisällysluettelosta saa käsityksen siitä, minkälainen tehdyn liiketoimintasuunnitelman rakenne on ja mistä osioista se koostuu. Liiketoimintasuunnitelmassa on keskitytty erityisesti yrityksen toimintaympäristön, konseptin, markkinointisuunnitelman ja talouslaskelmien tekemiseen ja esittelemiseen. Näihin elementteihin on keskitytty, koska niiden on katsottu olevan tärkeitä liiketoimintasuunnitelmalle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Liiketoimintasuunnitelman aloittaa tiivistelmä liiketoimintasuunnitelmasta. Tiivistelmässä on pyritty tuomaan esille liiketoimintasuunnitelman keskeisimmät asiat tiivistettynä mahdollisimman kompaktiin muotoon.

Tiivistelmän jälkeen liiketoimintasuunnitelmassa on esitelty yrityksen visio, liikeidea, strategia sekä yritystoiminnan ja liiketoiminnan päätavoitteet. Nämä asiat ovat pohja koko liiketoimintasuunnitelmalle, perustettavalle liiketoiminnalle sekä yrityksen konseptin muodostumiselle. Näiden asioiden kautta on pyritty esittelemään koko liiketoiminnan perusta mahdollisimman lyhyesti ja ytimekkäästi. Yritystoiminnan ja liiketoiminnan päätavoitteet on eritelty, koska yritysmuodon ollessa osakeyhtiö, on sen päätavoite tuottaa omistajilleen taloudellista hyötyä ja voittoa. Liiketoiminnalle on kuitenkin koettu tärkeäksi määritellä omat tavoitteet, jotka liittyvät esimerkiksi liiketoiminnan jatkuvuuteen, kannattavuuteen, asiakastyytyväisyyteen ja liiketoiminnan tulevaisuuteen.

Seuraavaksi liiketoimintasuunnitelmassa on esitelty yritystoiminnan lähtökohdat. Tässä osuudessa on kuvailtu mistä ajatus liiketoiminnasta on alun perin lähtenyt sekä esitellään yrityksen perustajan taustaa, koulutus pohjaa ja työkokemusta. Osuudessa esitellään myös perustettavan yrityksen yritysmuoto ja omistajarakenne. Yritys tulee toimimaan osakeyhtiömuotoisena ja sen pääomistajana, hallituksen puheenjohtajana ja toimitusjohtajana tulee toimimaan yrityksen perustaja. Jos yritys ei muulla tavoin saa tarvittavaa rahoitusta kerättyä liiketoiminnan aloittamiseksi, on suunnitelmassa otettu huomioon mahdollisuus yhtiökumppanin ottamisesta yritykseen.

Yrityksen toimintaympäristön selvittäminen on yksi liiketoimintasuunnitelman laajimmista osuksista. Tämä osuus alkaa toimialana olevan matkailu- ja ravintola-alan nykytilan ja tulevaisuuden näkymien selvittämisellä, erityisesti anniskeluravintoloihin keskittyen. Toimialaa kartoitettaessa huomattiin, että perustettaessa yritystä matkailu- ja ravintola-alalle on tärkeää keskittyä oikeanlaisen valikoiman ja liikepaikan valitsemiseen. Matkailu- ja ravintola-alalla myynti on kokonaisuudessaan laskussa, joten liiketoiminnan tarkka suunnitteleminen on erittäin tärkeää. Kustannukset ja hinnat ovat alalla nousussa, joten näihin on kiinnitettävä erityistä huomiota.

Seuraavana liiketoimintasuunnitelmassa kuvataan yrityksen liikepaikkaa ja liiketilaa. Liiketilän suhteen esitellään sen sijaintia, rakennetta, asiakaspaikkojen määrää ja sisustusta. Liiketilän sisustus on suunniteltu siten, että se tukee, vahvistaa ja tuo esiin ravintolan konseptia.

Toimintaympäristöön liittyen on kartoitettu valitun liikepaikan markkina-aluetta, potentiaalisia asiakkaita sekä kysyntää valitulla liikepaikalla nyt ja tulevaisuudessa. Yritystoiminnalle on määritelty tärkeimmät kohderyhmät ja selvitetty alueen potentiaalisten asiakkaiden ostovoimaa. Viimeisenä asiana toimintaympäristöön liittyen on kartoitettu alueella vallitsevaa kilpailutilannetta sekä tunnistettu yrityksen vahvin kilpailija ja käyty läpi perustettavan ravintolan vahvuudet yrityksen kilpailijoihin nähden.

