



Liiketoimintasuunnitelma: Ravintola X

Timo Väistö

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohto

Opinnäytetyö

2023

Tiivistelmä

Tekijä(t) Timo Väistö
Tutkinto Restonomi
Raportin/Opinnäytetyön nimi Liiketoimintasuunnitelma: Ravintola X
Sivu- ja liitesivumäärä 29 + 15
<p>Opinnäytetyön päämääränä oli kehittää käytännönläheinen liiketoimintasuunnitelma tulevaisuudessa perustettavalle ravintolalle. Liiketoimintasuunnitelma tarjoaa työkaluja päätöksentekoon ja toiminnan käynnistämiseksi, sekä ohjaa yritystä sen elinkaaren eri vaiheissa.</p> <p>Opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta, teoreettisesta ja toiminnallisesta osuudesta. Teoriaosuus eli työn tietoperusta perustuu aiheesta kirjoitettuun kirjallisuuteen, yrittäjäyys painotteisiin nettisivuihin ja aiheesta kertoviin videoihin. Teoreettisessa osiossa tarkastellaan liiketoimintasuunnitelman merkitystä ja sen rakennetta sekä avataan, miten se tulee laatia ja mitä elementtejä sen tulisi sisältää. Tämän lisäksi opinnäytetyössä käsitellään digimurroksen ja tekoälyn mahdollisia hyötyjä ja etuja yritystoiminnalle.</p> <p>Opinnäytetyön toinen osa eli toiminnallinen osuus on itse liiketoimintasuunnitelma, joka pohjautuu tietoperustaan. Opinnäytetyön seurauksena syntyi käyttökelpoinen ja ytimekäs liiketoimintasuunnitelma, jonka avulla yrityksen liiketoiminta voidaan käynnistää tai idean toteutuskelpoisuutta voidaan tarkastella ja arvioida. Näin yrityksellä on mahdollisimman hyvät edellytykset kannattavalle liiketoiminnalle heti sen toiminnan käynnistämisestä alkaen.</p> <p>Opinnäytetyö valmistui syksyn 2023 aikana, ja sen päätarkoituksena oli tarjota tekijälle selkeä käsitys siitä, mitä liiketoimintasuunnitelman tulisi kattaa. Toisena tavoitteena oli auttaa kirjoittajaa hahmottamaan visio tulevasta yrityksestä ja samalla arvioimaan realistisia mahdollisuuksia sen menestykselle.</p> <p>Opinnäytetyö onnistui täyttämään sille asetetut tavoitteet ja sen tuotoksena syntyi Ravintola X:n liiketoimintasuunnitelma. Tietoperustaan kerättyä tietoa voitiin hyödyntää liiketoimintasuunnitelman kriittisessä tarkastelussa ja opinnäytetyön tekijällä on nyt realistinen käsitys siitä, miten kannattava tämän liikeidea on. Itse liiketoimintasuunnitelma löytyy tämän opinnäytetyön liitteistä.</p>
Asiasanat Liiketoimintasuunnitelma, yrittäjäyys, yrityksen perustaminen, ravintola

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Digimurros & Tekoäly	2
2.1	Mikä on tekoäly?	2
2.2	Miten tekoälyä voidaan hyödyntää	2
2.3	Tekoälyn käyttöön liittyviä ongelmia ravintola-alalla.....	3
3	Liiketoimintasuunnitelman perusteet.....	4
3.2	Miksi liiketoimintasuunnitelman kannattaa tehdä?	5
3.3	Liiketoimintasuunnitelman päivittäminen	5
4	Strategia eli toimintasuunnitelma	7
4.1	Trendit vaikuttavat yrityksen strategiaan.....	7
4.2	Toimiala-analyysi	8
4.3	Viiden kilpailuvoiman malli.....	8
4.4	Kilpailija-analyysi	10
4.5	SWOT-analyysi	10
5	Asiakashankinta	12
5.1	Mitä hyötyä asiakastuntemuksesta on?	12
5.2	Miten asiakkaat segmentoidaan?	12
5.3	Markkinointikanavien valinta.....	13
6	Riskit ja niiden hallinta	15
6.1	Erilaiset riskit	15
6.2	Riskeihin varautuminen	15
6.3	Riskikartta	16
7	Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat	17
7.1	Kannattavuus	17
7.2	KPI-mittarit	18
8	Opinnäytetyöprosessi	19
8.1	Liiketoimintasuunnitelman tekeminen.....	20
9	Oma oppiminen & pohdintaa	24
	Lähteet.....	26
	Liitteet	30
	Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma: Ravintola X.....	30
	Liite 2. OSAKASSOPIMUS.....	43

1 Johdanto

Opinnäytetyössäni keskityin laatimaan liiketoimintasuunnitelmaa tulevalle yritykselleni ravintola-alalla. Olen aina ollut kiinnostunut yrittäjyydestä, minkä vuoksi tämän aiheen valinta tuntui luontevalta. Yritykseni keskittyy tarjoamaan huippuluokan palvelua ja erinomaista ruokaa rennossa ilmapiiressä. Yksi keskeinen osa liikeideaa on integroida tekoälyä ja nykyaikaista teknologia osaksi liiketoimintaa. Tekoäly ja teknologia auttaisivat optimoimaan ravintolan toimintaa ja mahdollistaisi henkilökunnan keskittymisen asiakaspalveluun enemmän. Tekoälyn ja teknologian integroiminen toisi lisäarvoa yritykselle ja auttaisi sitä erottumaan kilpailijoista edukseen. (Posintra 18.10.2022)

Opinnäytetyöni ensisijaisena tavoitteena on laatia toimiva ja taloudellisesti kannattava liiketoimintasuunnitelma ravintolalle, joka toimii pohjana liikeidean toteuttamiselle. Tämä liiketoiminta suunnitelma löytyy opinnäytetyön liitteistä (Liite.1).

Kaikessa yritystoiminnassa on riskinsä (Nordea) ja haluan tunnistaa nämä riskit liiketoimintasuunnitelmassa minimoidakseni niitä ja välttääkseni muita mahdollisia kompastuskiviä yrittäjän polulla. Jonka takia toinen keskeinen alatavoite on tutkia liiketoiminnan kannattavuuden tekijöitä tänä päivänä, kuten markkinointia, henkilöstöä ja miten tekoäly tukee yritystoimintaa. Näillä elementeillä on merkittävä vaikutus yrityksen menestykseen ja tuottavuuteen tulevaisuudessa. (Humala, Kärnä & Ruohonen 2022) Liiketoimintasuunnitelma auttaa yritystä suunnitteluprosessissa ja päätöksenteossa. Suunnitelman pitäisi toimia yrityksen sisäisenä oppaana, kun tutkitaan uuden yrityksen kannattavuutta ja menestymistä. (CAG) Pyrkimyksenä on muodostaa realistinen perusta liiketoimintasuunnitelmalle, jonka avulla konkreettinen suunnitelma voidaan laatia. Vaikka liiketoimintasuunnitelman voi laatia ilman syvällistä teoreettista pohjaa, teoria tarjoaa paremman kriittisen tarkastelun kirjoittaessa liiketoimintasuunnitelmaa ja auttaa ymmärtämään asioita, joita ei välttämättä tulisi ajatella, mikäli liiketoimintasuunnitelma kirjoitettaisiin ilman tietoperustaa.

Tämä opinnäytetyö on käytännönläheinen ja jakautuu teoreettiseen, sekä toiminnalliseen osuuteen. Teoriaosuudessa syvennytään liiketoimintasuunnitelman merkitykseen, rakenteeseen ja kuinka uudet teknologiat pitäisi ottaa huomioon, kun uusia yrityksiä perustetaan. Opinnäytetyön teoriaosuus on kasattu hyödyntäen aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja verkkolähteitä. Lisäksi opinnäytetyön tietoperusta on sisällöltään räätälöity tekijän liiketoimintasuunnitelman tarpeita vastaamaan. Teoreettinen osa toimii myös perustana toiminnalliselle osiolla. Opinnäytetyön toiminnallinen osuus on liiketoimintasuunnitelma Ravintola X:lle. Opinnäytetyön tuloksena syntyy havainnollinen lopputulos liikeideasta ja sen mahdollisuuksista menestyä. Opinnäytetyön aihe on rajattu ja sitä tarkastellaan erityisesti pienyritysten tai uuden yrityksen perustamisen näkökulmasta ravintola-alalle.

2 Digimurros & Tekoäly

Digimurros on suurin yhteiskuntaamme muokkaava megatrendi tällä hetkellä. (Neittaanmäki, Lehto & Savonen 2021, 12–13) Digimurros on teknologian integroimista kaikille liiketoiminnan osa-alueille, muuttaen perustavanlaatuisesti toimintatapoja ja arvon tuottamista asiakkaille. Se on myös kulttuurinen muutos, joka vaatii organisaatioita jatkuvasti haastamaan vakiintuneita käytäntöjä, sekä kokeilemaan ja tottumaan epäonnistumisiin. (Enterprisers project) Kun organisaation digitaalinen murros käynnistyy, se alkaa usein uusien teknologioiden kokeilulla ja testauksella. Kuitenkin jossain vaiheessa nousee tarve syvällisemmälle ymmärrykselle, suunnittelulle ja johtamiselle digitaalisessa murroksessa. Samalla organisaatiossa nousee tarve ottaa käyttöön uusia käytäntöjä, jotka tukevat digitaalisessa murroksessa onnistumisessa. (Tieturi)

2.1 Mikä on tekoäly?

Tekoäly viittaa koneen kykyyn hyödyntää perinteisesti ihmisen älyyn liittyviä taitoja, kuten päättelyä, oppimista, suunnittelua ja luomista. Tekoälyn ansiosta teknologiset järjestelmät voivat havainnoida ympäristöään, käsitellä kerättyä tietoa ja ratkaista ongelmia tavoitteiden saavuttamiseksi. Esimerkiksi tietokone voi havainnoida ympäristöään kameraa hyväksi käyttäen. Tekoälyjärjestelmät pystyvät muokkaamaan toimintaansa tiettyyn pisteeseen saakka analysoimalla aiempien toimien vaikutuksia ja dataa. (Euroopan parlamentti 2023). Nykyään datan merkitys on poikkeuksellisen suuri ja sillä voi olla ratkaiseva vaikutus kilpailuedun saavuttamisessa. Kun kaksi kilpailevaa yritystä käyttää samanlaisia teknisiä ratkaisuja, voittava tekijä on se, jolla on paras ja laadukkain data. Tekoäly vaikuttaa monipuolisesti kaikkiin toimialoihin, mutta on tärkeää ymmärtää sen rajoitukset. Yksi perustavanlaatuinen rajoite tekoälyssä on, että se oppii ainoastaan saatavilla olevan datan perusteella. Tämän takia jokainen pienikin epätarkkuus datassa voi vaikuttaa merkittävästi saavutettuihin tuloksiin.

2.2 Miten tekoälyä voidaan hyödyntää

Asiakaspalvelutehtävissä ilmenee lukuisia yksittäisiä työtehtäviä, joiden hallinnassa tekoäly tarjoaisi apua. Yrityksen kasvaessa toimijoiden ja asiakkaiden määrä lisää tehtävien monimutkaisuutta. Kuitenkin jatkuvasti muuttuva kysyntä, poissaolot, virheelliset aikatauluarviot ja erilaiset toimintaympäristöön ja työtehtäviin liittyvät yllätykset vaikuttavat negatiivisesti palvelutasoon ja kasvattavat kustannuksia. (Alamäki 2023)

Tekoälyä voitaisiin siis muun muassa hyödyntää asiakaspalautteen käsittelyssä, asiakasmäärien seuraamisessa ja markkinoinnin kohdentamisessa. Tämä on vai muutamia esimerkkejä siitä mihin tekoäly pystyy. Tekoälyn hyödyntäminen tehostaa yrityksen toimintaa, sillä tekoäly onkin useimmissa tilanteissa nopeampi kuin ihminen käsittelemään valtavia datamääriä. (Leppänen 2023, 5–7)

Ravintola-alaa vaivaa tällä hetkellä työvoimapula, joka myös saattaa rajoittaa yrityksen kasvua. Työvoimapulan seurauksena myös alan palkat ovat nousseet. (Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry. s.a.) Ylen uutisessa (Yle 2017) Matkailu – ja Ravintolapalvelut Mara ry:n toimitusjohtaja Timo Lappi kertoo. Mikäli ravintola haluaa tarjota hyvää ruokaa ja palvelua on, sillä oltava riittävästi henkilökuntaa. Kääntöpuolena henkilöstökustannukset tulevat kalliiksi ja tämän lisäksi yritykselle tulee vielä muita maksuja ja kuluja. Tekoälyllä siis voitaisiin osittain paikata alan työvoimapulaa, sekä auttaa yritystä säästämään henkilöstökustannuksissa, joka parantaa taas yritystoiminnan tehokkuutta. (SAS)

2.3 Tekoälyn käyttöön liittyviä ongelmia ravintola-alalla

Henri Alén kertoi Haaga-Helian tekemässä haastattelussa, että ravintola-alalla on runsaasti mahdollisuuksia laajentaa digitalisaation ja tekoälyn käyttöä. Alan ongelmana hän näkee sen, että ravintola-ala seuraa muita toimialoja digitaalisten innovaatioiden käyttöönotossa. Myös ongelmana on, miten tekoäly saadaan osaksi ravintola-alaa, sillä tällä hetkellä dataa ei ole paljoa ja siksi todennäköisesti tekoälyn käyttöön ottaminen olisi alkuun työlästä ja vaikeaa. Ravintola-alalla tehdään pitkiä ja raskaita työpäiviä, joten miksi haluttaisiin nähdä lisävaivaa, jotta tekoälyä voitaisiin täysin hyödyntää. Eli valmista ratkaisua tekoälyn käyttöä koskien ei vielä ole ravintola-alalle. (Alén 2023, 1:30- 10:00 min)

Vaikka ravintola-alasta ei tällä hetkellä ole saatavilla tekoälylle dataa tai sen luotettavuus on puutteellista. Tässä on siis selkeä markkinarako, johon yritys voi tähdätä. Ravintola-alan kehityksen esteenä voisi siis pitää ihmisten ajattelua. Siinä ei nähdä mahdollisuutta hyödyntää digimurrosta ja sen tuomia mahdollisuuksia vaan nähdään ne pikemminkin uhkana, sekä työtaakkana. Jos yritys haluaa hyödyntää digimurrosta täysin, yrityksen pitää olla suunnannäyttävä ja uskaltaa hyödyntää mahdollisuudet, jotka markkinoilla ovat tarjolla. ”Pioneerit ovat tienraivaajia ja suunnannäyttäjiä, jotka kulkevat tallomattomia polkuja.” (Valo Future) Pioneeriyrityksen tulee olla rohkea ja testata uusia konsepteja. Elämme markkinamurrosta, jonka on saanut aikaan digimurros. Uusien teknologioiden tuleminen vain kiihtyy, joka vaikuttaa taas yritysten toimintaympäristöön toimialasta riippumatta. Siksi rohkeiden uusienkonseptien kokeilu voi tarjota kasvua ja luoda lisää arvoa yritykselle ja sen sidosryhmille. (Lyytinen 2021)

3 Liiketoimintasuunnitelman perusteet

Liiketoimintasuunnitelma tarkoittaa tulevan tai jo olemassa olevan yritystoiminnan suunnitelmaa. Se on tiivis, kirjallinen ja helposti luettava dokumentti, johon on tarkoituksenmukaisesti tiivistetty koko yritystoiminta. Liiketoimintasuunnitelma on ensimmäinen askel kohti liiketoimintaa ja keskeinen aloit-tavalle yrittäjälle, koska se muodostaa yritystoiminnan kivijalan. Keskeistä on tunnistaa, onko yritys-idealla todellista kysyntää markkinoilla. Hyvin suunniteltuna liiketoimintasuunnitelma tarjoaa vankan perustan tavoitteiden saavuttamiseksi ja toimii arvokkaana apuvälineenä yritystä perustaessa. (Suomen Yrittäjät) Laadukkaasti tehtynä liiketoimintasuunnitelmasta käy myös ilmi uhkia, joita tuleva yri-tystoiminta voi kohdata. (Hesso 2015, 10)

3.1 Liiketoimintasuunnitelman sisältö

Kaikki liiketoimintasuunnitelmat eivät noudata samaa kaavaa tai järjestystä, vaan se on yrittäjän nä-kemys yrityksestä. (Yrityksen perustaminen.net) Erot liiketoimintasuunnitelmien välillä liittyvät yleensä liiketoiminnan laajuuteen ja siihen liittyvään taloudelliseen mittakaavaan. Vaikkapa pienen yrityksen tai aloittavan yrittäjän, liiketoimintasuunnitelma on tarkoitettu vain liiketoiminnan hallinnoin-tiin ja se voi olla vaatimaton mittakaavaltaan. Esimerkiksi vain muutamia sivuja pitkä. Jos puolestaan kyseessä on suuren yrityksen liiketoimintasuunnitelma, joka perustuu miljoonien eurojen aloitusra-hoitukseen, tulee liiketoimintasuunnitelman olla laaja asiakirja, joka toimii sijoitusprospektina sijoit-tajille. (Williams 2012, luku 1) Tämän takia liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa on tärkeää miettiä yrityksen mittakaavaa ja siten sovittaa suunnitelma vastaamaan sille kuuluvaa kokonaisuutta.

