

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalouden koulutus

2022

Aada Hirvonen

HINNOITTELU TYÖKALUN LAATIMINEN RAVINTOLA-ALAN YRITYKSELLE

– Case Brunnilan tila Oy

Opinnäytetyö (AMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Liiketalous

2022 | 39 sivua

Aada Hirvonen

Hinnoittelutyökalun laatiminen ravintola-alan yritykselle

- Case Brunnilan tila Oy

Kannattava liiketoiminta on yksi yrityksen tärkeimmistä toimintaedellytyksistä. Kannattavuus edellyttää sitä, että yrityksen tuotot ovat suuremmat kuin liiketoiminnan kustannukset. Yksi yritystoiminnan kannattavuuteen vaikuttavista tekijöistä on hinnoittelu. Kustannuslaskenta on vahvasti sidoksissa tuotteiden hinnoitteluun. Tämä toiminnallinen opinnäytetyö on tehty työelämälähtöisenä toimeksiantona.

Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia ravintola-alan yritykselle yksinkertainen ja helppokäyttöinen työkalu, jota se voisi käyttää juhlatilaisuuksien hinnoittelussa. Aiemmin yrittäjä koki hinnoittelun työläänä ja aikaa vievänä. Hinnoittelutyökalu on rakennettu Microsoft Excel-taulukkolaskentaohjelmaa hyödyntäen. Työkalu kokoaa yhteen tilaisuuden järjestämisestä aiheutuneet kustannukset ja muodostaa myyntihinnan, jolla kulut saadaan katetuksi.

Opinnäytetyön johtopäätöksinä voidaan todeta, että työkalun myötä tilaisuuksien hinnoittelu helpottuu ja siihen käytettävä aika vähenee. Myös yritystoiminnan kannattavuuden uskotaan paranevan. Opinnäytetyölle asetetut tavoitteet saavutettiin rakentamalla toimeksiantajan tarpeita vastaava työkalu.

Asiasanat:

Hinnoittelu, kustannuslaskenta, kannattavuus, ravintola-ala

Bachelor's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Business Administration

2022 | 39 pages

Aada Hirvonen

Implementing a pricing tool for a restaurant business

- Case Brunnilan tila Oy

Profitability is essential for a business's success. A company is making profit when the total revenue exceeds the total expenses. Pricing has a significant effect on the business's profitability. Cost accounting is an important part of product pricing. This functional, working life-oriented thesis was produced as a commission.

The aim of this thesis was to create a tool which the company could use for pricing events held in the restaurant. The requirements for the tool were simplicity and ease of use. The owner of the business saw the previous pricing process arduous and time-consuming. The pricing tool is built by using the Microsoft Excel Spreadsheet. The tool sums up all the expenses caused by the event and forms the selling price which covers the expenses.

The conclusions of the thesis were that by using the tool event pricing will be easier and the time spent on pricing will decrease. Also, it is believed that the profitability of the business will get better. The aims of the thesis were accomplished by creating a tool that met the client company's expectations.

Keywords:

pricing, cost accounting, profitability, restaurant business

Sisältö

1 Johdanto	6
2 Kustannuslaskenta osana yrityksen laskentatoimea	8
2.1 Kustannusten ryhmittely	8
2.1.1 Muuttuvat ja kiinteät kustannukset	9
2.1.2 Välittömät ja välilliset kustannukset	10
2.2 Kustannusrakenne ravintola-alalla	11
2.3 Yritystoiminnan kannattavuuden mittaaminen	12
2.3.1 Ravintola-alan kannattavuuteen vaikuttavat tekijät	12
2.3.2 Katetuottolaskenta	13
3 Hinnoittelu	16
3.1 Hinnoittelustrategiat	16
3.2 Hinnoittelumenetelmät	17
3.2.1 Kustannusperusteinen hinnoittelu	18
3.2.2 Markkinalähtöinen hinnoittelu	20
3.3 Ravintolatuotteiden hinnoittelu	20
4 Case: Brunnilan tila Oy	22
4.1 Brunnilan tilan nykytilanne	22
4.2 Hinnoittelutyökalun rakentaminen	23
4.3 Hinnoitteluesimerkki	31
5 Johtopäätökset	36
Lähteet	38

Kuvat

Kuva 1. Yritystoiminnan kustannukset (Pellinen 2019, 50).	9
Kuva 2. Katetuottolaskennan kulku (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 67).	13
Kuva 3. Katetuottokuvio (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 70).	14
Kuva 4. Hinnoittelustrategian pääkomponentit (Sipilä 2003, 71).	17
Kuva 5. Hinnoittelulaskelma (Miettinen & Santala 2003, 144).	19
Kuva 6. "Ison tuotteen" hinnoittelulaskelma (Miettinen & Santala 2003, 145).	21
Kuva 7. Annoskortit-aputaulukko.	25
Kuva 8. Juomien annoskortit.	26
Kuva 9. Henkilöstökustannukset- aputaulukko.	27
Kuva 10. Muut kustannukset.	28
Kuva 11. Kiinteät kustannukset.	29
Kuva 12. Tarjous- välilehti.	30
Kuva 13. Esimerkki, lohikeitto.	31
Kuva 14. Esimerkki, alkumalja.	32
Kuva 15. Esimerkki, henkilöstökustannukset.	32
Kuva 16. Esimerkki, muut kustannukset.	33
Kuva 17. Esimerkki, tilaisuuden veroton myyntihinta.	34
Kuva 18. Esimerkki, verollinen myyntihinta.	34