Seuraavana osana liiketoimintasuunnitelmassa on yrityksen markkinointisuunnitelma. Markkinointisuunnitelma alkaa myyntitavoitteen ja budjetoidun myyntikatteen esittelemisellä. Näihin liittyen on selostettu, miten ravintolan budjetoitu myynti on rakennettu ja mitä tekijöitä myynnin määrittämiseksi on käytetty. Näitä tekijöitä ovat asiakaspaikkojen kokonaismäärä, arvioitu käyttöaste sekä asiakaskohtainen keskiostos. Alan keskiarvoa alhaisempi myyntikate on perusteltu yrityksen tuotevalikoimalla, jota esitellään tarkemmin markkinointisuunnitelman toisessa osassa.

Markkinointisuunnitelman kolmannessa osassa käsitellään asiakastyytyväisyyttä. Asiakastyytyväisyyteen liittyen käsitellään sille asetetut tavoitteet, miten siihen pyritään vaikuttamaan ja miten sitä ravintolassa mitataan. Markkinointisuunnitelman neljäntenä osana oleva markkinointiviestintä on iso osa yrityksen markkinointisuunnitelmaa. Liiketoimintasuunnitelmassa esitellään ravintolan markkinointiviestintästrategia, johon olennaisina osina kuuluvat viestintään käytettävät mediat sekä markkinointiviestinnän tavoitteet. Aukioloajat on viimeinen markkinointisuunnitelmassa käsitelty kokonaisuus. Tässä osuudessa on esitelty ravintolalle suunnitellut päiväkohtaiset aukioloajat sekä tekijät, jotka on huomioitu näihin päädyttäessä.

Yrityksen henkilöstösuunnitelma esitellään liiketoimintasuunnitelmassa markkinointisuunnitelman jälkeen. Henkilöstösuunnitelmassa käydään läpi ravintolalle suunniteltu henkilökunta sekä rekrytoinnissa käytettävät kriteerit. Suunnitelmassa on esitelty henkilökunnan jäsenille kaavailtuja tehtäviä ja vastuualueita sekä henkilökunnan kouluttamista. Suunnitelmassa on myös tuotu esille henkilökunnan merkitys menestyvälle liiketoiminnalle. Henkilöstösuunnitelmassa on huomioitu, että ravintolalla on arvioitu olevan korkeammat henkilöstökustannukset kuin ravintoloilla keskimäärin. Osittain tätä on perusteltu uudella liiketoiminnalla sekä ravintolan konseptilla, mutta liiketoimintasuunnitelmassa tuodaan esille myös ajatuksia siitä, miten tähän tulevaisuudessa pyritään vaikuttamaan.

Liiketoimintasuunnitelman yhtenä päätavoitteena on saada rahoitus yrityksen perustamiseksi ja liiketoiminnan aloittamiseksi. Tämän vuoksi yksi tärkeimmistä, ehkä tärkein liiketoimintasuunnitelman osa on tehdyt talouslaskelmat. Tehtyihin talouslaskelmiin kuuluvat tehdyssä liiketoimintasuunnitelmassa perustamiskulut, rahoitustarve ja -suunnitelma, ensimmäisen vuoden budjetoidut rahoituskulut sekä ensimmäisten kolmen kuukauden eritelty tuloslaskelma ja koko vuoden tuloslaskelman koonti. Tehdyt talouslaskelmat löytyvät taulukon muodossa liiketoimintasuunnitelman liitteinä ja tehtyjä talouslaskelmia avataan liiketoimintasuunnitelmassa.

Tehdyistä talouslaskelmista on liiketoimintasuunnitelmassa ensimmäisenä avattu yrityksen ensimmäisen vuoden tuloslaskelmaa ja pohdittu liiketoiminnan kannattavuutta. Tässä kohdassa on huomioitu, että liiketoiminnan luonteen, rakenteen ja muiden tekijöiden takia ravintolan kannattavuutta tulee tarkastella vuosikohtaisesti eri kuukausien välillä olevien suurien erojen takia. Liiketoimintasuunnitelmassa kuitenkin käsitellään näitä eroja, niiden syitä ja sitä, että kannattavuuden kannalta heikompiin kuukausiin tulee tulevaisuudessa keskittyä ja yrittää keksiä keinoja näiden kuukausien kannattavuuden parantamiseksi.