Tämän opinnäytetyön liiketoimintasuunnitelman tietoperusta on sisällöltään räätälöity tekijän liiketoi-mintasuunnitelman tarpeita vastaamaan. Opinnäytetyön liiketoimintasuunnitelman sisältö mukailee Suomen Uusyrityskeskuksen liiketoimintasuunnitelman rakennetta, koska se sopii kohdeyrityksen tarpeisiin. Alle on listattu ne asiat, jotka opinnäytetyön kirjoittaja kokee tärkeiksi aiheiksi, kun uudelle yritykselle laaditaan liiketoiminta suunnitelmaa. Tärkeitä aiheita liiketoimintasuunnitelmassa ovat:

- strategia
- toimiala ja kilpailu
- asiakkaat
- markkinointi
- riskit
- laskelmat (Suomen Uusyrityskeskus ry)

Liiketoimintasuunnitelman kirjoittamista voidaan aloittaa purkamaan yrityksen mission avulla. Yrityksen missio selventää, minkä vuoksi yritys on perustettu ja mitä tavoitteita sen toiminnalla on. Missio kertoo yrityksen päämäärästä ja sen asemasta sekä suhteesta yhteiskuntaan, sekä miten se toimii omassa toimintakentässään. (Yrityksen perustaminen.net) Lyhykäisyydessään voisi todeta liiketoiminta suunnitelman vastaavan kysymyksiin mitä, kenelle ja miten.

Mitä?

Tuotteet tai palvelut, joita yritys tuottaa asiakkailleen. Tärkeää on avata tuotteet selkeästi, että sekä mahdollinen asiakas tai rahoittaja ymmärtävät niiden lisäarvopotentiaalin.

Miten?

Avataan millä logiikalla, jolla yritys saa tuotteet tai palvelut asiakkaiden tietoisuuteen ja ostettavaksi. Määritellään yritykselle alustavasti strategia eli suunnitelma, jolla se aikoo markkinoille.

Kenelle?

Yrityksen asiakkaat määriteltynä siten, että yritys erottuu massasta ja tavoittaa oman kohdekuntansa. (Hesso 2015, 25)

3.2 Miksi liiketoimintasuunnitelman kannattaa tehdä?

Tämä on se tärkein kysymys, jonka jokainen yrittäjyydestä haaveileva, joutuu itseltään kysymään. Liiketoiminnan tarkalla suunnittelulla yritys varautuu yrityksen tulevaisuuteen sen eri vaiheissa. Suunnittelun päätarkoituksena on lisätä yrityksen mahdollisuuksia menestymiseen heti sen alku metreiltä. Liiketoimintasuunnitelma kasaa yhteen yrityksen liiketoiminnan olennaiset osat ja toimii näiden osien tarkastuslistana. Liiketoimintasuunnitelma on hyvä työkalu erilaisten muutosten huomiointiin ja auttaa reagoimaan muutoksiin. Lisäksi suunnitelma antaa yritykselle valmiudet keskittyä toimintansa kannalta olennaisiin osa-alueisiin. Liiketoimintasuunnitelma voi auttaa tunnistamaan yrityksen ydinosaamisen, sekä kartoittaa liiketoiminnan heikot kohdat ja mahdolliset lisäresurssien tarpeet. Lisäksi liiketoimintasuunnitelma auttaa päihittämään kilpailijat ja luomaan asiakkaalle lisäarvoa tavalla, joka on vaikeasti kopioitavissa kilpailijoiden toimesta. (Hesso 2015, 11–13)

3.3 Liiketoimintasuunnitelman päivittäminen

Liiketoimintasuunnitelman säännöllinen päivittäminen on välttämätöntä useista eri syistä. Markkinat ja toimintaympäristö voivat muuttua nopeasti ja liiketoimintasuunnitelma on oltava ajan tasalla sopeutuakseen uusiin olosuhteisiin. Esimerkiksi kilpailu, asiakasvaatimukset ja trendit saattavat

vaihdella nopeasti. Liiketoimintasuunnitelma sisältää yleensä strategian ja siihen liittyvät tavoitteet. Nämä tavoitteet voivat muuttua yrityksen tarpeiden ja toimintaympäristön muuttuessa. Päivitetty suunnitelma varmistaa, että strategia vastaa uusia tavoitteita. Liiketoimintasuunnitelma on myös johdon työkalu, joka auttaa arvioimaan yrityksen onnistumista tavoitteiden saavuttamisessa ja suunnittelemaan tulevia muutoksia. Päivittämällä suunnitelmaa säännöllisesti johto voi seurata yrityksen kehitystä ja tehdä tarvittavia strategisia muutoksia. (ER-tuki)

Yhteenvetona voidaan todeta, että liiketoimintasuunnitelman päivittäminen on keskeistä markkinoiden, toimintaympäristön muutosten, strategian päivittämisen ja johdon työkaluna yrityksen kehittämiseksi. Päivitetty suunnitelma auttaa yritystä pysymään kilpailukykyisenä ja saavuttamaan tavoitteensa.

4 Strategia eli toimintasuunnitelma

Strategia on yrityksen punainen lanka eli sen avulla varmistetaan tulevaisuuden menestyminen. Yritystoiminnan kasvattaminen vaatii strategian ja sen, että strategia saadaan jalkautettua osaksi yrityksen toimintaa. Strategia auttaa myös vastaamaan haasteisiin, joita yritys voi kohdata. Kun yritykselle luodaan strategiaa tai sitä muokataan, on tärkeää, että koko organisaatio osallistuu sen luomiseen. Tämä helpottaa strategian jalkauttamista yritystoiminnan kaikille tasoille. Strategian tulisi olla koko organisaation helposti ymmärrettävissä ja sen etenemistä pitäisi pystyä seuraamaan systemaattisesti (OP)

Jotta strategia toteutuisi, tarvitaan ihmisten panostusta. Ihmiset ovat strategian taustalla, ja strategia saavuttaa merkityksensä vasta, kun ihmiset ryhtyvät toimiin. Johtamisen ydintehtävä onkin muuttaa strategia osaksi ihmisten päivittäistä toimintaa. Tämä tavoite saavutetaan vain, jos onnistutaan luomaan vahva yhteys strategian ja jokaisen organisaatiossa toimivan yksilön välille. (Kilpinen 2022, 18)

Strategiset tavoitteet voidaan jakaa karkeasti kahteen erilaiseen tavoitteeseen. Ensimmäinen strateginen tavoite on pyrkiä tekemään asioita tehokkaammin tain paremmin. Tällöin yrityksen strategiana on tyydyttää asiakkaiden tarpeet jo olemassa olevilla toiminta-alueilla tai löytää uusia toiminta-alueita, joilla nähdään, että yritys voi menestyä. Toisena strategisena tavoitteena voidaan pitää, että yritys pyrkii innovoimaan jotain uutta ja erilaista, jolla se saa kilpailuetua kilpailijoihin. Tällöin yritys ei pyri optimoimaan sen toimintaa, vastaamaan markkinoiden kysyntään, kilpailijoiden hinnoitteluun tai markkinaosuuksien muutoksiin. Uuden ja erilaisen tekemisen perustana on pitkäjänteinen kehittäminen, kokeileminen ja oppiminen kuin nykytilanteen analysoiminen ja tulevaisuuden ennustaminen ja siihen varautuminen. (Vuorinen 2013, luku 3)

4.1 Trendit vaikuttavat yrityksen strategiaan

Digimurros, kuten aikaisemmassa luvussa mainittiin, vaikuttaa yrityksen strategiaan, ja on tärkeää harkita, miten yrityksen tulisi ottaa tämän megatrendin huomioon. Digitalisaatiolla ja digimurroksella on ollut monia vaikutuksia yritysten liiketoimintaan ja sen johtamiseen. Se on muuttanut strategioiden laatimisen ja toteuttamisen tapaa. Nykyisin herkkyyys ja jouhevuus ovat korvanneet pitkän aikavälin ennusteet ja suunnitelmallisuuden yrityksissä. Digitalisaatio on avannut ovet kilpailulle ja asettanut kyseenalaiseksi monien yritysten nykyiset liiketoimintamallit. Tämän lisäksi digimurroksen myötä yrityksen pitää ottaa huomioon myös asiakkaat osaksi organisaation strategian luomista. (Hämäläinen, Maula & Suominen 2016, luku 1)

Digitaalisen murroksen aikana strategian suunnittelu ja menestymisen edellytys on olla innovatiivinen ja vaatii organisaatiolta kykyä tarkastella asioita eri näkökulmista. Yritys tarvitsee myös

rohkeutta haastaa vallitsevia käsityksiä koskien strategiatyötä. Merkittävät oivallukset saattavat syntyä organisaation rajoilla, uusien kokeilujen, yllätysten tai jopa epäonnistumisten kautta. Perinteiset liiketoiminnan strategiset tarkastelut eivät välttämättä olekaan päteviä nykyisen toimintaympäristön kehittyessä. (Hämäläinen, Maula & Suominen c 2016, luku 2)

4.2 Toimiala-analyysi

Toimiala-analyysillä tarkoitetaan kokonaisvaltaista analyysia toimialasta, jolla yritys toimii. Toimiala-analyysissä tarkastellaan alan toimijoita, minkälaisia kilpailijoita alalla on, sekä miten kilpailijat toimivat. Tarkastelemalla näytä edellä mainittuja asioita voidaan muodostaa objektiivinen näkemys yrityksen toimialasta. (Vaisto 2020) Yksi tapa lähestyä toimiala-analyysia on Porterin viiden kilpailutekijän malli (Kuva1). Porterin Viiden kilpailuvoiman mallissa tunnistetaan viisi tekijää, jotka vaikuttavat yrityksen kilpailukykyyn toimialalla. Hyödyntämällä viiden kilpailutekijän mallia yritys hahmottaa asemansa toimialan kilpailutilanteessa. Yrityksen tulisi kunkin tekijän osalta myös arvioida sen vaikutus yritykseen, onko vaikutus korkea, keskinertainen vai matala. (businessmakeover)

4.3 Viiden kilpailuvoiman malli

Olemassa olevan kilpailun selvittämiseksi tulee yrityksen tutustua sen kilpailijoihin. Yrityksen tulee miettiä miten sen palvelut ja tuotteet eroavat kilpailijoista ja arvioida sen perusteella miten haastavaa kilpailu toimialalla on.

Jos yrityksellä on paljon kilpailijoita, sekä erot kilpailijoiden tarjoamiin palveluihin ja tuotteisiin ovat pienet on yrityksen mahdollisuus menestyä rajallinen. Koska silloin tavarantoimittajat ja ostajat voivat valita toisen yrityksen saadakseen saman tuotteen tai palvelun. Yrityksen tuotteet ja palvelut voivat olla taas innovatiivisia ja eroavat jo olemassa olevasta tarjonnasta, on yrityksellä silloin suurempi vaikutusvalta toimialalla. Tällöin tavarantoimittajilla ja ostajilla ei ole muuta vaihtoehtoa kuin kääntyä sen yrityksen puoleen, jolla on tarjota jotain poikkeavaa. Tämä korvaava tuote on viiden kilpailutekijän mallissa korvaavien palveluiden ja tuotteiden uhka. Jos korvaavien tuotteiden määrä on markkinoilla suuri, yrityksen vaikutusvalta on siten rajoittuneempi. (Businessmakeover)

Uudet toimijat ovat organisaatioita, jotka tavoittelevat paikkaa yrityksen toimialalla. Uusien yritysten mahdollisuudet liittyä markkinoille, ovat suoraan vaikuttavia muiden yritysten vaikutusvaltaan. Uusien kilpailijoiden on helppo liittyä markkinoille, kun liittymiskustannukset ja tarvittava osaaminen ovat vähäisiä. Kun yritys tekee toimiala-analyysia, tulisi sen huomioida uusien toimijoiden uhka. Sekä selvittää millaisia haasteita uudet yritykset voivat kohdata, kun ne pyrkivät toimialalle. Haasteita alalle pääsemiseen ei ole tai ne ovat matalia, uusien yritysten on vaivatonta aloittaa kilpailu samoilla markkinoilla. Sen sijaan alalle pääsy vaatii monia haasteita, yrityksen on helpompi säilyttää asemansa markkinoilla.

Tavarantoimittajilla ja ostajilla on iso merkitys toimialalla, sekä paljon vaikutusvaltaa. Jos tavarantoimittajalla on paljon valtaa johtaa se resurssien kallistumiseen. Mitä enemmän tavarantoimittajia markkinoilla on, sitä enemmän yrityksellä puolestaan on toimivaltaa ja mahdollisuutta vaikuttaa hintaan. Mikäli kyseistä resurssia ei ole saatavilla millään muulla tavarantoimittajalla on yrityksen vaikutusvalta hintaan heikkoa. Tavarantoimittajien vaikutusvalta liittyy suoraan tarjoajien määrään markkinoilla.