1 Johdanto

Jokaisen yrittäjän tavoitteena on kannattava yritystoiminta. Yritystoiminta on silloin kannattavaa, kun toiminnan kustannukset ovat pienemmät kuin siitä kertyneet tuotot. Yksi kannattavuuden kulmakivistä on tuotteiden oikeanlainen hinnoittelu. Yrityksen on saatava tuottoja niin paljon, että kiinteät ja muuttuvat kustannukset tulevat katetuksi. Kustannusperusteinen hinnoittelu on yksi yleisin tapa hinnoitella yrityksen palveluita ja tuotteita. Hinta vaikuttaa usein myös yrityksen imagoon ja markkinatilanteeseen.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii kesäkahvilana ja tilausravintolana toimiva Brunnilan tila Oy. Kuluva tilikausi on yhtiön ensimmäinen, eikä yrittäjällä ole aiempaa kokemusta sisäisestä laskentatoimesta. Kirjanpito on ulkoistettu paikalliselle tilitoimistolle. Yritys vuokraa ravintolaa juhla- ja kokouskäyttöön, sekä valmistaa asiakkaan pyynnöstä tarjottavat tilaisuuksiin. Heillä ei kuitenkaan ole valmista työkalua juhlien hinnoittelulle ja kannattavuuden seurannalle. Tämänhetkinen hinnoittelu pohjautuu yrittäjän omiin laskelmiin ja kokemukseen.

Opinnäytetyön tavoitteena on laatia Brunnilan tilalle helppokäyttöinen ja selkeä työkalu erilaisten tilaisuuksien hinnoitteluun. Työkalu rakennetaan Excel- taulukkolaskentaohjelmalla, jotta sen käyttöönotto olisi mahdollisimman vaivatonta yrittäjälle. Työkalun onnistuminen vaatii muuttuvien ja vaihtuvien kustannusten tarkkaa selvittämistä. Laskentatyökalun käyttöönottamisen jälkeen voidaan olettaa, että yrityksen kannattavuus paranee. Helppokäyttöinen työkalu vähentää myös hinnoitteluun käytettävää aikaa, eli työaikaa vapautuu enemmän yrityksen ydintoimintaan.

Työ koskee ravintolassa järjestettävien tilaisuuksien ja juhlien kustannuksia sekä hinnoittelua. Opinnäytetyössä ei siis käsitellä kesäkahvilan toimintaa. Opinnäytetyön aihe on rajattu tilausravintolan hinnoittelutyökalun ideointiin ja hinnoitteluun vaikuttavien tekijöiden selvittämiseen. Tarkoituksena on selvittää ravintolatoiminnan kustannukset, joiden perusteella voidaan selvittää palveluista veloittettava hinta, jotta yritystoiminnan kustannukset saadaan katettua.

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen tutkimus ja se perustuu työelämälähtöiseen toimeksiantoon. Toiminnallisessa opinnäytetyössä laaditaan tuotos, joka voi esimerkiksi olla tuote, palvelu, opas tai ohje. Työn tiedonkeruussa on käytetty aineistona alan kirjallisuutta, yrityksen sisäisiä dokumentteja ja vuorovaikutustilanteita yrittäjän kanssa.

Opinnäytetyö voidaan jakaa eri osioihin. Työ alkaa teoriaosuudella, jossa käsitellään kustannuslaskentaa ja sen käytön hyödyllisyyttä yrityksissä. Työssä käydään läpi ravintola-alan kustannusrakennetta, kustannusten ryhmittelyä ja katetuottolaskentaa. Teoriaosiossa perehdytään myös hinnoittelumenetelmiin ja -strategioihin, sekä tarkastellaan arvonlisäveroa osana hinnoitteluprosessia.

Empiirisessä osiossa esitellään tarkemmin toimeksiantaja. Tutkimusaineiston perusteella laaditaan Excel-taulukkolaskentaohjelmalla konkreettinen työkalu ravintolan juhlatilaisuuksien hinnoitteluun. Lopuksi käydään läpi opinnäytetyön johtopäätökset ja tarkastellaan valmiin työkalun toimivuutta toimeksiantajayrityksen käytössä.

2 Kustannuslaskenta osana yrityksen laskentatoimea

Taloushallinnon tarkoitus on toimia yrityksen johtamisen tukena, sekä tuottaa erilaisia raportteja ja laskelmia päätöksenteon tueksi. Laskentatoimen tehtävä on kerätä ja käsitellä yritystoiminnasta syntynyttä tietoa erilaisten laskentajärjestelmien ja tietotekniikan avulla. Yrityksen laskentatoimi voidaan jakaa ulkoiseen- ja sisäiseen laskentatoimeen. Ulkoisen laskentatoimen tarkoitus on tuottaa tietoa yrityksen ulkopuolisille sidosryhmille ja se perustuu tilinpäätökseen. Sisäinen laskentatoimi eli johdon laskentatoimi tuottaa informaatiota nimensä mukaisesti yrityksen johdolle. Laskelmat auttavat yritystoiminnan suunnittelussa ja päätöksenteossa. (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 12–14.)

Yritystoiminnan kustannusten tunnistaminen on tärkeä osa johdon laskentatoimea, jotta toiminnan kannattavuus voidaan selvittää. Yrityksen toiminnan pyörittämiseen kulutettua rahaa kutsutaan kustannuksiksi. Yleisimpiä kustannuksia ovat henkilöstö-, aine- ja tavarakustannukset. Jotta yrityksen kannattavuutta ja toimintaa voidaan edistää, tarvitsee johto tietoa kustannusrakenteesta. (Eklund & Kekkonen 2014, 26.)