Liiketoiminnan kannattavuutta on mitattu vertaamalla laadittuihin budjetteihin perustuvaa liiketoiminnan käyttökateprosenttia ja liiketulosprosenttia toimialan keskiarvoihin. Molemmat näistä ovat ensimmäisen vuoden liiketoiminnan osalta toimialan keskiarvoa parempia. Näiden lisäksi on myös esitelty mahdollisia rahoittajia ja sijoittajia todennäköisesti kiinnostavat oman pääoman tuotto prosentti ja sijoitetun pääoman tuotto prosentti.

Liiketoiminnan aloittamiseksi tarvittava rahoitus on määritelty siten, että ravintolan budjetoi-
tuihin perustamiskuluihin on lisätty ensimmäisten kolmen kuukauden budjetoidut liiketoimin-
nan kulut turvaamaan ensimmäisien kuukausien liiketoimintaa. Tarvittavassa rahoituksessa on
huomioitu myös tarvittava alkukassa. Perustamiskuluissa on huomioitu liiketoiminnan aloitta-
miseen tarvittavat investoinnit, kuten keittiölaitteet, juomakylmiöt ja liiketilän kalusteet.
Perustamiskuluissa on myös huomioitu yrityksen perustamisen hallinnolliset kulut sekä kerta-
luontoiset lupa- ja valvontamaksut. Budjetoiduissa perustamiskuluissa on varattu rahaa myös
liiketilalle mahdollisesti tehtäviin muutostöihin. Perustamiskuluissa ei ole erikseen huomioitu
alkuvarastoon tarvittavaa rahoitusta, koska kolmen kuukauden liiketoiminnan kuluihin varat-
tujen varojen katsotaan kattavan myös alkuvarastoon tarvittava rahoitus.

Viimeisessä talouslaskelmia käsittelevässä luvussa esitellään suunnitelma yrityksen perustami-
seen ja liiketoiminnan aloittamiseen tarvittavan pääoman keräämiseksi. Liiketoimintasuunni-
telmassa on esitetty, että ensisijaisesti rahoitus tulee koostumaan yrittäjän omasta sijoituk-
sesta yritykseen, Finnveran pienlainasta sekä Finnveran osittain takaamasta pankkilainasta.
Loppu pankkilainasta tullaan takaamaan yrityksen irtaimistolla. Tämän suunnitelman epäon-
nistuessa on yhtenä vaihtoehtona rahoituksen keräämiseksi ottaa yritykseen yhtiökumppani.
Tällöin mahdollisuutena olisi luovuttaa osa yrityksen osakkeista mahdollisen yhtiökumppanin
omistukseen tarvittavan pääoman keräämiseksi. Tässä tapauksessa yrityksen perustaja katsoo
kuitenkin tärkeäksi, että yrityksen osake-enemmistö pysyy yrittäjän omistuksessa.

Viimeisenä liiketoimintasuunnitelman osana on riskianalyysi. Tässä analyysissä on määritelty
liiketoiminnalle kolme suurinta riskitekijää. Nämä riskitekijät on katsottu sellaisiksi, jotka
voivat toteutuessaan vaarantaa koko liiketoiminnan. Liiketoimintasuunnitelmassa on esitelty
nämä määritellyt riskit sekä miten niihin varaudutaan, miten niitä pyritään ennaltaehkäise-
mään ja mitkä ovat toimenpiteet niiden mahdollisesti toteutuessa.