Ostajien merkittävä vaikutusvalta puolestaan viittaa siihen, että ostajilla on helppo vaikuttaa yrityksen palvelun tai tuotteen hintaan. Ostajien vaikutusvalta riippuu suoraan markkinoilla olevien ostajien lukumäärästä. Paljon asiakkaita omaavalla yrityksellä, pystyy yritys tällöin määräämään sen palveluiden ja tuotteiden hinnan. Jos taas asiakkaita on vähän, joista yritystoiminta on riippuvainen voivat sittemmin ostajat määrätä hinnan, jolla yrityksen pitää myydä palveluitaan ja tuotteitaan. (Businessmakeover)



Kuva 1. Viiden kilpailutekijän malli (mukaillen businessmakeover)

4.4 Kilpailija-analyysi

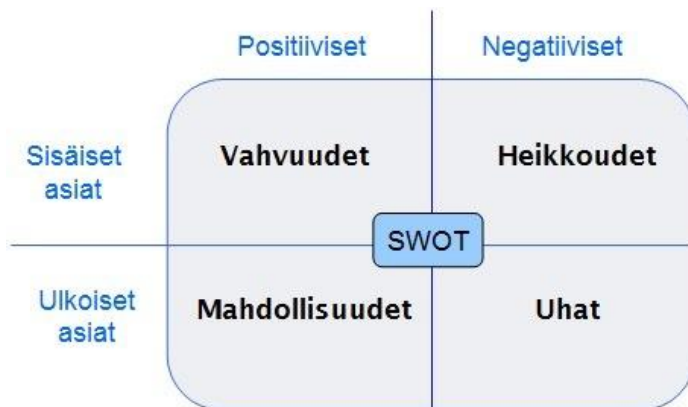
Kilpailija-analyysi on olennainen työkalu yritykselle, auttaen yritystä arvioimaan ja ennakoimaan kilpailijoiden toimintaa. Analyysi on yrityksen alkuvaiheessa erittäin merkittävä työkalu, kun se etsii paikkaansa kilpailijoidensa joukossa. Kilpailija-analyysia tehdessä tulee määritellä ensin merkittävimmät kilpailijat ja tutkia heidän toimintatapojaan, hintatasoaan ja markkinointistrategioitaan. Vertailemalla näitä tietoja omaan yritykseen löydät omalle yrityksellesi sopivan paikan markkinoilla. Tämän avulla paljastetaan kilpailijoiden tavoitteet sekä strategiset vahvuudet ja heikkoudet. Lisäksi saadaan käsitys siitä, miten kilpailijat reagoivat muiden yritysten toimintaan ja toimialan muutoksiin. (Suomi.fi)

Tuntemalla kilpailijat markkinoilla ja ennakoimalla heidän toimintaansa, voidaan suunnitella tehokkaammin yrityksen toimintaa, tuotteita ja markkinointia. Analyysi auttaa myös tunnistamaan oman yrityksen vahvuudet ja kehittämiskohteet. Mahdollistaen kustannuksien säästöä ja asiakastytyvyyden parantamisen, mikä puolestaan edistää yrityksen kannattavuutta. Ensimmäisen analyysin jälkeen on tärkeää, että jatketaan pahimpien kilpailijoiden seuraamista varmistaakseen, että yritys säilyttää hankkimansa kilpailuedun. (Suomi.fi)

4.5 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on lyhennys sanoista: vahvuudet (Strengths), heikkoudet (Weaknesses), mahdollisuudet (Opportunities) ja uhat (Threats). SWOT-analyysi (kuva 2) on perinteinen ja laajalti hyödynnetty yritystoiminnan tarkastelumenetelmä. Tämän menetelmän avulla voidaan tunnistaa ja arvioida yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Nelikenttärudikon avulla yritys voi selkeästi hahmottaa oman toimintansa ja arvioida erilaisia tekijöitä. Yrityksen toimintaa on mahdollista arvioida monin eri tavoin, mutta olennaista on aina tarkastella sekä yrityksen nykytilaa että tulevaisuuden näkymiä. SWOT-analyysi tarjoaa yksinkertaisen lähestymistavan hahmottaa vaikuttavia tekijöitä visuaalisesti nelikenttämuotoon. (Suomen Riskienhallintayhdistys)

Nelikenttäanalyysi soveltuu käytettäväksi erilaisissa yrityksissä. Se voi olla laaja-alainen toiminnan tarkastelu, joka kattaa koko yrityksen, tai se voi keskittyä yksityiskohtaisemmin tiettyyn osa-alueeseen, kuten markkinoiden, tuotteiden tai uhkien kartoitukseen. Analyysin suorittamisen jälkeen yrityksen tulisi tarkastella huolellisesti jokaista nelikentän ruutua. Konkreettiset toimenpiteet voivat pohjautua näiden ruutujen havaintoihin. Esimerkiksi yritys voi keskittyä vahvistamaan vahvuuksiaan ja jatkaa niiden hyödyntämistä tai korjata ja parantaa havaittuja heikkouksia. Kaikkia heikkouksia ei välttämättä voida poistaa, mutta niiden vaikutusta tulisi pyrkiä pienentämään. (Suomen Riskienhallintayhdistys)



Kuva 2. Nelikenttäanalyysi- SWOT (Suomen Riskienhallintayhdistys)

5 Asiakashankinta

Asiakashankinnalla tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla yritys pyrkii hankkimaan asiakkaiden tuomaa varallisuutta. Ilman asiakkaita ei voisi olla kannattavaa liiketoimintaa. Joidenkin ihmisten mielestä asiakkaat vain ilmaantuvat, kun yritys ”avaa ovensa”, mutta tämä ei pidä täysin paikkaansa. Asiakkaiden hankkiminen vaatii muutakin kuin yritystoiminnan käynnistämisen. Asiakkaiden hankkiminen on prosessi, joka vaatii perusteellista taustatyötä. Ennen kuin kohderyhmiä ja asiakashankintakanavia määritellään, on ensiarvoisen tärkeää selvittää, millaiset myynti- ja asiakasmäärät ovat olennaisia liikeidean toteuttamiselle. (Yrityksen Perustaminen.net) Siksi onkin tärkeää tuntea tulevat asiakkaat etukäteen ja tunnistaa millaisia tarpeita heillä mahdollisesti on. Asiakkaat ovat olennainen osa onnistuneen liiketoimintastrategian rakennetta, eivätkä vain passiivisia vastaanottajia uusille tuotteille tai palveluille. (Barrow C, Barrow P & Brown 2008, 75)

Haaga-Helian liiketalouden lehtori Tuija Koskimäki kertoo haastattelussa, että asiakastuntemusta on monen tasoista, mutta voidaksesi tarjota asiakkaille parasta palvelua, elämyksiä tai heille sopivia tuotteita, täytyy yrityksen tuntea asiakkaansa paremmin kuin, heidän sukupuolensa tai ikänsä. Hyvällä asiakastuntemuksella on tärkeä rooli liiketoiminnassa. Se vaikuttaa muun muassa tuotekehitykseen, markkinointiin, johtamiseen ja asiakaskokemukseen. (Rumpu 2020)

5.1 Mitä hyötyä asiakastuntemuksesta on?

Asiakastuntemus mahdollistaa tuotteiden kehittämisen tarkemmin asiakkaan tarpeita vastaavaksi, suuntaamaan markkinointia tarkemmin oikeaan kohderyhmään, sekä valitsemaan parhaan tavan lähestyä asiakasta markkinoidessa. Tuotekehityksessä asiakastuntemus auttaa yritystä löytämään sille sopivan markkinaraon, johon se voi kohdistaa tuotteitaan ja palveluitaan. Varsinkin yrityksen alkuvaiheessa on helpompaa saada tuote markkinoille, kun täyttää yhden asiakasryhmän tarpeet täydellisesti. Kun tuote on saanut hyvän jalansijan yhdessä kuluttajaryhmässä, voidaan toimintaa laajentaa ja alkaa tavoittelemaan uusia kohderyhmiä ja kehittämään tuotteita palvelemaan suurempaa joukkoa. (Rumpu 2020)

5.2 Miten asiakkaat segmentoidaan?

Asiakassegmentoinnin avulla yritys pystyy tunnistamaan ne asiakasryhmät, joiden parissa yritys parhaiten onnistuu. Segmentointiprosessi käynnistyy tutkimalla yrityksen markkina-alueen kysyntää ja ostokäyttäytymistä. Siinä selvitetään muun muassa markkinan laajuutta ja rakennetta. Esimerkiksi tutkimalla ihmisten määrää alueella, milloin ja missä ihmiset liikkuvat ja kuinka paljon rahaa kulutetaan kerralla. (Hesso 2015, 92–93)

Kun dataa on kerätty, voidaan asiakkaista segmentointikriteerien avulla muodostaa kohderyhmiä ja sieltä poimia ne ryhmät keitä aletaan lähestyä markkinoilla. Näin yrityksellä on jo ennakkokäsitys tulevista asiakkaistaan ja mahdollisista kohderyhmistään. Kohderyhmien viimeistelyn jälkeen yritys aloittaa suuntaamaan markkinointia kohderyhmilleen. Jos kohderyhmien välillä on suuria eroja voi yritys kohdentaa erilaisia markkinointitoimenpiteitä hyödyntäen erilaista sisältöä kohderyhmilleen ja tavoittaa näin parhaiten mahdolliset asiakkaat eri kohderyhmissä. (Hesso 2015, 92–93)

Tekoälyä hyödyntämällä voitaisiin tehostaa myös asiakassegmentointia, sillä nykyään tekoäly osaa luoda asiakasprofiileja. Mikä olisi erittäin hyödyllistä, koska tekoälyn avulla voitaisiin pitää jatkuvasti kirjaa asiakkaista ja tarvittaessa nopeasti muokata kohdennettua markkinointia. (Leppänen 2023, 5)

5.3 Markkinointikanavien valinta

Asiakkaiden hankkimisen keinot vaihtelevat merkittävästi toimialan ja yritystoiminnan luonteen mukaan. Esimerkiksi laajan kohderyhmän omaava paikallinen yritys voi tavoittaa suuria yleisöjä markkinoinnilla sekä verkossa, että paikallislehdessä julkaistavan mainoksen avulla. Vaihtoehtoja on monia, ja strategia valitaan yleensä kohderyhmän ja tavoitteiden mukaan. Toisaalta, jos kohderyhmä on kapea ja ostoprosessi monivaiheinen, on tehokkaampaa verkostoitua alan tapahtumissa tai ottaa yhteyttä potentiaaliin asiakkaisiin puhelimitse. Uusi yritys voi hankkia ensimmäisiä asiakkaitaan muun muassa:

- Toimialan messuille osallistumisen kautta.
- Sähköpostimarkkinointia hyödyntäen
- Mainosjakelulla
- Hakukoneoptimoidulla verkkosivut
- Hakukonemainontaa hyödyntäen (Google Adsissa)
- Esilläolo tai maksullinen mainonnan käyttäminen sosiaalisessa mediassa

Vaikka vaihtoehtoja on paljon, usein yhden tai kahden markkinointi- ja myyntikanavan valitseminen riittää. Tärkeintä on, että markkinointi ja myynti ovat luontevaa ja jatkuvaa toimintaa. Vaikka perinteiset keinot, kuten puhelinmyynti, lehtimainonta ja ovelta ovelle -myynti, ovat edelleen relevantteja, hankkii valtaosa yrityksistä nykyään asiakkaansa erilaisista digitaalisista kanavista. (Yrityksen perustaminen.net)

Digitaalisen markkinoinnin etuina on selkeästi tarkemman mainonnan kohdentaminen halutulle kohderyhmälle. Hakukoneoptimoidut verkkosivut, Google Ads -mainonta, Google My Business -profiili

ja sosiaalisen median näkyvyys ovat tehokkaita digitaalisia keinoja houkutella kiinnostuneita asiakkaita. Yrityksen on tärkeää varmistaa verkkosivujensa hakukonelöydettävyys huolehtimalla sisällön hyödyllisyydestä, käyttämällä relevantteja avainsanoja, ja varmistamalla, että sivusto toimii moitteettomasti sekä tietokoneilla että mobiililaitteilla. Lisäksi maksullinen mainonta sosiaalisessa mediassa voi olla kustannustehokas tapa tavoittaa laajasti potentiaalisia asiakkaita. (Yrityksen perustaminen.net)

6 Riskit ja niiden hallinta

Riskinotto ja riskienhallinta kuuluvat yrittäjyyteen. Riskit voivat tuoda mukanaan sekä haitallisia että myönteisiä vaikutuksia. Haitallisista riskeistä käytetään termiä uhkat, kun taas myönteisiä riskejä kutsutaan mahdollisuuksiksi. Tehokas riskienhallinta auttaa yrityksiä välttämään yritystoimintaa kohdistuvia haitallisia riskejä. (Nordea) Riskienhallinta on kokonaisvaltainen prosessi, joka auttaa yritystä ennaltaehkäisemään ja pienentämään sen liiketoimintaan liittyviä riskejä, sekä menestymään liiketoiminnassaan ja säilyttämään liiketoiminnan vakaana muuttuvilla markkinoilla. (Hesso 2015, 180).

6.1 Erilaiset riskit

Liiketoiminnan riskit voidaan jakaa eri luokkiin, kuten liikeriskeihin ja vahinkoriskeihin. Liikeriskit liittyvät aina kilpailuun markkinoilla, ja hyvin valmisteltu liiketoimintasuunnitelma auttaa minimoimaan näiden riskien vaikutukset. Liikeriski on dynaaminen ja vaihtelee olosuhteiden mukaan. Tyypillisiä liikeriskejä ovat asiakkaiden maksuvaikkeudet, tavarantoimittajien toimitushaasteet, yrityksen kannattavuuden äkillinen heikkeneminen, kilpailijoiden toimet ja taloudelliset toimintaympäristön tapahtumat. (Hesso 2015, 180)

Vahinkoriskit kohdistuvat tiettyyn yrityksen toiminnan osa-alueeseen ja ne tulevat yrityksen ulkopuolelta. Liiketoimintasuunnitelma auttaa arvioimaan näiden riskien vaikutuksia ja todennäköisyyksiä. Esimerkkejä vahinkoriskeistä ovat omaisuusvahingot, rikokset, keskeytys- ja riippuvuusvahingot ja henkilöriskit. (Heikkilä 2016)

6.2 Riskeihin varautuminen

Riskianalyysi auttaa yrittäjää ymmärtämään, mitkä riskit voivat vaikuttaa liiketoimintaan ja miten niihin voidaan vaikuttaa. Yrityksen eri osa-alueille voidaan hahmotella riskejä. Riskien pienentämisessä on kuitenkin huomioitava siitä kertyvät kustannukset. Vähäpätöisten riskien pienentäminen ei aina ole kannattavaa. Analysoimalla riskejä ja niistä aiheutuvaa haittaa, päättää yritys riskit mitkä se on valmis kantamaan itse ja mitkä voidaan siirtää esimerkiksi vakuutusyhtiön vastuulle. Tämä auttaa pienentämään riskien sattuessa kustannuksia.