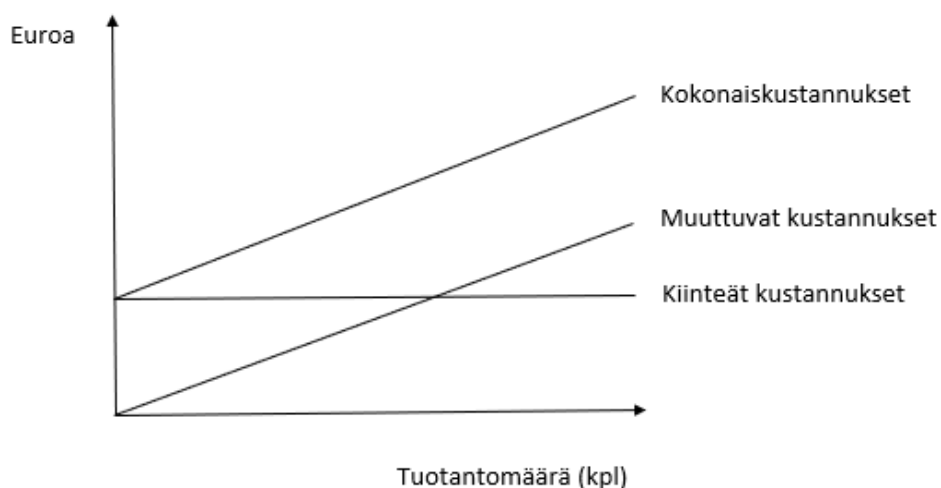
2.1 Kustannusten ryhmittely

Kustannukset tulee jakaa aiheuttamisperiaatteen mukaisesti, jotta saadaan mahdollisimman tarkkaa tietoa yrityksen toiminnasta aiheutuneista kuluista. Ryhmittelyn tarkoitus on saada selville paljonko esimerkiksi yksittäinen tuote aiheuttaa yritykselle kuluja. Yrityksen kustannukset on myös mahdollista luokitella sen perusteella, muuttuvatko ne tuotantomäärän muuttuessa vai pysyvätkö ne samana, vaikka tuotantomäärä muuttuisi. (Eklund & Kekkonen 2014, 50.)

Yritykset ostavat tuotannontekijämarkkinoilta erilaisia tuotannontekijöitä, kuten raaka-aineita, koneita ja laitteita. Kustannus on siis tuotannontekijän rahassa mitattu käyttö. Kokonaiskustannusten määrä saadaan selville kertomalla tuotannontekijöiden määrä yksikkökustannuksilla ja laskemalla yhteen näin saadut tuotannontekijäkohtaiset kustannukset. (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 48.)

2.1.1 Muuttuvat ja kiinteät kustannukset

Yrityksen kaikki kustannukset voidaan jakaa muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Jako on tärkeä esimerkiksi silloin, kun laaditaan laskelmia eri kokoisille asiakasryhmille. Kustannusten jakaminen kiinteisiin ja muuttuviin kustannuksiin on usein yrityskohtaista, sillä esimerkiksi ravintola-alalla henkilöstökustannukset ovat mahdollisesti vain puoliksi kiinteitä palkkojen ollessa suoraan verrannollisia asiakasmäärään. (Selander & Valli 2007, 44.) Kustannusten jaottelu ei kuitenkaan aina ole yksiselitteistä. Jakoon vaikuttaa tarkasteltavan jakson pituus. Esimerkiksi pitkällä aikavälillä kaikki yritystoiminnan kulut ovat muuttuvia, sillä yrityksen johdolla on mahdollisuus vaikuttaa niihin. (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 57.)



Kuva 1. Yritystoiminnan kustannukset (Pellinen 2019, 50).

Kuva 1 hahmottaa kustannusten käyttäytymistä yritystoiminnassa. Muuttuvat kustannukset kasvavat ja pienenevät toiminnan volyymin mukaan. Mitä enemmän yrityksessä valmistetaan ja myydään tuotteita, sitä enemmän muuttuvat kustannukset nousevat. Muuttuviksi kustannuksiksi voidaan luokitella esimerkiksi tuotteiden raaka-aineet, rahtikustannukset sekä energiankulutuksesta aiheutuneet kustannukset. (Tenhunen 2013.)

Yritystoiminnan kiinteät kustannukset pysyvät usein samana, vaikka myyntimäärä kasvaisikin. Muun muassa tilavuokrat, markkinointikustannukset, sekä kirjanpito- ja hallintokustannukset. Kiinteät kustannukset pohjautuvat usein sopimukseen, eli myyjän kanssa on sovittu ennakkoon jokin tietty hinta, mitä palvelusta tai tuotteesta maksetaan. (Eklund & Kekkonen 2014, 52–53.)

2.1.2 Välittömät ja välilliset kustannukset

Kustannuslaskennan päätavoitteena on selvittää suoritekohtaiset kustannukset. Usein yritys valmistaa montaa eri tuotetta. Tällaisessa tilanteessa halutaan selvittää yksittäisen tuotteen aiheuttamat kustannukset. Tämän myötä muuttuvat ja kiinteät kustannukset jaetaan edelleen välittömiin ja välillisiin kustannuksiin. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 61.)