4.4 Liiketoimintasuunnitelman arviointi

Tehdyn liiketoimintasuunnitelman katsotaan olevan suurimmalta osin sellainen kuin sen tar-
koitukseksi asetettiin. Suurimmaksi haasteeksi sitä tehdessä koettiin eri osioiden laajuuden
rajaaminen. Koko liiketoimintasuunnitelman laajuuden suhteen yritettiin ehkä liian tiukkaan
pitää kiinni opinnäytetyön teoriaviitekehityksessä esille tuodusta suosituksesta liiketoiminta-
suunnitelman pituudesta. Tämän suosituksen mukaan liiketoimintasuunnitelman tulisi liittei-
neen olla alle 30 sivua pitkä (McKinsey & Company 2000, 48). Tosin nyt tehdyllä liiketoiminta-
suunnitelmalla ei tällaisenaakaan ihan pystytty suositusta noudattamaan. Tällainen suositus
liiketoimintasuunnitelman pituudesta toimii ehkä paremmin tilanteissa, joissa liiketoiminta-
suunnitelma tehdään kehittämään jotain olemassa olevan liiketoiminnan osa-alueetta eikä
niinkään kokonaan uutta liiketoimintaa suunnitellessa.

Liiketoimintasuunnitelman osaksi olisi todennäköisesti ollut tarpeellista laatia tarkempi tuote-strategia, joka olisi tarjonnut tarkempaa tietoa yksittäisistä juoma- ja ruokatuotteista. Viini-en suhteen olisi voitu selvittää, mitkä ovat sellaisia tuotteita, joita kannattaa myydä asiak-kaille laseittain ja mitä ainoastaan pulloittain. Tarjottavista ruoka-annoksista olisi voinut laa-tia esimerkkiruokalistan, josta tulisi esille minkä tyyppisiä ruoka-annoksia ravintolassa myy-dään. Tarkemman tuotteiden kuvaamisen myötä olisi voitu tuoda myös paremmin esille ravin-tolan tuotteiden hinnoittelua.

Liiketoimintasuunnitelman laatimisessa olisi varmasti kannattanut yrittää hyödyntää matkailu- ja ravintola-alalla toimivien asiantuntijoiden kokemusta ja asiantuntemusta alasta, etenkin kun yrittäjällä itsellään ei ole aikaisempaa kokemusta alalla toimimisesta. Myös esimerkiksi Uusyrityskeskukseen tarjoama neuvonta liiketoimintasuunnitelman laatimisessa ja uuden liike-toiminnan suunnittelemisessa olisi voinut olla hyödyllistä, koska yrittäjällä ei ole aikaisempaa omakohtaista kokemusta yrittäjyydestä. Edellä mainittuja asioita kannattaa varmasti yrittää tulevaisuudessa hyödyntää liiketoiminnan suunnittelua jatkettaessa sekä liiketoimintasuunni-telmaa kehitettäessä toimivan ja kannattavan liiketoiminnan aikaansaamiseksi.

Liiketoimintasuunnitelman ja sen yhden päätavoitteen, rahoituksen saamisen arvioimiseksi liiketoimintasuunnitelmasta antoi lausunnon Laurea Leppävaaran lehtori Sari Jääskeläinen. Lausunnossa sanotaan: ”Liiketoimintasuunnitelma on laadittu huolellisesti ja suunnitelmassa on pohdittu ravintolaliiketoimintaa monipuolisesti. Liiketoimintasuunnitelmasta saa selkeän kuvan tavoitellusta toiminnasta.” (Jääskeläinen 2013.)

Lausunnossa huomioidaan yrittäjältä puuttuva ravintola-alan asiantuntemus ja se, että tähän tulisi kiinnittää huomiota rekrytoitaessa tai mahdollista yhtiökumppania etsittäessä. Lausun-nossa todetaan, että ravintolan kohderyhmä on määritelty selkeästi ja suunnitellun liikepai-kan alueeseen on perehdytty. Lausunnossa on huomioitu myös suunniteltujen ideoiden tes-taaminen potentiaalisia asiakkaita olevien pariskuntien kanssa käydyissä keskusteluissa. (Jääskeläinen 2013.)

”Liiketoimintasuunnitelmaan tarvittavat laskelmat ovat laadittu loogisesti ja ovat muodoltaan selkeitä. Laskelmien taustat on selvitetty tekstissä, mikä auttaa laskelmien tulkinnessa. Las-kelmat perustuvat alan yleisiin kustannus- ja kannattavuustietoihin. Tältä osin ravintola-alan asiantuntijoiden haastattelu tai muu arviointi olisi tuonut lisäarvoa laskelmien realistisuu-teen. Tuotteiden tarkempi kuvaus antaisi mahdollisuuden arvioida ravintolatoimen prosessien sujuvuutta. Näiden osalta myös laskelmissa esitetyt laitehankinnat saisivat perustelut.” (Jääs-keläinen 2013.)