Yritystoiminnassa on mahdollista pienentää riskiä kiinnittämällä huomiota paloturvallisuuteen, kouluttamalla henkilöstöä riskitilanteisiin ja panostamalla tiedonkulkuun ja työntekijöiden hyvinvointiin. Hajauttaminen voi olla myös viisasta, esimerkiksi hankkimalla useita tavarantoimittajia. (Bisnes.fi)

6.3 Riskikartta

Riskikartta on oiva tapa tunnistaa yritystä koskevia riskejä, ja niiden vaikutusta. Riskin vaikutus voidaan arvioida asteikolla esimerkki (kuva 3) 1–3. Mitä suurempi vaikutus riskillä on, sitä suurempi numero sille annetaan. Näin riski voidaan sijoittaa taulukkoon vaaka-akselille. Seuraavaksi arvioidaan riskin todennäköisyyttä ja annetaan sille arvo ja sijoitetaan se pystyakselille taulukossa. Mitä suurempi todennäköisyys riskillä on tapahtua, sen suurempi numero sille annetaan. Laskemalla vaikutuksen ja todennäköisyyden pisteet yhteen, saadaan riskille kokonaisarvio sen vaikutuksesta ja todennäköisyydestä. Riskeille voidaan antaa esimerkiksi seuraavanlainen pisteytys:

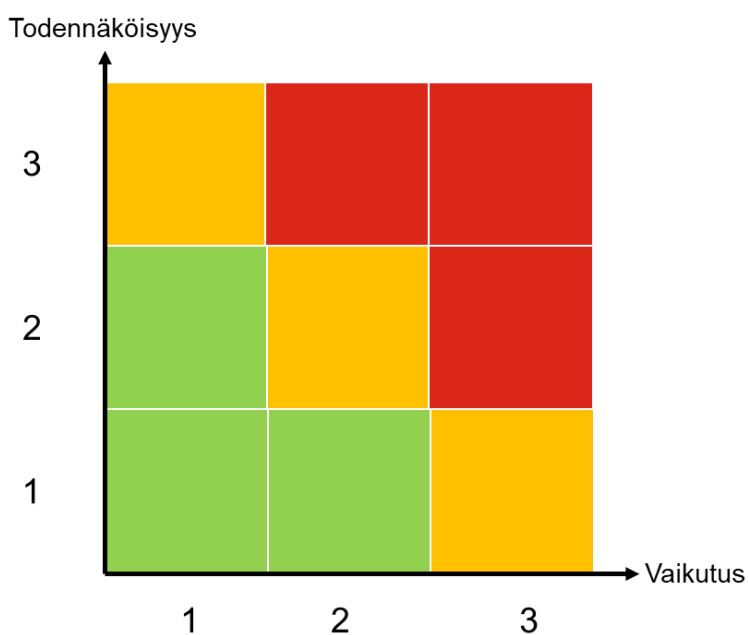
2= mitätön riskin

3= pieni riski

4= kohtalainen riski

5= merkittävä riski

6= katastrofaalinen riski



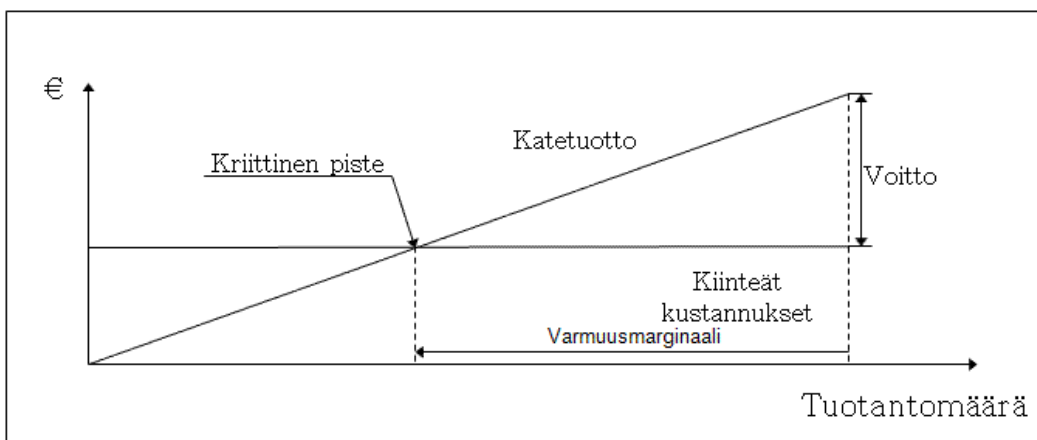
Kuva 3. Riskikartta (mukailen Targetor)

7 Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat

Moni yrittäjä tarvitsee todennäköisesti pankkilainaa tai muuta rahoitusta perustaakseen yrityksen ja tehdäksään unelmistaan totta. Rahoituksen saamiseksi liiketoimintasuunnitelma yleensä sisältää laskelmia, joilla voidaan osoittaa mahdollisille rahoittajille yrityksen pääoman tarve ja kannattavuus. Tekemällä rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat aloitteleva yritys arvioi sen alkupääoman tarvetta ja kuinka paljon yrityksen tulisi myydä, jotta kriittisenliikevaihdon piste saavutetaan. Rahoituslaskelma kertoo yrittäjälle alkupääoman tarpeen. Rahoituslaskelmassa kuluja aiheutuu esimerkiksi koneista ja laitteista, joita yrityksen alussa pitää hankkia. Rahoituslaskelmassa on hyvä ottaa huomioon myös lainanlyhennykset- ja satunnaiset kulut. Rahoituslaskelmasta tulisi myös käydä ilmi, miten yritys aikoo rahoittaa alkuinvestoinnit. Käyttääkö yritys kuinka paljon omaa pääomaa vai rahoitetaanko toimintaa vierasta pääomaa käyttäen. Kun yritys hakee pankista lainaa, tulisi sen varautua esittelemään rahoituslaskelma. (Suomi.fi)

7.1 Kannattavuus

Kannattavuus on yritystoiminnan perusedellytys ja se onkin yritystoiminnan tärkeimpiä mittareita. Kannattavuuslaskelmat taas kertovat yritykselle paljonko sen pitäisi pystyä myymään, jotta se saavuttaa kriittisenliikevaihdon pisteen. (Suomi.fi) Kriittinen piste (kuva 4) on käännekohta, jossa yrityksen liiketoiminta kattaa kulut ja kaikki yli kriittisen pisteen on voittoa. (OP) Kriittisenpisteen kaavan avulla voidaan myös selvittää yrityksen kulurakennetta. Tärkeimpänä ominaisuutena kannattavuuslaskelmissa on, että niiden avulla pystytään selvittämään tunti- ja päivälaskutuksen määrä (Hesso 2015, 168–169) Tunti- päivälaskutuksen määrä ovat yritystoiminnan kannalta merkityksellisiä asioita, jotka auttavat mittamaan yrityksen suorituskykyä ja seuramaan saavutetaanko strategiassa olevia tavoitteita.



Kuva 4. Kriittinen piste (Vierros 2009)

7.2 KPI-mittarit

Tällaisia mittareita kutsutaan KPI-mittareiksi eli Key Performance Indicator. KPI-mittareiden tarkoitus on mitata arvo, joka osoittaa kuinka tehokkaasti yritys saavuttaa sen itselleen asettamat tavoitteet. Melkeinpä kaikkia yritystoiminnan eri osa-alueita voidaan mitata KPI-mittareilla. Siksi yrityksen on valittava sen omaa toimintaa parhaiten mittaavat mittarit. Välttämättä kilpailijan käyttämät KPI-mittarit eivät myös sovi saman toimialan yrityksen toiminnan mittaamiseen. Siksi KPI-mittarit pitää tarkkaan ja harkiten miettiä, jotta ne varmasti tukevat yrityksen tavoitteita. KPI-mittareita valitessa voidaan käyttää avuksi SMART-kaaviota. (Folcan) SMART-kaavio tulee englannin kielen sanoista:

- S = Specific
- M = Measurable
- A = Attainable
- R = Relevant
- T = Time-bound

SMART-kaavion ansiosta yritys voi tarkastella tavoitteiden tarkkuutta, mitattavuutta, saavutettavuutta, relevanttiutta ja miten aikaan sidottuja ne ovat. (Kupli)

Yrityksen tavoitteen tai tavoitteiden tulisi siis olla mahdollisimman tarkka. Mittavuus taas kuvastaa tavoitteen saavutettavuutta ja sitä voidaan seurata koko tavoitteen saavuttamisen ajan. Saavutettavuus merkitsee sitä, että tavoite on sidottu yrityksen nykyiseen tasoon ja sen toteuttaminen olisi realistista. Relevanttius taas tarkoittaa tavoitteen tärkeyttä yritykselle. Onko tavoite tavoittelun arvoinen, perustellaan tavoitteen merkityksellisyys yritykselle. Aika on viimeinen osa tarkastelua. Ajan avulla pyritään hahmottamaan millä aikavälillä tavoite saavutettaisiin ja voidaanko tavoitetta mitata kokoaikavälillä. (Opiskelu Koulu) Esimerkiksi tavoitteena voi olla myynnin kasvattaminen 10 % seuraavan 12 kuukauden aikana. Tämä esimerkki täyttää SMART-kaavion määreet. Tavoite on tarkka, se on helposti mitattavissa, se on saavutettavissa, se voi olla relevantti siten, että yritys haluaa kasvattaa sen tulosta ja se on sidottu aikaan ja tavoitteen etenemistä, voidaan mitata koko 12 kuukauden aikana.

SMART-kaaviota hyödyntäen voidaan todeta, että tärkeimpiä KPI-mittareita uudelle yritykselle olisivat tunti- ja päivälaskutus. Näiden mittareiden avulla yritys voi helposti mitata saavuttaako se kriittisen pisteensä vai tarvitseeko sen tehdä, jotain toimenpiteitä saavuttaakseen nämä tavoitteet. Näiden lisäksi uuden yrityksen olisi myös hyvä mitata. Toinen tärkeä mittari olisi työtehon seuraaminen ja vaikuttaako tekoälyn hyödyntäminen tähän. Jos tekoälyn hyödyntäminen selkeästi auttaa tehojen parantamisessa, voidaan sen käyttöä laajentaa, mutta jos sen käyttäminen heikentää työtehokkuutta tulisi sen käyttöä harkita uudestaan tai jättää jopa kokonaan pois.

8 Opinnäytetyöprosessi

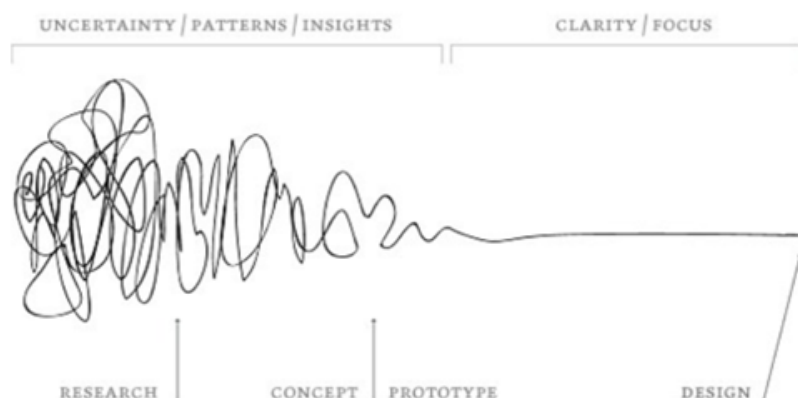
Opinnäytetyöni lähtötilanne, heijastuu omiin mielenkiinnon kohteisiini. Yrittäjyys ja ravintola-ala ovat aina kiinnostaneet itseäni, joten oli helppoa valita opinnäytetyöni malliksi toiminnallinen opinnäytetyö ja aiheeksi liiketoimintasuunnitelma ravintola-alan yritykselle. Koska toiminnallinen opinnäytetyö koostuu, teoreettisesta osuudesta ja varsinaisesta tuotoksesta, oli opinnäytetyöllä kaksi tarkoitusta. Ensimmäinen tarkoitus oli teoreettisen osuuden muodossa selkeyttää itselleni, millainen liiketoimintasuunnitelma aloittavalle yritykselle kannattaa tehdä ja lisätä tietämystäni yrittäjyydestä. Toinen tarkoitus oli opinnäytetyöni tuotoksena, syntyisi kannattava liiketoimintasuunnitelma, jossa olisi hyödynnetty kerättyä tietoa ja tiedon avulla mahdollistettaisiin tulevalle yritykselle paremmat toimintaedellytykset.

Varsinaisen opinnäytetyön prosessi alkoi aiheesta kirjoitettuun kirjallisuuteen, yrittäjyyspainotteisiin nettisivuihin, aiheesta kertovien videoiden katsomisella ja valmiisiin liiketoimintasuunnitelma pohjiin tutustumisella. Näin syvensin omaa tietämystäni ja kuvaa millaisen opinnäytetyön aikoisin tehdä. Kirjasin ylös lähteitä, jotka vaikuttivat mahdollisilta lähteiltä opinnäytetyöhöni ja vertailemalla jo olemassa olevia liiketoimintasuunnitelmia, muodostui kuva työn sisällöstä. Kun lähteitä oli kasassa riittävästi, alkoi opinnäytetyöni rungon hahmotteleminen. Tekemäni hahmottelun pohjalta alkoi opinnäytetyön varsinaisen tietoperustan kirjoittaminen. Tämä oli kaikista vaikein osa opinnäytetyötä.

Opinnäytetyön ohella työskentelin ja siksi sen aloittaminen hiukan venyi ja muutenkaan prosessin aloittaminen ei ollut itselle kovin helppoa. Alkuvaikeuksien jälkeen opinnäytetyöprosessi alkoi eteneään ja kirjoittaminen muuttui helpommaksi. Varsinkin toiminnallinen osuus eli liiketoimintasuunnitelma syntyi lyhyessä ajassa. Liiketoimintasuunnitelman kirjoittaminen oli koko opinnäytetyö prosessin helpoin vaihe. Tätä edesauttoi teoriaisuus, koska se kertoi mitä seuraavaksi pitäisi tehdä ja kuinka. Olisin kumminkin halunnut tehdä liiketoimintasuunnitelmasta visuaalisemman ja sitä kautta viimeistellymmän näköisen, mutta omat resurssini eivät tähän tällä kertaa riittäneet.

En myöskään suunnitellut opinnäytetyölleni minkäänlaista aikataulutusta. Näin jälkiviisaana se olisi auttanut opinnäytetyöprosessin läpi tehokkaammin. Vaikka olisinkin suunnitellut aikataulun opinnäytetyölleni, en usko, että se olisi pitänyt. Nimittäin tämänkin projektin varrella tuli muuttujia, joihin en ollut varautunut ja sittemmin ne vaikuttivat prosessin etenemiseen. Harvemmin suunnitelmat menevät niin kuin niiden haluaisit ja niin kävi tälläkin kertaa. Mutta loppu hyvin kaikki hyvin, opinnäytetyö saatiin vietyä loppuun ja sen tuloksena syntyi liiketoimintasuunnitelma. Kuva 5 esittää parhaiten omaa opinnäytetyö prosessiani. Vaikka alkua saattaisi olla vaikea ja asiat vaikuttavat monimutkaisille etenee prosessi siitä huolimatta. Hiljalleen huomaatkin, että asiat alkavat selkeytyä ja sittemmin muuttua yksinkertaisemmiksi.