Välittömät kustannukset, esimerkiksi raaka-ainekustannukset, on mahdollista kohdistaa suoraan yksittäiselle laskentakohteelle eli tuotteelle. Ne ovat usein myös muuttuvia. Jotta välittömien kustannusten seuranta toimii oikealla tavalla, on esimerkiksi yrityksen inventointimenettelyn oltava oikeellinen. (Suomala, Manninen & Lyly-Yrjänäinen 2011, 94)

Välillisiä kustannuksia nimetään myös yleiskustannuksiksi ja ne voivat olla sekä kiinteitä, että muuttuvia kustannuksia. Välillisiä kustannuksia ei voida aiheuttamisperusteen mukaan kohdistaa suoraan tuotteelle. Kohdistaminen tapahtuu tiettyjä välivaiheita ja jakoperusteita käyttämällä. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 62.) Toimitilojen hankinta-, ylläpito- ja energiakustannukset ovat esimerkki yritystoiminnan välillisistä kustannuksista (Eklund & Kekkonen 2014, 61).

2.2 Kustannusrakenne ravintola-alalla

Ravintola-alalla kustannukset koostuvat yleensä raaka-aine-, työvoima- ja vuokratuloista. Muita kuluja ovat muun muassa kiinteistökulut, korkokulut, poistot ja välittömät verot. Raaka-ainekulut vaikuttavat huomattavasti ravintola-alan yrityksen tulorakenteeseen. Raaka-aineiden valinnalla on myös vaikutus yrityksen imagoon halutun laatutason toteuttamiseen. (Heikkilä & Saranpää 2008, 43.)

Henkilöstökustannukset ovat yksi ravintola-alan suurimmista kulueristä. Työvoimakuluihin sisältyy työntekijöille maksetut palkat henkilösivukuluineen ja henkilöstön vuokrauksesta syntyneet kulut. Palkkakulut koostuvat työajan palkoista, sekä muista kuin työajan palkoista. Muita kuin työajan palkkoja ovat esimerkiksi sairaus- ja loma-ajalta maksettavat korvaukset. Henkilösivukulut syntyvät lakisääteisistä työnantajan sosiaaliturvamaksuista, sekä pakollisista työeläke-, tapaturma ja työttömyysvakuutusmaksuista. Vapaaehtoiseen henkilösivukuluihin sisältyy esimerkiksi työterveyshuollosta, virkistystoiminnasta ja työasuista aiheutuvat menot. Myös vuokratyövoiman käytöstä aiheutuu kuluja yritykselle. Palveluntarjoaja veloittaa palvelutuotannon järjestämisestä. (Heikkilä & Saranpää 2008, 43.)

Heikkilän ja Saranpään mukaan (2008, 46) yritystoiminnan muihin kuluihin sisältyy muun muassa markkinointikulut, korjaus- ja kunnossapitokulut, puhtaanapitokulut sekä musiikki- ja viihdekulut. Myös käyttötarvikekulut, kuten astiat, ruuanvalmistusvälineet ja erilaiset tekstiilit sekä somisteet aiheuttavat merkittävän kuluerän ravintola-alalla. Yrityksen on myös huolehdittava viranomaismaksuista, kuten anniskelulupaan liittyvästä lupamaksusta.

Vallitsevan tilanteen myötä, ravintola-alalla eletään tällä hetkellä kriisiajassa. Ensimmäisenä iski koronapandemia, jonka myötä oli ryhdyttävä rajoitustoimiin myös ravintola-alalla. Tämän jälkeen inflaatio lähti nousuun, minkä takia raaka-aineiden ja energian kustannukset ovat poikkeuksellisen korkeita. Hintojen nousu pakottaa myös ravintoloita nostamaan hintojaan. Elinkustannusten nousun myötä kuluttajilla ei ehkä ole jatkossa yhtä paljon laittaa rahaa

ravintoloissa syömiseen. Vaikeassa tilanteessa ruuan ja juoman veronkevennykset voisivat toimia helpotuksena ravintola-alan yrityksille. (Juutilainen 2022.)

2.3 Yritystoiminnan kannattavuuden mittaaminen

Laskentatoimen yksi tärkeimmistä tehtävistä on selvittää yrityksen kannattavuus. Kannattavuutta on mahdollista mitata erilaisten tunnuslukujen avulla, jotka saadaan selville yrityksen tuloslaskelman avulla. Yleisimpiä tunnuslukuja ovat myyntikate, käyttökate, liike-tulos ja tilikauden tulos. (Siikavuo 2016, 117)

Tilikauden tulos eli kokonaistulos kertoo toiminnan tuotot sen jälkeen, kun niistä on vähennetty kaikki yritystoimintaan liittyvät kustannukset. Liike-tulos kuvaa kuinka paljon liiketoiminnan tuotoista on jäänyt jäljelle ennen veroja ja rahoituskuluja. Myyntikatteella halutaan mitata jonkin tietyn tuotteen kannattavuutta, kun taas käyttökate kertoo yrityksen kannattavuuden ottamatta huomioon yrityksen investointeja, korkokustannuksia ja verotusta. (Eklund & Kekkonen 2014, 72–73.)

2.3.1 Ravintola-alan kannattavuuteen vaikuttavat tekijät

Ravintola-alalla esiintyy tiettyjä liiketoimen erityispiirteitä, joiden ymmärtäminen on tärkeää yritystoiminnan kannattavuuden hallinnan osalta. Alan yritysten kannattavuuteen vaikuttaa erityisesti intensiivinen kilpailu, alhainen nettotulosprosentti, suhdanneherkkyys sekä jatkuva investointi- ja uudistumistarve. (Heikkilä & Saranpää 2008, 149–153.)