”Kokonaisuudessaan liiketoimintasuunnitelma antaa hyvän kokonaiskuvan ravintolaliiketoiminnan toteuttamisesta. Rahoituksen saamiseksi tarvittaneen vielä konkreettisemmalle tasolle menevät suunnitelmat. Liiketoimintasuunnitelmassa on kattavasti asiat, joita täsmentämällä suunnittelua voi jatkaa eteenpäin.” (Jääskeläinen 2013.)

5 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tarkoituksiksi määriteltiin yrityksen toimintaympäristön matkailu- ja ravintola-alan kartoittaminen, liiketoimintasuunnitelman tekemisen teoreettisten lähtökohtien esitleminen sekä perustettavalle yritykselle liiketoimintasuunnitelman laatiminen ja suunnitelman laatimisprosessin kuvaaminen. Opinnäytetyön katsotaan täyttävän sille asetetun tarkoituksen. Opinnäytetyö kattaa edellä mainitut asiat ja opinnäytetyössä esitetyt asiat tukevat tehtyä liiketoimintasuunnitelmaa sekä kuvaavat sen sisältöä ja laatimisprosessia. Tehdyn liiketoimintasuunnitelman koetaan kohtalaisen hyvin vastaavaan opinnäytetyössä esiteltyä liiketoimintasuunnitelman teoriaa.

Toimintaympäristöä kartoitettaessa huomattiin, että nykytilanne ja tulevaisuuden suhdannenäkymät eivät matkailu- ja ravintola-alalla kokonaisuudessaan ole tällä hetkellä kovinkaan positiivisia. Anniskeluravintoloiden myynti on laskussa ja hinnat sekä kustannukset nousussa. Toimintaympäristöä tarkemmin tutkittaessa on kuitenkin tultu johtopäätökseen, että oikeanlaisella konseptilla, tuotevalikoimalla ja liikepaikan valinnalla edellytykset kannattavan liiketoiminnan luomiseen ovat olemassa.

Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia perustettavalle yritykselle liiketoimintasuunnitelma, joka selkeyttää, rajaa ja esittelee perustettavan yrityksen liiketoimintaa sekä mahdollistaa rahoituksen saamisen yrityksen perustamiseksi ja liiketoiminnan aloittamiseksi. Asetetut tavoitteet on saavutettu osittain. Liiketoimintasuunnitelma on laadittu ja sen koetaan selkeyttävän, rajaavan ja esittelevän perustettavaa liiketoimintaa. Saadun arvioinnin perusteella tulisi kuitenkin joistain liiketoimintasuunnitelman osa-alueista tarjota yksityiskohtaisempaa tietoa.

Osa opinnäytetyön tavoitetta oli laaditulla liiketoimintasuunnitelmalla mahdollistaa rahoitus yrityksen perustamiseksi. Nyt tehty liiketoimintasuunnitelma on hyvä pohja liiketoimintasuunnitelmalle, joka voisi mahdollistaa yritystoiminnan aloittamisen ja rahoituksen saamisen liiketoiminnalle. Saadun arvion mukaan tulee liiketoimintasuunnitelmaa kuitenkin vielä kehittää. Nyt esiteltynä se ei todennäköisesti tarjoa tarpeeksi yksityiskohtaista ja konkreettista tietoa liiketoiminnasta rahoituksen mahdollistamiseksi.

Liiketoimintasuunnitelmaa eteenpäin vietäessä ja kehitettäessä otetaan huomioon etenkin siitä saadussa arviossa esille tuodut asiat. Suunnitelmaa kehitettäessä tulee keskittyä etenkin tuotteiden sekä niiden valmistusprosessin tarkempaan ja konkreettisempaan kuvaukseen. Näitä tarkemmin kuvailtaessa pystyttäisiin esittelemään yritystoiminnan mahdollisille rahoittajille ravintolan prosessien sujuvuutta. Tämän kautta myös alussa tehtävät investoinnit keittiölaitteisiin tulisivat perustelluiksi.