Halusin laatia opinnäytetyön, josta on mahdollisimman paljon hyötyä sen kirjoittajalle. Pyrin hyödyntämään teoriaosuudessa mahdollisimman ajan tasalla olevia lähteitä. Kokonaisuutena opinnäytetyö tarjoaa yksinkertaisen, mutta hyvän pohjan aloittavalle yrittäjälle ja se tarjoaa ajantasaista tietoa. Liiketoiminnan kriittinen tarkastelu voisi olla parempaa. Tämä selittyy osittain sillä, että kyseessä on oma tuotos ja sen kriittinen tarkastelu on vaikeampaa. Liiketoimintasuunnitelmassa on kumminkin esitetty myös asioita, jotka eivät ole positiivisia yrityksen kannalta. Se luo taas realistisen kuvan siitä, millaisessa toimintaympäristössä yritys toimii ja onko liiketoiminta kannattavaa. Se oli yksi opinnäytetyön tavoitteista. Itse näen, että opinnäytetyöni vastaa kohtalaisesti sille määriteltyjä tavoitteita.



Kuva 5. Koukero (Newman 2006)

8.1 Liiketoimintasuunnitelman tekeminen

Itse liikeidea sai alkunsa mielenkiinnonkohteistani. Omina mielenkiinnonkohteinani pidän hyvää ruokaa ja juomaa. Sen lisäksi olen myös kiinnostunut yrittäjyydestä ja uusista teknologioista, joten idea edellä mainittujen asioiden yhdistämisestä alkoi vuonna 2020 yrittäjyyskurssin myötä. Silloinen liikeideani oli hiukan erilainen kuin nykyinen, mutta perusidea on säilynyt samanlaisena. Kurssin jälkeen idean kehittäminen jatkui mielessäni. Siksi päätinkin, että haluan tehdä opinnäytetyöni aiheesta ja selkeyttää tätä ideaani.

Koulun ja oman työkokemukseni myötä olen oppinut, että ravintola-alalla työskentely voi olla rankkaa ja alalla tehdään pitkiä työpäiviä. Työn määrä on suuri ja ihminen osallistuu melkein kaikkiin prosessin vaiheisiin. Myös ravintola-alan katteet ovat hyvin pieniä, joten lähdin purkamaan asiaa tästä näkökulmasta. Siitä jalostui liikeidea, jossa tekoälyä ja uusia teknologioita voitaisiin käyttää helpottamaan työmäärää. Tekoäly ja teknologian integroiminen tehostaisi ravintolan toimintaa, sekä

auttaisi ohjaamaan resursseja paremmin ja toisi kilpailuetua muihin ravintoloihin. Tästä ideasta syntyi liiketoimintasuunnitelma Ravintola X:lle.

Ravintola X olisi Helsingin keskustaan mahdollisesti avattava 50–70 asiakaspaikkainen illallisravintola. Ravintolan sijaintia ei ole siis vielä täysin päätetty. Ravintolan tuotteet olisivat erilaiset menupaketit ja juomapaketit. Liikeideana olisi tarjota asiakkailleen pieni pala elämystä kaupungin hulinan keskellä, eli auttaa sen kohderyhmää irtautumaan arjen stressistä ja päästämään irti kiireestä. Liikeideassa otettaisiin myös huomioon megatrendi digimurros ja sen tuomat mahdollisuudet. Esimerkiksi tekoäly vastaisi ravintolan asiakaspalautteen seuraamisesta ja prosessoisi siitä saatua tietoa. Saatua tietoa voitaisiin sitten hyödyntää liiketoiminnan kehittämisessä ja näin Ravintola X voisi nopeasti reagoida erilaisiin toimintaympäristön muutoksiin.

Liiketoimintasuunnitelman eli opinnäytetyön tuotoksen kirjoittaminen alkoi marraskuun alkupuolella, jolloin tietoperusta oli melkein valmis. Liiketoimintasuunnitelma perustuu tietoperustaan ja tietoperusta mukailee Suomen Uusyrityskeskukseen liiketoimintasuunnitelmaa (Kuva 6). Päädyin tähän liiketoimintasuunnitelman malliin, koska sen sisältö oli kattavin ja selkein liiketoimintasuunnitelman pohja. Lisäksi tutustuin muutamaan muuhunkin liiketoimintasuunnitelmaan, mutta niiden sisältö oli suppea tai sekavaa. Siksi päädyin Suomen Uusyrityskeskukseen liiketoimintasuunnitelman pohjaan ja muokkasin sen vastaamaan oman liiketoimintasuunnitelmani tarpeita. Ei ole oikeaa eikä väärääkään tapaa tehdä liiketoimintasuunnitelmaa. Oma liiketoimintasuunnitelmani sisältö muokkautui sellaiseksi, että se auttaisi parhaiten uuden yrityksen liiketoiminnan käynnistämisessä.

Yrityksen perustiedot	▼
Liikeidean kuvaus	▼
Osaaminen	▼
SWOT-analyysi	▼
Tuotteet ja palvelut	▼
Asiakkaat	▼
Markkinat ja kilpailijat	▼
Myynti ja markkinointi	▼
Liiketoiminnan tavoitteet	▼
Riskien hallinta	▼
Oma yrityksesi	▼
Taloushallinto ja sopimukset	▼
Laskelmat	▼

Kuva 6. Liiketoimintasuunnitelma (Suomen Uusyrityskeskukset ry)

Liiketoimintasuunnitelman kirjoittamisen ensimmäinen kirjoitettu asia oli liikeidean kuvaus. Sen tekeminen auttoi selkeyttämään ravintolan tuotteita ja palveluita. Omalla kohdalla tuote ja palvelu ovat kumminkin vielä työnalla ja niitä ei tässä opinnäytetyössä esitelty kovin tarkasti. Seuraavaksi tuli miettiä miten yritys toimii ja kuin se tavoittaa asiakkansa. Tätä varten tehtiin markkinointi suunnitelma ja strategia, jotka tukevat yrityksen myyntiä ja antavat sen toiminnalle tavoitteet. Viimeisenä liikeidean kuvauksessa tuli miettiä ketkä ovat yrityksen asiakkaita ja sen seurauksena tehtiin asiakas segmentointi.

Tänä päivänä yritysten arvomaailmat ovat osa niiden strategiaa ja siksi ennen yrityksen strategian laatimista tuli kirjoittaa yritystä koskevat arvot, jotka ohjaavat myös yrityksen toimintaa. Kun liikeidean kuvaus ja yrityksen arvot olivat kirjoitettu ylös, alkoi tästä yrityksen strategian kirjoittaminen. Tietoperustaa hyödyntäen tulin siihen tulokseen, että nykyään yrityksellä pitää olla kaksi strategiaa. Tämä siksi että yrityksellä tulee olla pidemmän aikavälin tavoitteita. Maailman muuttuessa nopeasti, on hyvä olla myös lyhyen aikavälin strategia, joka tukee yrityksen pidemmän aikavälin tavoitteita. Lyhyen aikavälin tavoitteissa on myös hyvää se, että niitä voidaan muokata helpommin, jotta pidemmän aikavälin tavoitteet saavutettaisiin.

Strategian tueksi myös laadin erilaisia analyysejä, joiden avulla voidaan tutkailla toimialaa, kilpailijoita ja mitkä ovat yrityksen mahdollisuudet menestyä. Yrityksen mahdollisuuksia arvioin SWOT-analyysiä hyödyksi käyttäen. Näiden analyysien tekemisessä meni, jonkin aikaa. Halusin niiden olevan mahdollisimman tarkkoja, siksi halusin perehtyä tiedon keräämiseen ja sen analysointi tarkasti. Koska saatu tieto auttoi taas hahmottamaan oman liikeideani mahdollisuuksia menestyä. Dataa keräsin internettiä hyödyntäen, sekä vanhoja asiakasprofiileja tutkien. Näin sain päivitettyä asiakasprofiilit, jotka sopivat uuteen liikeideaani. Kilpailija analyysiin taas tein tutkimalla kilpailijoita, ja tekemällä heistä SWOT-analyysejä. Näin sain kirjattua kolme pahinta kilpailijaa ja heidän vahvuutensa ja heikkoudet.

Viimeisenä osa liiketoimintasuunnitelmaani tein liiketoimintaani koskevat laskelmat. Pyrin etsimään mahdollisimman tarkasti paljonko ravintolan avaaminen maksaisi. Kerätyn tiedon perusteella muodostin laskelmat, jotka kuvaisivat oman yritykseni alkupääoman tarvetta, ja mikä olisi liiketoiminnan kriittinen piste. Tämän lisäksi määritin yritykselle kuukausi-, päivä- ja tuntilaskutuksen KPI-mittarit auttamaan seuraamaan kriittisen pisteen tavoittamista.

Tein vielä liiketoimintasuunnitelmaani toiseksi liitteeksi osakassopimuksen. Yrityksen perustaminen on mahdollista yksin, mutta haluaisin mielelläni itselleni yhtiökumppanin tai useamman. Siksi laadin

valmiiksi osakassopimuksen, jotta uusien osakkaiden kanssa olisi helppoa tehdä sopimus, jos he olisivat kiinnostuneita lähtemään mukaan yritys ideani toteutukseen.

Pyrin hyödyntämään kirjoittamaani tietoperustaa liiketoimintasuunnitelmaani tehdessä. Tietoperusta auttoi syventymään liiketoimintasuunnitelman aiheisiin entistä. Tietoperusta auttoi myös tunnistamaan ne keskeiset seikat, joihin tulisi kiinnittää erityistä huomiota ja tunnistamaan riskejä, joita yritystoimintaan liittyy. Tietoperustan kokoaminen teki liiketoimintasuunnitelman laatimisesta merkittävästi sujuvampaa ja tehokkaampaa.

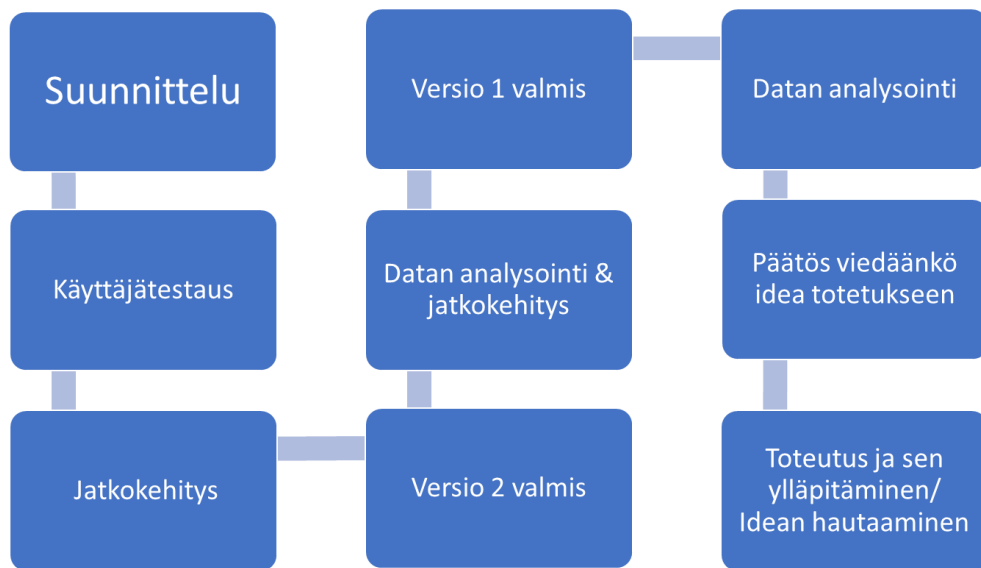
9 Oma oppiminen & pohdintaa

Opinnäytetyön tekemisprosessi opetti, kuinka tärkeää aikatauluttaminen on. Se opetti myös kuinka tietoa kerätään ja kuinka sitä tulisi prosessoida. Prosessi myös selkeytti omia ajatuksiani yrittäjyyttä kohtaan ja opin mitä yrittäjyys ja yrityksen perustaminen vaatii. Oppimani perusteella, yrittäminen vaatii paljon työtä, eikä se välttämättä ole helpoin tie. Silti koen edelleen saamani tiedon perusteella, haluavani alkaa yrittäjäksi ja perustaa oman yrityksen. Nyt kun liiketoimintasuunnitelman suunnittelu vaihe on valmis, alkaa sen jälkeen yritystoiminnan toteutus. Kumminkin oman liiketoiminta suunnitelman kriittinen tarkastelu on paikallaan.

Sillä ennen varsinaisen ravintolan perustamista haluan testata ravintolan konseptia ja tuotteita pop-up tapahtuman merkeissä. Oman liiketoimintasuunnitelman tekeminen herätti minussa pari huolenaihetta. Ensimmäinen huolenaihe on suuren alkupääoman tarve. Nykyisessä maailman tilanteessa korkotasoa on melko korkea, joka voi vaikuttaa laskelmissa esitettyjen korkokustannuksien määrään. Tämä on yksi riskitekijä, joka omassa riskikartoituksessani nousi esiin. Korkeampi korkotasoa johtaa taas korkeampaan liikevaihdon tarpeeseen. Ravintolan perustaminen ei siis ole halpaa. Koen, että yritystoiminnan käynnistäminen vaatii tarkempia laskelmia, sekä idean testaamista, jotta voidaan olla varmoja liiketoiminnan kannattavuudesta.

Siksi yrityksen kuluja ja menestymismahdollisuuksia olisi hyvä testauttaa Pop-up tapahtuman merkeissä. Pop-up tapahtumasta kerättyä tietoa, voidaan hyödyntää liikeidean kehittämiseen. Kehitystarpeiden mukaan liiketoimintasuunnitelmaa voidaan päivittää sen mukaisesti. Kehitetty liikeidea olisi hyvä vielä testauttaa uudelleen toisen pop-up tapahtuman merkeissä, ennen kuin varsinaista päätöstä liiketoimintasuunnitelman mukaisesta liikeideasta aloitetaan toteuttaa.

Kilpailu Helsingissä on myös suurta ravintola-alalla. Siksi olisi myös hyvä testauttaa liikeideaa, jotta voidaan olla varmoja tehdyistä analyyseistä. Pidän siis liiketoimintasuunnitelmaani hyvänä pohjana liikeidealleni, mutta sen toteutuskelpoisuus sellaisenaan ei ole vielä valmis. Kovan kilpailun ja suuren alkupääoman tarpeen takia en uskaltaisi perustaa ravintolaa tällä hetkellä Helsingissä. Vaan ideaa pitäisi päästä testaamaan ja jatkojalostamaan. Myös ammattitaitoisen henkilökunnan etsiminen on haaste nykyisessä toimintaympäristössä. Siksi näen, että liikeidean onnistumisen mahdollisuudet täydessä mittakaavassa ovat rajalliset tällä hetkellä. Kuva 6 selkeyttää ajattelemaani prosessia, mitä liiketoimintasuunnitelmani tapahtuu sen valmistumisen jälkeen ja kuinka sitä voitaisiin kehittää ja arvioida vielä uudestaan.



Kuva 6. Liikeideasta toteutetukseen.

Lähteet

Alén, H. 11.1.2023. Tekoäly Suomessa -haastattelu. Haaga-Helia. Helsinki. Video katsottavissa: <https://youtu.be/YBjLxwIGYzo>. Video katsottu: 23.9.2023.

Barrow, C, Barrow, P & Brown R. 2008. Business Plan Workbook. E-kirja. Luettu: 3.11.2023.

Bisnes.fi. Yritystoiminnan riskit. Luettavissa: <https://bisnes.fi/yritystoiminnan-riskit/>. Luettu: 15.11.2023.

Businessmakeover. Porterin viisi kilpailutekijää. Luettavissa: <https://businessmakeover.eu/fi/tools/porter-s-five-forces->. Luettu: 28.11.2023.