Heikkilän ja Saranpään (2008, 149–150) mukaan kilpailu ravintola-alalla on kovaa, sillä tarjontaa on paljon. Syynä on helppo markkinoille pääsy. Jotta yritys pystyy hinnoittelemaan tuotteensa korkeammilla hinnoilla kuin kilpailija, on laatuimagon oltava oikealla tasolla. Ravintola-alan yrityksillä tuotteiden nettotulosprosentti jää usein alhaiseksi, koska hintakilpailu alalla on kovaa.

Pienikin virhe, kuten työtuntien väärinmitoitus, voi olla alhaisen keskikatteen vuoksi yritykselle tappiollinen.

Ravintola-alan korkea suhdanneherkkyys vaikuttaa yritystoiminnan kannattavuuteen. Kysyntä vähenee laskusuhdanteen aikana, sillä ravintoloiden palveluita ei pidetä välttämättömyyshyödykkeinä. Investointitarve ja investointien kunnossapito on alalla jatkuvaa. Näistä syntyvät kulut ovat tärkeää osata kohdistaa ajallisesti optimaaliseen hetkeen, jotta korjauskulut eivät nouse korkeiksi tulevaisuudessa. Myös uudistumisen tarve luo tietynlaisen paineen ravintola-alan yrityksille. Trendit vaihtuvat nopeaan tahtiin, joten asiakkaat odottavat jatkuvasti uutta. Uusien ideoiden tuottaminen on siis yritystoiminnan kannattavuuden näkökulmasta tärkeää. Tuotteita ei kuitenkaan saa olla tarjolla liikaa, eikä uudistuminen saa tapahtua liian nopealla aikataululla. (Heikkilä & Saranpää 2008, 151–153.)

2.3.2 Katetuottolaskenta

Katetuottolaskentaa hyödynnetään lyhyen aikavälin päätöksenteossa. Se on myös toimiva työkalu yrityksen kannattavuuden arvioinnissa.

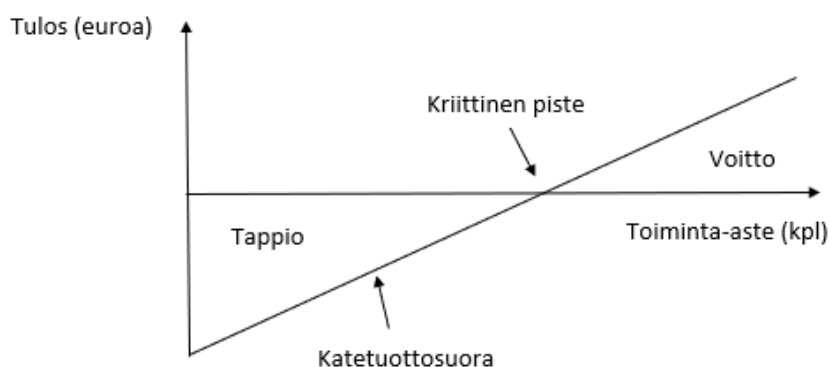
Katetuottolaskennan yksi keskeisimmistä tunnusluvuista on katetuotto, josta käytetään myös termiä myyntikate. Katetuottoajattelun lähtökohtana on jakaa yrityksen kustannukset muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Muuttuvien kustannusten oletetaan kuitenkin olevan lineaariset, eli muutokset myynnissä muuttavat myös kustannuksia täysin samassa suhteessa. Kiinteät kustannukset eivät muutu, vaikka hyödykkeiden myynti kasvaisi. (Heikkilä & Saranpää 2008, 53–54.)

Myyntituotot
-Muuttuvat kustannukset
=Katetuotto
-Kiinteät kustannukset
=Tulos

Kuva 2. Katetuottolaskennan kulku (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 67).

Kuvassa 2 esitetään katetuottolaskennan peruskaava. Katetuotto saadaan selville vähentämällä myyntituotoista muuttuvat kustannukset. Kun katetuotosta vähennetään vielä kiinteät kustannukset, jää jäljelle yrityksen tulos. Jos kiinteät kustannukset ovat pienemmät kuin katetuotto, on yrityksen tulos voitollinen. (Eklund & Kekkonen 2014, 77.)

Katetuottolaskennan myötä on mahdollista selvittää erilaisia tunnuslukuja, joiden avulla voidaan seurata yrityksen taloutta. Katetuottoprosentti kertoo, montako prosenttia katetuotto on tuotteen myyntituotoista. Se on hyvä tunnusluku, mikäli halutaan verrata yrityksen kannattavuutta esimerkiksi eri tilikausien välillä. (Eklund & Kekkonen 2014, 79–81.)



Kuva 3. Katetuottokuvio (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 70).

Kriittinen piste (KRP) kertoo sen liikevaihdon määrän, jolla yritystoiminnan tulos on nolla. Kriittisen pisteen kohdalla kaikki kulut tulevat katetuksi, mutta voittoa ei synny. Kuvassa 3 on esitetty pelkistetty katetuottokuvio, jonka pystyaskel kuvaa tuottojen ja kustannusten erotusta. Tulos on nolla, kun katetuottosuora leikkaa vaakaa-akselin kriittisessä pisteessä. Kriittisen pisteen vasemmalla puolella yritykselle syntyy tappiota ja oikealla puolella voittoa. (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 69.)

Ravintola-alalla kriittisen pisteen määrittäminen ei aina ole helppoa, sillä puolikiinteitä kuluja on hankalaa ennustaa. Esimerkiksi tilapäisen henkilöstön aiheuttama työvoimakulujen osuus kokonaistyövoimakuluista vaikuttaa merkittävästi kriittisen pisteen liikevaihdon tasoon. (Heikkilä & Saranpää 2008, 56.)