Liiketoimintasuunnitelmasta annetussa lausunnossa mainittu liiketoimintasuunnitelman talouslaskelmien arvioittaminen matkailu- ja ravintola-alan asiantuntijalla tehtyjen talouslaskelmien realistisuuden selvittämiseksi on myös huomioitu. Yritystoiminnan perustamista ja liiketoimintaa eteenpäin suunniteltaessa otetaan myös huomioon, että matkailu- ja ravintola-alaa tuntevan ja alalta kokemusta omaavan yhtiökumppanin ottaminen yritykseen saattaisi olla liiketoiminnan edun mukaista muutenkin kuin liiketoiminnan rahoitustarkoituksessa.

Lähteet

Alkoholimyynti 2013. 2013. MaRa. Viitattu 18.9.2013. <http://www.mara.fi/alkoholimyynti-2/>

Alkoholimyyntitilasto toukokuu 2013. 2013. Valvira

MaRa. 2013. Viitattu 20.9.2013. <http://mara.fi/mara/>

Matkailu- ja ravintola-ala lyhyesti. 2013. MaRa. Viitattu 18.9.2013.
<http://www.mara.fi/matkailu-ja-ravintola-ala-lyhyesti/>

Matkailu- ja ravintola-alan suhdannekatsaus 1/2013. 2013. MaRa. Viitattu 18.9.2013.
http://www.mara.fi/ext/cms3/attachments/mara-suhdanne-1_2013.pdf

McKinsey & Company. 2000. Ideasta kasvuyritykseksi. Käsikirja liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Suomentaja Tillman, M. Suomen oloihin muokannut McKinsey & Company. Helsinki: Werner Söderström

Pietarinen, H. 2013. Kuinka kirjoittaa Liiketoimintasuunnitelma ja miksi?. Pohjois-Karjalan Uusyrityskeskus. Viitattu 19.9.2013
<http://uusyrityskeskus.fi/kuinka-kirjoittaa-liiketoimintasuunnitelma-ja-miksi-1>

Ruokamyynti anniskeluravintoloissa 2012. 2013. MaRa. Viitattu 2.10.2013.
<http://www.mara.fi/ruokamyynti/>

YritysHelsinki. 2013. Viitattu 19.9.2013. <http://www.yrityshelsinki.fi/fi/uuden-yrityksen-tyokalut/uuden-yritykset-tyokalut-lista-1/liiketoimintasuunnitelma>

Julkaisemattomat lähteet

Jääskeläinen, S. 2013. Lausunto liiketoimintasuunnitelmasta 2.10.2013. Laurea-ammattikorkeakoulu. Laurea Leppävaara. Espoo.

Keskustelut pariskunnan 1 kanssa. Elokuu ja syyskuu 2013.

Keskustelut pariskunnan 2 kanssa. Syyskuu 2013.

Opinnäytetyön tuotoksena laaditussa liiketoimintasuunnitelmassa on erillinen lähdeluettelo.

Kuviot

Kuvio 1. Anniskelumyynti tuoteryhmittäin tammi-toukokuussa 2013..	8
Kuvio 2. Anniskeluravintoloiden myynnin arvon, määrän ja hintojen muutos 2012..	9

Liitteet

Liite 1. Liiketoimintasuunnitelman sisällysluettelo	24
---	----

Liite 1. Liiketoimintasuunnitelman sisällysluettelo

Sisällys

1	Tiivistelmä	3
2	Visio, liikeidea, strategia ja päätavoitteet	4
3	Lähtökohtatilanne	5
4	Toimintaympäristö ja sen kehitysnäkymät	6
	4.1 Toimiala ja sen kehitys.....	6
	4.2 Liiketila	7
	4.3 Kysyntä ja asiakkaat	10
	4.4 Kilpailu	12
5	Markkinointisuunnitelma	14
	5.1 Myyntitavoite ja myyntikate	14
	5.2 Tuotteet	15
	5.3 Asiakastyytyväisyys	16
	5.4 Markkinointiviestintä	16
	5.5 Aukioloajat	17
6	Henkilöstösuunnitelma	18
7	Taloussuunnitelma	19
	7.1 Liiketoiminnan kannattavuus.....	19
	7.2 Perustamiskulut ja tarvittava rahoitus	20
	7.3 Tarvittavan rahoituksen kerääminen liiketoiminnan aloittamiseksi	20
8	Riskianalyysi	21
	Lähteet	23
	Talouseläskelmissä käytetyt lähteet	25
	Kuvat	26
	Liitteet	27