CAG. Liiketoimintasuunnitelma. Luettavissa: <https://www.cag.fi/service/asiantuntijapalvelut/liiketoimintasuunnitelma/>. Luettu: 4.12.2023

ER-tuki. 26.4.2023. Liiketoimintasuunnitelma nyt ja tulevaisuudessa – oletko sinä päivittänyt omaasi?. Luettavissa: <https://ertuki.fi/liiketoimintasuunnitelma-nyt-ja-tulevaisuudessa-oletko-sina-paivittanyt-omaasi/>. Luettu: 11.9.2023.

Euroopan parlamentti. 2023. Mitä tekoäly on ja mihin sitä käytetään. Luettavissa: https://www.euro-parl.europa.eu/pdfs/news/expert/2020/9/story/20200827STO85804/20200827STO85804_fi.pdf. Luettu: 3.11.2023.

Folcan. Mikä on KPI-mittari?. Luettavissa: <https://folcan.fi/mika-on-kpi-mittari/>. Luettu: 5.12.2023

Heikkilä, T. 2017. YRITYSTOIMINNAN RISKIT. Haaga-Helia. Luettavissa: <https://myy.haaga-helia.fi/~heita/riskitfb.htm>. Luettu: 15.11.2023. Luettavissa: https://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/file/2022-06/HH_TTTOY.pdf. Luettu: 4.12.2023.

Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. 2. uudistettu painos. Hansaprint Oy. Vantaa. E-kirja. Luettu: 1.10.2023.

Humala, I., Kärnä, E. & Ruohonen, A. 2022. TEKOÄLY TULEE Tuki, osaaminen ja yhteistyö kuntoon!. Haaga-Helia. Helsinki. Luettavissa: https://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/file/2022-06/HH_TTTOY.pdf. Luettu: 4.12.2023.

Hämäläinen, V., Maula, H. & Suominen, K. 2016. Digiajan strategia. Alma. Helsinki. E-kirja. Luettu: 20.11.2023.

Kilpeläinen, P. 2022. Inhimillinen strategia. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 3.11.2023.

Kupli. Näin määrittelet verkkosivujesi KPI-mittarit. Luettavissa: <https://www.kupli.fi/verkkosivujen-kpi-mittarit/>. Luettu: 5.12.2023

Leppänen, J. 2023. Tekoälyn hyödyntäminen asiakaspalvelussa. Kandidutkielma. Jyväskylän yliopisto, Informaatioteknologian tiedekunta. Luettavissa: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/87090/URN%3aNB%3afi%3ajyu-202305223164.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu: 10.11.2023.

Lyytinen, J. 12.3.2021. Kasva uusia liiketoimintamalleja rohkeasti kokeilemalla. Verona. Luettavissa: <https://www.verona.fi/nakemys/blogi/kasva-uusia-liiketoimintamalleja-rohkeasti-kokeilemalla/>. Luettu: 28.11.2023.

Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry. s.a. Työvoiman saatavuus matkailu- ja ravintola-alan kohtalonkysymys – ”saatavuusharkinnasta tulisi luopua kokonaan”. Luettavissa: <https://www.mara.fi/ajankohtaista/uutiset/2023/tyovoiman-saatavuus-matkailu-ja-ravintola-alan-kohtalonkysymys-saatavuusharkinnasta-tulisi-luopua-kokonaan.html>. Luettu: 4.12.2013.

Neittaanmäki, P. Lehto, M & Savonen, M. 2021. Yhteiskunnan digimurros. Jyväskylän Yliopisto. Jyväskylä. Luettavissa: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/75328/Yhteiskunnan%20digimurros.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu: 1.11.2023.

Newman, D. 2006. Squiggle. Luettavissa: <https://designsojournal.com/design-processed-explained/>. Luettu: 28.11.2023.

Nordea 2020. Riskienhallinta: 12 riskiä, jotka jokaisen yrittäjän tulisi tunnistaa. Luettavissa: <https://www.nordea.com/fi/uutiset/riskienhallinta-12-riskia-jotka-jokaisen-yrittajan-tulisi-tunnistaa>. Luettu: 21.11.2023.

OP. Onko yrityksesi strategia unohtunut pöytälaatikkoon? Näin helposti viet sen käytäntöön ja menestyt. Luettavissa: <https://www.op.fi/yritykset/asiakkuus/yrittajan-talousvalmennus/liikeidean-kirjastaminen/yrityksen-strategian-jalkauttaminen>. Luettu: 29.10.2023.

OP. Seuraa ainakin näitä yrityksen talouden tunnuslukuja. Luettavissa: <https://www.op.fi/yritykset/asiakkuus/yrittajan-talousvalmennus/taloudenhallinnan-abc/talouden-tunnusluvut>. Luettu: 25.11.2023.

Opiskelu Koulu. Onnistunut tavoitteiden asettaminen: SMART-tekniikka. Luettavissa: <https://opiskelukoulu.fi/tavoitteiden-asettaminen/>. Luettu: 5.12.2023

Posintra, 18.10.2022. Mitä tekoäly on ja miksi se kiinnostaisi pienyritystä? Posintra Oy. Luettavissa: <https://posintra.fi/mita-tekoaly-on-ja-miksi-se-kiinnostaisi-pienyritysta/>. Luettu: 4.12.2023.

Rumpu, A. 3.3.2020. Asiakas on aina oikeassa – kuinka hyvin sinä tunnet asiakkaasi?. Netvisor blogi. Luettavissa: <https://netvisor.fi/blog/asiakastuntemus-kuinka-hyvin-tunnet-asiakkaasi/>. Luettu: 5.11.2023.

SAS. Mitä on tekoäly (AI) ja miksi se on tärkeää? Olemus ja merkitys. Luettavissa: https://www.sas.com/fi_fi/insights/analytics/what-is-artificial-intelligence.html. Luettu: 4.12.2023

Suomen Riskienhallintayhdistys. Nelikenttäanalyysi-SWOT. Luettavissa: <https://pk-rh.fi/tools/swot.html>. Luettu: 28.11.2023.

Suomen Uusyrityskeskukset ry. Liiketoimintasuunnitelma. Luettavissa: <https://uusyrityskeskus.fi/yrityksen-suunnittelu/liiketoimintasuunnitelma/>. Luettu: 3.10.2023.

Suomen Yrittäjät. Liiketoimintasuunnitelma: Luettavissa: <https://www.yrittajat.fi/tietopankki/yritysjaksi-ryhtyminen/liiketoimintasuunnitelma/>. Luettu: 1.10.2023.

Suomi.fi. Rahoituksen suunnittelu. Luettavissa: <https://www.suomi.fi/yritykselle/yrityksen-rahoitus-ja-tuet/rahoituksen-suunnittelu>. Luettu: 23.11.2023.

Targetor. TARGETOR RISK MANAGEMENT – AVAIN RISKIEN JÄRJESTELMÄLLISEEN HALLINTAAN. Oulu. Luettavissa: <https://www.targetor.com/risk-management/>. Luettu: 25.11.2023.

The Enterprisers project. 2016. What is digital transformation? Luettavissa: <https://enterpriseproject.com/what-is-digital-transformation>. Luettu: 2.11.2023.

Tieturi. Mikä on onnistuneen digimurroksen yleisresepti? Luettavissa: <https://www.tieturi.fi/webinaari/mika-on-onnistuneen-digimurroksen-yleisresepti/>. Luettu: 2.11.2023.

Valo Future. Testaa oletko edelläkävijä. Luettavissa: <https://www.valofuture.fi/testi-oletko-edellakavija/>. Luettu: 4.12.2023.

Vierros, T.2009.Katetuottolaskennan kaavakuva. Luettavissa: <https://wiki.aalto.fi/display/TU22/5.+Katetuottolaskenta>. Luettu: 25.11.2023.

Vuorinen, T. Strategiakirja: 20 työkalua. Talentum, 2013. Helsinki. E-kirja. Luettu: 20.11.2023.

Williams, K 2012. Brilliant Business Plan. E-Kirja. Luettu: 29.10.2023.

Yle 2017. Oma ravintola on monen unelma, jonka arki murskaa – näillä vinkeillä välttyt pahimmilta sudenkuopilta. Luettavissa: <https://yle.fi/a/3-9425189>. Luettu: 4.12.2023.

Yrityksen perustaminen.net. Asiakashankinta – mistä ja miten uusi yritys löytää asiakkaita?. Luettavissa: <https://yrityksen-perustaminen.net/asiakashankinta/>. Luettu: 12.11.2023.

Yrityksen perustaminen.net. Yrityksen arvot, missio ja visio. Luettavissa: <https://yrityksen-perustaminen.net/yrityksen-arvot/>. Luettu: 23.10.2023.

Liitteet

Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma: Ravintola X

Ravintola X



**Haluamme tarjota jokaiselle
Pienen palan elämystä
Kaupungin hulinassa**

Ravintola X liikeidea

Yksinkertaisesti Ravintola X:n liikeidea on tarjota asiakkaille elämyksiä. Tarjoten ensiluokkaisia ruoka- ja juomatuotteita, mutta helposti lähestyttävästi ja rennossa ympäristössä. Tätä edesauttamaan on uudet teknologiat ja tekoälyn hyödyntäminen ravintolan päivittäisissä tehtävissä. Tekoälyn avulla ravintolan tehokkuus on kilpailijoihin nähden parempaa ja työntekijät voivat keskittyä paremmin asiakaskohtaamisiin. Paras osakemuoto yritykselle olisi osakeyhtiö.

Arvot ja visio

Ravintola X luottaa pitkälti kotimaisiin raaka-aineisiin ja pientuottajiin, joiden upeita tuotteita haluamme kunnioittaa annoksissamme. Haluamme tarjota asiakkaille tasokasta palvelua, jossa ei mutkia oikaista. Palvelusta välittyy aitouden tunne, että olemme ajatelleet asiakasta läpi tämän koko asiakaspolun.

Yrityksessä uskotaan hyvään työilmapiiriin ja toisista välittämiseen. Vihreät arvot ovat myös lähellä sydäntä, ja yritys haluaa pyrkiä toimimaan mahdollisimman ekologisesti ja vastuullisesti.

Yrityksemme tulevaisuuden visiona on hyödyntää digitalisaation tuomia etuja ravintola-alalla ja siten optimoida ravintolan pyörittämistä, jotta työntekijöillä on enemmän aikaa keskittyä asiakkaisiin ja omaan hyvinvointiin. Lisäksi mahdollisen cateringpalvelun tarjoaminen on myös mahdollista tulevaisuudessa.

Strategia

Yrityksellä on kaksi strategiaa. Toinen on pitkän aikavälin strategia ja toinen on lyhyen aikavälin strategia. Pitkän aikavälin strategia koskee enemmän, miten Ravintola X voi muokata ravintola-alaa. Lyhyenaikavälin strategia pohjautuu päivittäiseen strategiseen johtamiseen, joka pitää sisällään viikopalavereita, joissa käydään läpi edellisten viikkojen asiat, tulevan viikon suunnittelu ja toteutus. Palavereissa käydyt asiat jaetaan tarvittaessa eteenpäin muille tahoille. Strategiassa on määritetty päällikkö, jolla on oma vastuualueensa, josta hän huolehtii ja vastaa. Päällikkö seuraa päivittäin vastuualueitaan ja tarvittaessa raportoi, jos tämä huomaa jotain huolestuttavaa.

Lisäksi on tärkeää yrittää jalkauttaa yrityksen strategia osaksi jokaisen työntekijän tehtäviä ja työntekijät otetaan myös mukaan, kun strategiaa suunnitellaan tai muokataan.

Yrityksessä halutaan seurata tarkkaan toimintaympäristöä ja toimialaa ja analysoida sen vaikutuksia toimintaan. Paikallaan on myös tehdä välillä sisäinen analyysi omista resursseista ja kyvykkyydestä eli mihin yritys pystyy ja tarvittaessa muokata sekä pitkän- sekä lyhyenaikavälin strategiaa sen mukaan. Strategian avulla yritys pyrkii olemaan mahdollisimman määrätietoinen ja nostamaan yrityksen tehokkuutta, jotta yrityksen tulevaisuuden visio onnistuu.

Strategisettavoitteet

Lyhytaikainen strategia:

vakiinnuttaa asema markkinoilla

myynti 62 000 €/kk

kerätä dataa kilpailijoista/ omasta yrityksestä

Pidemmän aikavälin strategia:

Kasvattaa omaa osuutta markkinoilla

Saavuttaa 10–20 % liikevaihdonkasvua

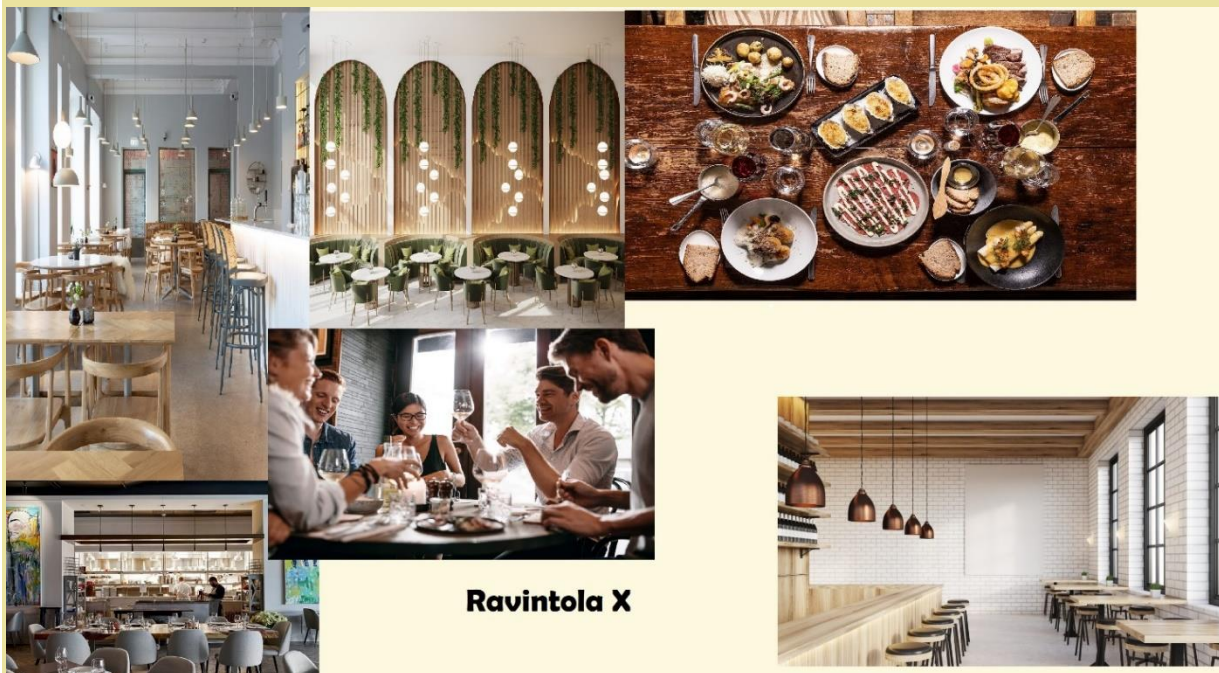
**Datan & teknologian käyttö isossa osassa
Laajentaa toimintaa cateringpuolelle**

Pidetään huolta henkilökunnasta ja

rakennetaan hyvä työpaikka mainetta

Liiketila

Ravintolan sijaintia ei ole tässä liiketoimintasuunnitelmassa huomioitu. Ravintola tulisi toden näköisesti sijaitsemaan Helsingissä ja toimitilan pitäisi olla sen kokoinen, että asiakaspaikkoja olisi noin 50–70. Ravintolan sisustus olisi moderni, yksinkertainen ja viihtyisä. Ravintolassa olisi sekä kiinteitä pöytiä, jotka tarjoaisivat rauhallisemman kokemuksen, sekä liikuteltavia pöytiä ja tuoleja, joiden avulla ravintolan istumapaikkoja voidaan muokata kysynnän ja tilanteen mukaan istumiskierroksen optimoimiseksi. Materiaalit, joita ravintolan sisustuksessa käytettäisiin, olisivat kestäviä ja pitkäikäisiä, sekä mahdollisimman paljon kotimaistatekoa.