Varmuusmarginaali kuvaa toteutuneiden myyntituottojen ja kriittisen pisteen välistä erotusta. Luku kertoo paljonko yrityksen myyntituotot voivat laskea, ennen kuin tulos kääntyy tappiolliseksi. Varmuusmarginaali on mahdollista laskea sekä euromääräisenä lukuna, että prosentuaalisesti. (Pellinen 2019, 103.)

3 Hinnoittelu

Kannattavan liiketoiminnan yksi perusedellytyksistä on oikeanlainen hinnoittelu. Liian alhaiset hinnat kuihduttavat yritystoiminnan, kun taas liian korkeat hinnat karkottavat asiakkaat. On tärkeää, että hinnat ovat heti yritystoiminnan alusta asti oikeat, sillä niiden nostaminen voi olla hyvinkin vaikeaa. (Siikavuo 2016,35.)

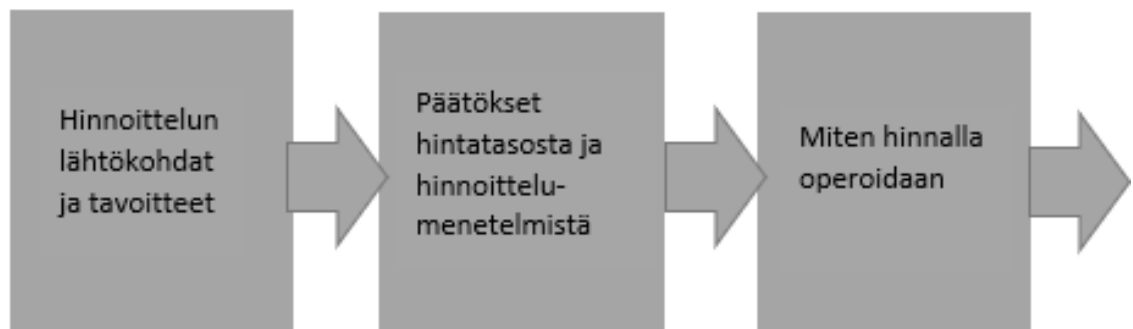
Yksi tärkeä tuotteen hintaan vaikuttavista tekijöistä on yritystoiminnan kustannukset. Jotta yritys onnistuu hinnoittelussa, on kustannuslaskennan oltava toimivaa ja tehokasta. (Laitinen 2007, 101.) Kun yrityksen kustannusrakenne on selvillä, on helpompaa varmistua siitä, että kunkin tuotteen kulut tulevat katetuksi. Alhaiset liiketoiminnan kustannukset mahdollistavat hinnalla kilpailemisen kannattavasti. (Myllymäki 2019, 66.)

Hinnoitteluun vaikuttaa myös yrityksen markkina-asema. Mikäli tuote eroaa selkeästi kilpailijoiden tarjonnasta, on hinnan määrittely vapaampaa. Myyntihintaan vaikuttaa myös myyntimäärä. Pienellä tuotekohtaisella katteella on mahdollista saavuttaa suuri euromääräinen kokonaiskate, kunhan tuotteiden myyntimäärä on iso. (Eklund & Kekkonen 2014, 102.)

3.1 Hinnoittelustrategiat

Kun yritys hinnoittelee tuotteita, on sen otettava huomioon valmistuskustannusten lisäksi markkinahintataso. On myös tärkeää pohtia, millaisiin tavoitteisiin hinnoittelulla pyritään. Onko tavoitteena kattaa tuotteen valmistuskustannukset vai halutaanko hinnoittelulla saavuttaa mahdollisimman suuri markkinaosuus? Tavoitteena voi olla poistaa uudet kilpailijat markkinoilta tai parantaa yrityksen rahoitusasemaa. (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 185–189.)

Sipilä (2003, 68) kertoo, että yrityksen markkinoinnin tavoitteena on myydä tuotteita etukäteen suunnitellulla hinnalla. Hinnoittelustrategian voidaan siis katsoa olevan osa yrityksen markkinointistrategiaa. Hinnoittelustrategia muodostuu johdon, markkinoinnin, tuotekehityksen ja tuotannon yhteistyöstä.



Kuva 4. Hinnoittelustrategian pääkomponentit (Sipilä 2003, 71).

Hinnoittelustrategian sisältö muodostuu hinnoittelun lähtökohdista sekä tavoitteista. Tämän jälkeen edetään hintatason ja hinnoittelumenetelmien valintaan, sekä päätetään periaatteesta, miten hinnalla tullaan operoimaan (kuva 4). Hinnoittelustrategian tarkoitus on kertoa, miten yritys tavoittelee hinnoittelun avulla liiketoiminnan kasvua. (Sipilä 2003, 71.)

Sipilän (2003, 253–254) mukaan hinnoittelustrategian suunnittelu on luovaa työtä ja on mahdollista, että yritys menestyy parhaiten strategialla, jota ei ole koskaan aikaisemmin käytetty. Kun hinnoittelustrategia on valittu, voi yritys toteuttaa sitä selkeästi ja kaavamaisesti. Yritykset haluavat usein antaa itsestään luotettavan kuvan pitämällä hintansa vakaina. Hinnoittelustrategiaa on mahdollista toteuttaa myös joustavasti. Kyseistä linjaa toteuttavat yritykset saattavat houkutella uusia asiakkaita esimerkiksi halvoilla opiskelijahinnoilla. Muuttuvien hintojen strategiaa noudattavat yritykset muuttavat hintojaan aktiivisesti markkinatilanteen mukaan.