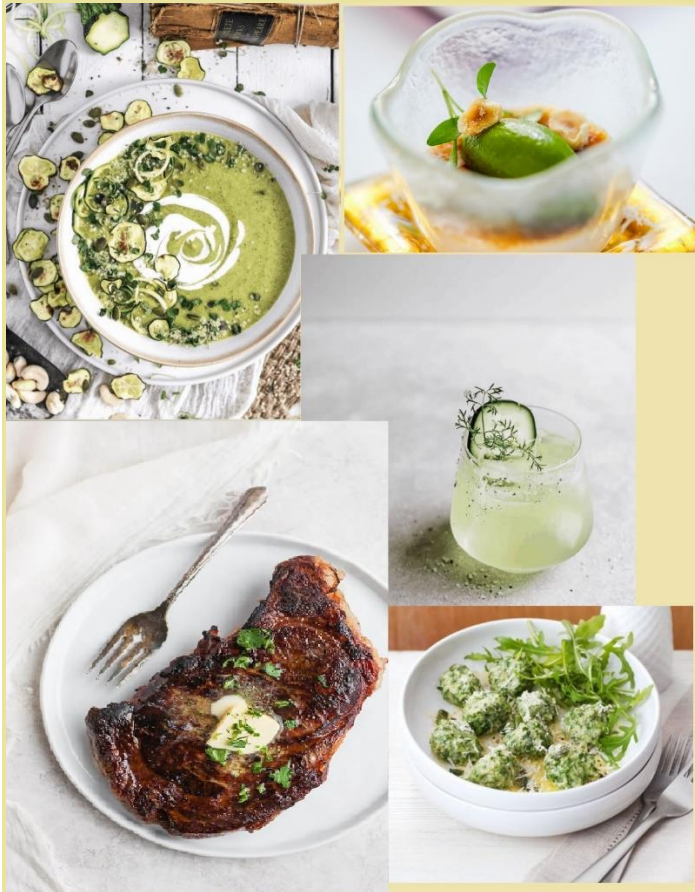
Ravintola X

Tuotteet ja hinnoittelu

Ravintola X myy menupaketteja, jotka vaihtuvat 4–6 kertaa vuodessa. Menukokonaisuudet olisivat kooltaan 3–5 ruokalajia. Menujen hinta vaihtelee 50–70 euron välillä. Menupaketit eivät sisällä juomia/juomatuotteita vaan juomat/juomapaketti pitää tilata erikseen. Juomapakettien hinta olisi 35–55 euroa.

Yrityksen tuotekehitys kumpuaa hallitsevasta vuodenajasta ja halusta olla myös asiakas lähtöinen yritys, joten huomioimme myös asiakaspalautteen aina uutta menuamme suunnitellessa.

Yhteistyökumppaneiksi ja tavarantoimittajiksi valikoituisi useita pientuottajia, joiden tuotteita kunnioittaen valmistetaan maukkaita annoksia. Koska yritys pyrkii olemaan mahdollisimman ekologinen, pyritään yritystoiminnan hiilijalanjälki pitämään minimissään, sekä hävikin syntymistä seurataan ja pyritään valmistamaan ruokaa siten, että hävikkiä ei syntyisi ollenkaan.



Ruoka- & Juomatuote

4-6 ruokalajin menukokonaisuus resongin- ja pientuottajien tuotteista

Onnistuu myös kavis- ja vegaanimenuin

Viinipaketit/ alkoholittomat juomapaketit

Ravinto X:n toimiala-, asiakas- ja kilpailija-analyysi

Toimiala

Helsingin ravintoloiden liikevaihto 2019 1,6 mrd



Helsingissä n.1300 ravintolaa

Pula ammattitaitoisista työntekijöistä

25% Suomen liikevaihdosta

Asiakkaat

Pääkaupunkilaiset

20-50v



Jakavat kokemuksia sosiaalisessa mediassa

Yritykset

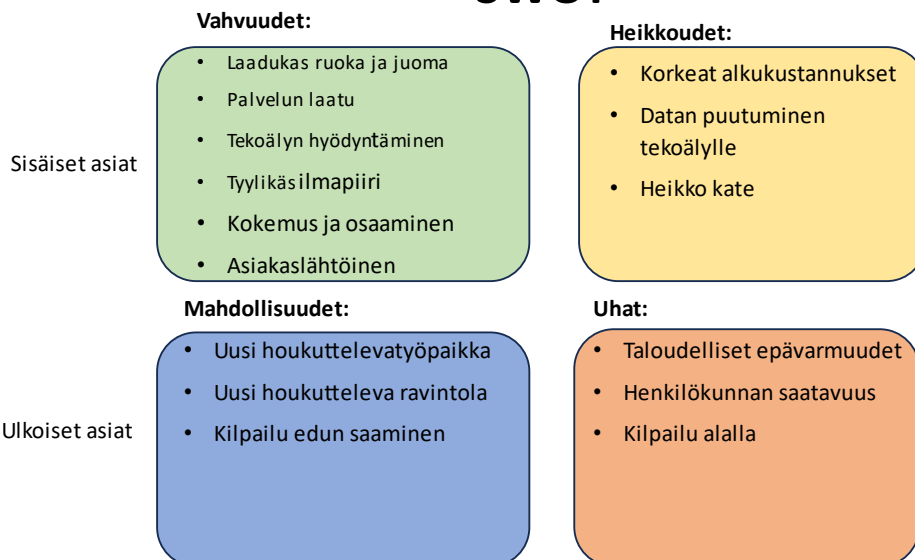
Nauttivat hyvästä ruuasta

Turistit

Ravintola Emo sijainti: Kasarmikatu 44 Vahvuudet: sijainti tarjoaa myös lounasta hyödyntää sesonkeja ja toimii suoraa tuotteiden alkulähteiden kanssa Oma sivuston rakenne on helppo käyttää ja lukea Kabinetti yksityistapahtumia varten Hyvä hakukone optimointi Heikkoudet: 30 asiakaspaikkaa 3 ruokalajin menu 57€	Ravintola Muru sijainti: Fredrikinkatu 4 Vahvuudet: sijainti Kiinnostava päivittäin muuttuva menu Erittäin hyvä viini tietämys ja valikoima tarjoaa tasting tapahtumia Kabinetti yksityistapahtumia varten Heikkoudet: Omat sivut todella yksinkertaiset ei tarjoa lounasta	Ravintola Bronda sijainti: Eteläesplanadi 20 Vahvuudet: sijainti Todella hyvin toteutetut omat sivut, josta asiakas saa helposti kaiken tiedon ravintolasta tarjoaa myös lounasta kohde ryhmä laaja tarjoaa ryhmille erilaisia palveluita tapahtumien ohessa Heikkoudet: ei kabinettia Arvostelut eivät niin vakuuttavia
--	--	---

Ravintola X:n toiminnan SWOT-analyysi

SWOT



Henkilöstö

Ravintola-alalla oleva työvoimapula tulee ottaa huomioon, kun aletaan rekrytointiprosessi. Rekrytointi pitää aloittaa hyvissä ajoin. Näin varmistetaan, että kaikki henkilöstö tarpeet saadaan täytettyä. Henkilöstön määrä tulisi olemaan noin 8 henkilöä. Henkilöstön työtehtävistä puolet olisi esimiestehtäviä. Palkkoihin on laskettu menevän sivukuluineen ensimmäisen vuoden aikana 270 000 €.

Yrityksen strategian mukaisesti henkilökunnasta halutaan pitää hyvää huolta. Ravintola X:n henkilökunnan työviihtyvyyteen ja jaksamiseen halutaan panostaa eri tavoilla. Henkilökunnasta huolehtiminen on tärkeää useista syistä, jotka kaikki vaikuttavat positiivisesti yrityksen toimintaan ja menestykseen. Kun henkilökunnasta huolehditaan hyvin, työntekijät ovat todennäköisemmin tyytyväisiä työhönsä. Tyytyväiset työntekijät ovat motivoituneempia ja tuottavampia, mikä edistää liiketoiminnan tehokkuutta. Lisäksi he ovat sitoutuneempi yritykseen, mikä vähentää vaihtuvuutta. Yrityksessä halutaan myös panostaa työntekijöiden terveyteen ja hyvinvointiin, näin ehkäistään ja vähennetään sairauspoissaoloja, sekä niistä aiheutuvia kustannuksia. Lisäksi henkilökunnasta huolehtiminen voi parantaa yrityksen mainetta ja brändiä. Olemalla hyvä työpaikka ja sellaisen maineen saavuttaminen lisää yrityksen vetovoimaa houkutellessa uusia lahjakkaita työntekijöitä.

Riskit

Yrittäminen vaatii riskinottamiskykyä ja luovuutta selvitä ongelmista, kun niitä kohdataan. Koen että olen sellainen ihminen, joka on valmis ottamaan sen riskin jota, yrittäminen vaatii. Ominani pidän luovuuttani ja ongelman ratkaisukykyä. Vaikka riskeihin olisi valmistautunut ja olisi luova voi silti yrittäjä kohdata odottamattomia riskejä, kuten maailman laajuinen pandemia. Ravintolan perustamisvaiheessa tehdään riskikartoitus sen toimintaa koskien käyttäen riskikarttaa. Näin voidaan tunnistaa riskien vaikutus yritykseen ja tehdä toimintaohjeita ja ennakointia miten kyseisiin riskeihin aiotaan varautua.

Yksi ja melkeinpä tehokkain tapa ehkäistä riskejä on työntekijöiden perehdyttämisen merkitys. Kun nollisella perehdyttämisellä lisätään työpaikan turvallisuutta. On myös tärkeää, että ihmisiä, koulutetaan ja pidetään yllä esimerkiksi ensisammutus ja elvytystaitoja. Näinpä kun Ravintola X avataan jokainen sen työntekijä saa perehdyttämisen ja perehdytysoppaan. Lisäksi yritys järjestää säännöllisin ajoin kertauskoulutuksia ihmisille ja tehdään riskikartoituksia myös säännöllisin ajoin, jotta työturvallisuus olisi korkealla tasolla.

Elintarvikkeiden kanssa työskennellessä on aina riski ruokamyrkytykseen, mutta tämä on helposti ennaltaehkäistävissä. Huolella tehty ja toteutettu omavalvonta ja hyvällä hygienialla minimoidaan elintarvikkeita koskevat riskit. Ravintolalle laaditaan omavalvontasuunnitelma. Omavalvonta

suunnitelmassa on otettu huomioon kaikki riskit, mitä elintarvikkeisiin liittyy. Hyvällä omavalvontasuunnitelmalla yritys pyrkii välttämään ruokamyrkytyksiä ja pitämään huolen siitä, että asiakkaille tarjotaan vain parasta. Ravintolan omavalvontasuunnitelma tulee olemaan täysin digitaalisessa muodossa ja se päivittyy melkein pä reaaliajassa. Tällaisia palveluntarjoajia on useita tällä hetkellä. Digitaalisella omavalvonnalla säästetään aikaa, että lämpötiloja ei tarvitse manuaalisesti täyttää ja seurata, vaan applikaatio tekee sen ihmisen puolesta. Näin työntekijä resursseja voidaan ohjata muihin yrityksen toimiin tehokkaammin

Lisäksi yritystä voi kohdata asiakaskato ja huono myynti. Asiakaskato on ehkäistävässä huolellisella markkinoinnilla ja mainostamisella. Onnistunut markkinointi vaikuttaa myös myyntiin ja tämän takia on syytä panostaa markkinointisuunnitelmaan ja markkinoinnin oikeanlaiseen toteuttamiseen. Lisäksi on tärkeää seurata myyntiä ja sen kehittymistä ja mahdollisesti muuttaa markkinointistrategiaa tai investoida lisää markkinointiin.

Yritys tulee myös käyttämään vaarakortteja, jonka jokainen yrityksen työntekijä voi täyttää, kun hän huomaa vaaran tai riskin, jota ei ole vielä huomattu. Vaarakortissa on myös kohta johon työntekijä voi kertoa oman ratkaisunsa ongelmaan. Vaarakortin täyttämisestä annetaan työntekijälle 20 € bonus, jos katsotaan että riski on sellainen mitä ei ole osattu huomioida ja jos työntekijä kertoo, miten ongelma ratkaistaan ja toteutus on toteutuskelpoinen, annetaan hänelle 50 € bonusta palkkaan. Tällä tavalla yritys haluaa kannustaa sen organisaation sisällä olevia ihmisiä parantamaan työpaikaturvallisuutta ja auttamaan työpaikan kehittämisessä kohti parempaa.

Myös tekoälyn hyödyntäminen ravintolan pyörittämisessä voi olla riski. Kuten jo todettiin, ongelmana on se, että ravintola-ala seuraa muita toimialoja perässä, kun kyseessä on digitalisaatio. Koska laadukasta dataa ei ole paljoa, voi se johtaa siihen, että tekoälyn antamat tiedot ja ratkaisut eivät ole oikeita. Väärän tiedon tai toimenpiteen johdosta yritystoiminnalle voi tulla lisäkuluja, jotka eivät ole mieluisia.

Markkinointisuunnitelma

Markkinoimisen merkitys on kasvanut entisestään ja nykyisin on tärkeää, että yritys on sosiaalisen median eri palveluissa ja on siellä aktiivinen. Hyvällä ja tehokkaalla markkinointisuunnitelmalla on tärkeä merkitys yrityksen näkyvyyden kasvattamisessa yrityksen alkuvaiheessa. Ravintola X:N markkinointisuunnitelmassa mainostaminen on suunnattu sosiaalisen median kanaviin. Näihin kanaviin kuuluvat Instagram, Facebook, TikTok, vaikuttajamarkkinointi, sähköposti ja omat nettisivu.