3.2 Hinnoittelumenetelmät

Ravintola-alalla yritykset saavat hinnoitella tuotteensa ilman säännöksiä, mutta alkoholia ei saa myydä alle hankintahinnan. Hinnoittelumenetelmiä on olemassa useita. Yksi niistä on kustannusperusteinen hinnoittelu, jonka avulla varmistetaan, että yritystoiminnan kulut saadaan katettua. Markkinalähtöisellä hinnoittelulla otetaan huomioon markkinoiden hintataso. Ravintola-alalla kilpailu

on kovaa, joten lähempien kilpailijoiden hinnat ovat tärkeää huomioida. (Miettinen & Santala 2003, 139–140.)

Hinnoittelulaskelman avulla varmistetaan, että jokaisesta tuotteesta saadaan myyntikatetta. Vaikka hintapäätös pohjautuu hinnoittelulaskelmaan, tulee huomioon ottaa myös yrityksen hinnoittelupolitiikka. Hinnoittelupolitiikka sisältää esimerkiksi päätöksen siitä, mitä lähestymistapaa yrityksen hinnoittelussa noudatetaan. Ravintola-alan yrityksissä hintadifferointi eli hintojen porrastaminen on yleinen keino houkuttaa asiakkaita. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että tuotteita myydään kanta-asiakkaille tai tiettyinä ajankohtina alennettuun hintaan. (Miettinen & Santala 2003, 140–141.)

3.2.1 Kustannusperusteinen hinnoittelu

Kustannusperusteisen hinnoittelun lähtökohtana on se, että kaikki yritystoiminnan kustannukset saadaan katetuksi ja tulos olisi voitollinen. Jotta kustannusperusteisen hinnoittelun käyttäminen on mahdollista, vaaditaan yritykseltä tarkkaa tuotekohtaista kustannuslaskentaa. Myös tuotteen kysyntä ja kilpailu vaikuttavat hinnoittelupäätökseen. (Laitinen 2007, 157.)

Omakustannuslaskentaperusteinen (OKA) -hinnoittelu ja katehinnoittelu ovat kaksi yleisintä hinnan määrittelytapaa. OKA-hinnoittelussa hinnan tulee kattaa kaikki tuotteen erillis- ja yleiskustannukset. Kustannusten päälle lisätään haluttu voitto. Katetuottohinnoittelussa muuttuvien kustannusten päälle lisätään haluttu myyntikate. Myyntikatteen suuruuteen vaikuttaa esimerkiksi se, haluaako yrittäjä nostaa yrityksestään itselleen palkkaa. Mikäli yritys myy useita erilaisia tuotteita, on katetuotto määriteltävä keskimääräisen katetuottoprosentin avulla. Katetuottohinnoittelussa ei ole tarvetta selvittää yksittäisen tuotteen yleiskustannuksia, joten kyseinen hinnoittelutapa omaksutaan usein helpompana. (Sipilä 2003, 181–182.)

Hinnoittelulaskelma			
Muuttuvat kulut ialv.	€	40%, jos myyntikatetavoite 60%	→ asiakas saa
+ Myyntikate tavoite	€	$60\% = \text{myyntikate-\%} \times \text{muuttuvat kulut} / (100 - \text{myyntikate-\%})$	→ jää kiinteiden katteeksi
Veroton hinta	€	100%	→ yritys saa
+ Arvonlisävero	€	$24\% = 24 \times \text{veroton hinta} / 100$	→ valtio saa
Verollinen tavoitehintaa	€	124%	→ asiakas maksaa

Kuva 5. Hinnoittelulaskelma (Miettinen & Santala 2003, 144).

Kuva 5. esittää hinnoittelulaskelmaa, joka pohjautuu katetuottohinnoitteluun. Yllä esitettyä laskelmaa voidaan hyödyntää ravintola-alan tuotteiden hinnoittelussa, sillä katetuottohinnoittelu on yksi alan vakiintuneista hinnoittelumenetelmistä. Ruokatuotteen muuttuvia kustannuksia ovat esimerkiksi valmistukseen käytetyt raaka-aineet, sekä mahdollinen vuokrattu ulkopuolinen työvoima. Tavoitemyyntikate on mahdollista lisätä muuttuviin kustannuksiin rahamääräisenä myyntikatteenä tai tavoitemyyntikateprosentin avulla. Ravintola-alalla tavoitemyyntihinnan selvittämiseksi muuttuviin kuluihin ja tavoitemyyntikatteeseen lisätään myös arvonlisävero, jotta saadaan selville verollinen tavoitehintaa. (Miettinen & Santala 2003, 142.) Ravintola- ja ateriapalveluista suoritetaan 14% suuruinen arvonlisävero valtiolle. Alkoholijuomia verotetaan 24% verran. (Veronmaksajain Keskusliitto ry 2022.)

Kustannuslähtöisen hinnoittelumalli voi helposti johtaa yli- tai alihinnoitteluun. Tämän myötä yritys saattaa menettää tärkeitä tuottoja. Kustannusnäkökulmasta tuotteen hinta saattaa olla oikea, mutta kauppa kävisi korkeammallakin hinnalla. Markkinahintojen seuraaminen on siis tärkeää oikeanlaisen hinnoittelun kannalta. (Sipilä 2003, 182.)