Koska ravintolan asiakaskunta koostuu pääosin 20–50 vuotiaista, niin Instagramin ja TikTokin käyttäminen yrityksen mainostamisessa tuntuu luontevalta. Näiden sosiaalisen mediankanavien avulla

yritys saavuttaa mahdollisia asiakkaitamme tehokkaasti. Markkinointistrategian yhtenä ajatuksena on esimerkiksi julkaista kuvia ja videoita yrityksen toiminnasta, arvoista ja luoda sitä kautta läpinäkyvyyttä yritystoiminnasta. Näin yrityksestä pyritään luomaan avoin ja helposti lähestyttävä mielikuva kohderyhmälle. Yritystoiminnan alussa mietitään myös mahdollisten sosiaalisen median vaikuttajien hyödyntämistä osana markkinointi strategiaa. Jos yritys päättää käyttää vaikuttajia. Pyrkii ravintola X verkostoitumaan ja luomaan hyviä suhteita vaikuttajien kanssa, joiden avulla yrityksen on mahdollisuus saada lisää näkyvyyttä

Yritykselle luodaan omat nettisivut, josta asiakkaat saavat tietoa meistä, yrityksestämme ja menuista. Nettisivujen ulkonäkö on asiallinen ja tyylikäs. Yritykselle luodaan myös yrityssähköposti, jonka avulla lähetämme asiakkaille uutiskirjeitä, arvontoja ja linkin, jota painamalla pääsee vastaamaan asiakastytyväisyyskyselyyn.

Markkinointibudjettiin olemme varanneet 10 000 € ensimmäisen 12kk aikana. Näitä rahoja käytämme yrityksemme nostamiseen googlen hakukentässä, sekä Instagramin, TikToken ja Facebookin sivuilla mainostamiseen. Markkinointistrategiassa pyritään myös hyödyntämään tekoälyn käyttämistä osana hakukoneoptimointia sekä datan käsittelyssä.

Markkinointistrategian osa-alueet ja tavoitteet:

1. Kohderyhmä tietämys:

Syvennetään kohderyhmästä tietämystä, tutkitaan kohderyhmän mieltymyksiä ja odotuksia

Kerätään tietoa kilpailijoista ja heidän markkinointistrategioista

2. Brändin vahvistaminen:

Luodaan selkeä ja houkutteleva brändi, joka resonoi kohderyhmän kanssa

Käytetään visuaalisia ja sanallisia elementtejä, jotka viestivät ravintolan tunnelmaa ja konseptia

3. Verkkosivut ja some-markkinointi:

Päivitetään verkkosivuja aktiivisesti ja verkkosivut vastaavat brändin ilmettä ja tarjotaan helppo-käyttöinen varausjärjestelmä, sekä tapa lähestyä ravintolaa

Ollaan aktiivisia sosiaalisessa mediassa

Alkuun järjestetään mahdollisesti arvontoja ja kampanjoita, jotka kannustavat asiakkaita jakamaan kokemuksiaan. Vastineeksi lahjakortti ravintolaan

5. Yhteistyö paikallisten vaikuttajien kanssa:

Kutsutaan mahdollisesti paikallisia bloggaajia ja some-vaikuttajia arvioimaan ravintolaa

Järjestetään yhteistyössä näiden vaikuttajien kanssa erikoistapahtumia tai kampanjoita

7. Asiakaspalaute ja parannukset:

Kerätään asiakaspalautetta aktiivisesti ja käytetään palautetta ravintolan kehittämiseen

Käytetään positiivisia palautteita markkinoinnissa ja osoitetaan kiinnostusta mahdollisiin parannus-ehdotuksiin

8. Online-arviot ja hakukoneoptimointi:

Huolehditaan, että ravintola näkyy positiivisesti arvostelupalveluissa

Panostetaan hakukoneoptimointiin ja varmistetaan että ravintola löytyy helposti verkosta

9. Seuranta:

Seurataan markkinointikampanjoiden tehokkuutta säännöllisesti ja mukautetaan strategiaa tarvitta-essa. Mitataan esimerkiksi varauksia, asiakastyytyväisyyttä, ja seurattavien markkinointikanavien tehokkuutta.

Markkinointi strategia erikanavissa:

Markkinointikanava	Nettisivut	Facebook	TikTok	Instagram	Yhteistyöt
Tavoitteet	Luoda houkuttelevat nettisivut ja optimoida itsensä hakukone tuloksien optimointi.	Luoda yritykselle Facebook tili ja jakaa siellä päivityksiä ja muuta infoa koskien ravintolaa	Luoda yritykselle TikTok tili, jossa voidaan lyhyiden videoiden muodossa esitellä ravintolan arkea	Luodaan ravintolalle Instagram tili, jossa pääpaino on visuaalisten annoskuvien esittely, sekä henkilökunnan esittelyä	Valitaan tarvittaessa ravintolalle paikallisia bloggaajia ja some-vaikuttajia arvioimaan ravintolaa. Järjestetään yhteistyössä näiden vaikuttajien kanssa erikoistapahtumia tai kampanjoita.
Toteutus	Luodaan nettisivut ja tehdään hakukoneoptimointi yhdessä yrityksen kanssa jonka on perehtynyt asiaa.	Päivitetään ravintolan sivua aktiivisesti. Kuvia ja ajankohtaisia tietoja. Esim. uuden menun kuvat	Julkaistaan videoita aktiivisesti.	Julkaistaan kuvia ja videoita aktiivisesti	Jos ravintola päättää käyttää yhteistyökumppaneita, sovitaan sisällöstä yhdessä ja sen ajankohdasta
Kulut	400 €/kk	0€/kk	0€/kk	0€/kk	0-1000€/kk
Seuranta	Hakukonenäkyvyyden kehitystä seurataan. Hyödynnetään Google Analyticsin tarjoamaa dataa.	Seurataan ihmisten määrää sivulla ja kommentteja/arvosteluja	Seurataan palvelun tarjoamia mittareita ja tilastoja. Muutetaan sisältöä siihen suuntaan, joka herättää eniten mielenkiintoa	Seurataan palvelun tarjoamia mittareita ja tilastoja. Muutetaan sisältöä siihen suuntaan, joka herättää eniten mielenkiintoa	Seurataan eri datoja yhteistyön jälkeen ja verrataan sitä aikaisempaan dataan.

Ravintola X laskelmat

Ravintolan perustaminen on iso investointi. Laskin Ravintola X:n 12kk kannattavuus laskelman, sekä alkupääoman tarpeen. Pääomaa laskujeni mukaan tarvitaan ravintolanperustamista varten **195 280,00 €**. Pääoma perustamista varten hankittaisiin suurimmaksi osaksi pankkilainalla tai muulla rahoituksella. Loppu pääoma olisi omista säästöistä koostuva, näin rahat ravintolan käynnistämiseen hankittaisiin. Luvut eivät ole oikeita lukuja vaan arvioita kustannuksista, joten arvioin, että luvuissa voi olla +/- 20 % heitto suuntaansa riippuen mahdollisen toimipaikan remontointitarpeesta ja vuok-rasta johtuen, sekä muut ulkopuoliset tekijät voivat vaikuttaa laskuihin. Rahoituslaskelma on laskettu noin 50–70 asiakaspaikkaiselle ravintolalle.

Ravintolankriittinen liikevaihto on **807 342,32 €**. Mikä tarkoittaa, että ravintolan liikevaihdon tulee olla yhdessä kuukaudessa noin 67 000 €, päivässä 3200 € ja ravintolan aukiolo aikoina tunnissa 460 €. Jos ravintolassa käy, joka ilta sen maksimi kapasiteetistä 70–80 % niin keskilaskutuksen pitäisi olla per. asiakas 53–74 €. Näin saavutetaan kriittinen laskutustarve yhtä päivää kohden ja kriittinen liike-vaihto 12kk ajanjaksolla.

Alla olevista taulukoista löytyvät Ravintola X:n rahoituslaskelma, josta käy ilmi pääomantarve. Seuraava taulukko on ravintolan 12 kuukauden kannattavuuslaskelma ja siitä käy ilmi kriittisen liikevaihdon piste, jolla ravintola ei tekisi tappiota. Kolmannessa taulukossa on laskettu laskutustarve, joka antaa ohjeistusta paljonko ravintolan myynti tulee olla, erilaisilla aikaväleillä.

Rahoituslaskelma:

Aineettomat hyödykkeet	
perustamiskulut	380,00 €
anniskeluluvat, muut sopimukset	2 000,00 €
Koneet & Kalusteet	
atk	500,00 €
keittiölaitteet	20 000,00 €
kalusteet	20 000,00 €
puhelin	300,00 €
toimitila remontti	70 000,00 €
asennukset	5 000,00 €
Irtaimisto	
toimistotarvikkeet	500,00 €
astiat, muut käyttötarvikkeet	5 000,00 €
Käyttöpääoma	
palkat	40 000,00 €
oma palkka	7 500,00 €
laitekulut	2 100,00 €
vuokra	11 000,00 €
Vaihto- ja rahoitusomaisuus	
alkuvarasto	10 000,00 €
kassa	1 000,00 €
Alkupääoman tarve	195 280,00 €

Kriittisenliikevaihdon arvio 12kk:

Tavoitetulos	12,00 €
lainanlyhennys	25 000,00 €
Tulot verojen jälkeen	25 012,00 €
yhteisö vero	9 002,40 €
Rahoitustarve	34 014,40 €
korot	7 500,00 €
Käyttökate	41 514,40 €
yel-vakuutus	5 712,17 €
muut vakuutukset	2 400,00 €
palkat	180 000,00 €
palkkojen sivukulut	90 000,00 €
oma palkka	30 000,00 €
oman palkan sivukulut	900,00 €
toimitila	24 000,00 €
leasing	12 000,00 €
viestintä(puhelin,netti)	1 200,00 €
kirjanpito	2 400,00 €
toimistokulut	400,00 €
markkinointi	10 000,00 €
koulutus	2 000,00 €
korjaukset	1 000,00 €
työttömyyskassa	400,00 €
muut kulut	3 000,00 €
KIKUT YHT:	365 412,17 €
Myyntikate	406 926,57 €
Osto(tarvikkeet ja raaka-aineet) kate 60%	244 155,94 €
Liikevaihto	651 082,52 €
ALV 24%	156 259,80 €
Kokonaismyynti	807 342,32 €
Laskutustarve	
1kk	67 278,53 €
1pv	3 203,74 €
1h	457,68 €

Lähteet:

<https://www.almatalent.fi/juridiikan-ja-talouden-uutiset/markkinointistrategia-mika-se-on-miksi-se-on-tarkea-ja-kuinka-luot-sellaisen/>.

<https://www.discoveringfinland.com/fi/paakaupunkiseutu/helsinki/food/>.

<https://www.hel.fi/static/kanslia/elo/matkailu-ravintola-ja-tapahtuma-ala-helsingissa%E2%80%93fact-sheet-5-3-2021.pdf>.

<https://www.neuvoa-antava.fi/images/materiaalipankki/Ravintola-ala-ABC.pdf>.

<https://nikucreative.fi/mika-on-markkinointisuunnitelma/>.

www.ravintolanolla.com/ravintola-ala-ja-kova-kilpailu/.

<https://www.vitriini.fi/ilmio/tilastot-todistavat-ravintola-ala-vetovoiman-hiipumisen.html>.

Liite 2. OSAKASSOPIMUS

Me allekirjoittaneet olemme sopineet _____ Oy -nimisen yhtiön hallintoon ja omistukseen sekä yhtiön toimintaan liittyvistä asioista. Allekirjoittamalla tämän sopimuksen sitoudumme noudattamaan tätä sopimusta ja toimimaan yhtiön asioita hoitaessamme tämän sopimuksen mukaisesti.

1. Yhtiön tarkoitus

Yrityksen toimintaideologiana on pitkäjänteisesti kehittää sen yritys toimintaa ja kehittää ravintolalaa digimurroksen läpi. Kumminkaan unohtamatta ensiluokkaista palvelua ja ruoka- ja juomatuotteita, joita se asiakkailleen tarjoaa.

2. Sopimuksen osapuolet

Tämän sopimuksen osapuolia ovat yhtiö ja yhtiön nykyiset osakkaat. Sopimus sitoo myös myöhemmin osakkaaksi tulevia.

3. Yhtiön hallinto ja toimielinten valinta

Yhtiön hallitukseen kuuluu _____ jäsentä.

Osakkeenomistajaryhmällä, jolla on yhdessä puolet osakkeista, on oikeus nimittää yksi edustaja hallitukseen.

Ne paikat, joita ei ole täytetty tämän kohdan perusteella, täytetään yhtiökokouksessa, jossa äänivaltaa käyttävät vain ne osakkaat, jotka eivät osallistuneet kiintiöpaikkojen täyttämiseen.

Hallitus valitsee yhtiön toimitusjohtajan, joka käyttää määräysvaltaa yhtiössä.

Hallituksen jäsenille ei makseta palkkiota työstään hallituksen jäsenenä.

4. Voitonjako

Yhtiö pyrkii ensisijaisesti käyttämään voitot toiminnan kehittämiseen. Mikäli osakkaille suoritetaan voitonjakoa, se tapahtuu osinkoina, osakkaiden takaisinostona tai muuten tulot jaetaan verotukselliset näkökohdat huomioiden edullisella tavalla.

5. Sopimuksen voimassaolo ja muuttaminen

Tämä sopimus on voimassa toistaiseksi. Sopimus saattaa sisältää erikseen määriteltäviä kohtia, joiden voimassaoloajat ovat määriteltäviä kyseisissä kohdissa.

Sopimuksen muutokseen vaaditaan 80 % kaikista äänistä. Muutos ei saa syrjivästi muuttaa osakkaiden keskinäistä asemaa.

6. Osakkaan lähteminen, osakkeiden myynti sekä lunastaminen

Mikäli osakas haluaa myydä osakkeitaan, tulee tämän ilmoittaa aikeistaan viimeistään kuukautta aikaisemmin. Osakkeiden ensisijainen osto-oikeus jaetaan nykyisten yhtiön perustaneiden osakkeiden kesken tasan, niin että suhteellinen omistusosuus pysyy samana. Osakas voi halutessaan luopua osto-oikeudestaan, jolloin myös hänen osuutensa osto-oikeus jakaantuu tasan jäljelle jääneiden kiinnostuneiden kesken.

Mikäli nykyiset osakkaat eivät halua ostaa osakkeita, voidaan ne laittaa myyntiin yhtiökokouksen erillisellä päätöksellä. Yhtiökokouksen täytyy hyväksyä uusi/uudet osakkaat. Jos osakkeita ei saada kaupaksi nykyisille osakkaille tai ulkopuolisille, on yhtiöllä velvollisuus lunastaa osakkeet niiden tasearvoon. Hinta määräytyy myynti-ilmoituksen hetkellä olevan tasearvon mukaan. Yhtiöllä on aikaa maksaa osakkeet 12 kuukautta myynti-ilmoituksen hetkestä alkaen.

Osakkeiden hinta määräytyy aina yrityksen sen hetkisen tasearvon perusteella.

Mikäli osakas kuolee tai on muuten syystä estynyt jatkamaan yrittäjätoimintaa, hänen osakkeensa siirtyvät myytäväksi ja ensisijainen osto-oikeus on yrityksen nykyisillä osakkailla.

7. Riitatilanteet

Osakkaiden välisissä riitatilanteissa ratkaisua haetaan lähtökohtaisesti neuvottelemalla. Mikäli ratkaisuun ei päästä, otetaan neuvotteluihin ulkopuolinen sovittelija. Neuvotteluiden jäädessä tuloksettomiksi, viedään asia oikeuden ratkaistavaksi.

paikka & aika_____

osakas 1 allekirjoitus / nimenselvennys_____

osakas 2 allekirjoitus / nimenselvennys_____

osakas 3 allekirjoitus / nimenselvennys_____

osakas 4 allekirjoitus / nimenselvennys_____