3.2.2 Markkinalähtöinen hinnoittelu

Markkinalähtöisessä hinnoittelussa hinta määräytyy kilpailutilanteen pohjalta. Hinta on mahdollista asettaa kilpailijoiden hinnan alle, korkeammalle tai samalle tasolle. (Myllymäki 2019,33.) Markkinalähtöinen hinnoittelu sopii tuotteille, joilla on jo olemassa samanlaisia tuotteita markkinoilla. Tällaisiin tuotteisiin liittyy usein suuret myynti- ja valmistusmäärät. Mikäli tuote on hyvin uniikki, eikä sille löydy selviä kilpailijoita, voi markkinaperusteinen hinnoittelu olla vaikeaa. (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 190–191.)

Kilpailusuuntautunut hinnoittelu vaatii kilpailijoiden hinnoittelun jatkuvaa reagointia. Yritykset voivat kuitenkin valita itselleen sopivan linjan hinnoitteluun. Laatuhinnoittelulla tarkoitetaan kalliin hinnoittelun linjaa, eli tuotteen imagon avulla hinta voidaan nostaa korkeammaksi. Halvan hinnan linjan eli penetraatiohinnoittelun tarkoituksena on saavuttaa suuret myyntimäärät. Kysyntäsuuntautuneessa hinnoittelussa hintataso määräytyy kysynnän mukaan. Tuotteen hintaa määrittäessä on otettava huomioon se, kuinka paljon asiakas on valmis tuotteesta maksamaan. (Heikkilä & Saranpää 2008, 94.)

3.3 Ravintolatuotteiden hinnoittelu

Ravintola-alalla ruoka- ja juomatuotteiden hinnoittelun perusteena toimivat annoslaskelmat. Annoskortit toimivat hinnoittelun lisäksi ruokatuotteiden valmistusohjeiden kirjoittamisessa. Raaka-ainekustannusten selvittäminen on kuitenkin annoskortin tärkein tehtävä. Hinnoittelu- ja kannattavuuslaskelmat on helppo tehdä annoskortteja hyödyntäen. (Selander & Valli 2007, 85.)

Annoskortit tehdään usein tietokoneohjelmilla, kuten Excel- taulukkolaskentaohjelmaa hyödyntäen, jotta hintojen ja annosmäärien muuttaminen olisi mahdollisimman yksinkertaista ja helppoa. Huolellisesti laaditut annoslaskelmat toimivat esimerkiksi raaka-aineiden ostomäärien suunnittelussa ja talouden tarkkailun välineinä. (Miettinen & Santala 2003, 163–171.)

"Ison tuotteen" hinnoittelulaskelma		
Muuttuvat kulut ialv.	€	Esim. 30%, jos
+Tavoitemyyntikate	€	tavoitemyyntikate on 70% 70%
Veroton hinta ilman erilliskuluja	€	100%
+Erilliskulut ialv.	€	
Veroton tavoitehintaa erilliskuluineen	€	100%
+Arvonlisävero	€	22%
Verollinen tavoitemyyntihinta	€	122%

Kuva 6. "Ison tuotteen" hinnoittelulaskelma (Miettinen & Santala 2003, 145).

Juhlatilaisuuksiin katetaan usein noutopöytä, jonka sisällöstä sovitaan asiakkaan kanssa. On tärkeää, että noutopöytä tuoteistetaan tarkasti kulujen tarkkailemiseksi. Apuna voidaan käyttää "ison tuotteen" hinnoittelulaskelmaa (Kuva 6). Juhlatilaisuuksien hinnoittelulaskelmassa muuttuvat kulut syntyvät annoslaskelmien mukaan. Muuttuvien kustannusten lisäksi on otettava huomioon myös erilliskustannukset, joita ovat esimerkiksi lisätyövoima ja sisustustarvikkeet. (Miettinen & Santala 2003, 146.)

Juhlapalveluita tarjoavan yrityksen kannattavuuden hallinnassa tärkeässä asemassa ovat tilaisuuteen kohdistuvat työtunnit. Ruoka- ja juomatuotteiden hinnoittelu sujuu helposti raaka-ainekustannusten avulla, mutta työpanoksen hinnoittelu vaatii enemmän työtä. Tilaisuuteen käytettävät työtunnit olisivat tärkeää eritellä tarjouta tehdessä asiakkaalle, jotta mahdollisista muutoksista aiheutuvat lisätunnit voidaan lisätä myyntihintaan ilman epäselvyyksiä. (Selander & Valli 2007, 145.)

4 Case: Brunnilan tila Oy

Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa toimeksiantajayrityksen kustannusrakennetta ja luoda helppokäyttöinen työkalu hinnoittelun avuksi. Tutkimuksen aineistona käytettiin yrityksen tulos- ja taselaskelmia vuodelta 2022. Myös yrittäjän kanssa käydyt keskustelut ovat yksi työn tietolähteistä. Keskusteluista kävi ilmi esimerkiksi yrityksen nykytilanne ja työkalulta halutut asiat.

Yrityksen kirjanpito on ulkoistettu tilitoimistolle, sillä yrittäjällä ei ole kokemusta ulkoisesta tai sisäisestä laskentatoimesta. Tämän vuoksi hinnoittelutyökalusta pyrittiin tekemään mahdollisimman yksinkertainen ja helposti käytettävä. Työkalun luvut ovat nopeasti muutettavissa uusien tietojen perusteella. Katsoimme yrittäjän kanssa parhaaksi, että työkalu rakennetaan Excel- taulukkolaskentaohjelmaa hyödyntäen.

4.1 Brunnilan tilan nykytilanne

Toimeksiantaja on vuonna 2022 toimintansa aloittanut säkyläläinen osakeyhtiö. Yritys toimii kesäkahvilana sekä tilausravintola. Ravintolan tiloja on mahdollista vuokrata ilman tarjoiluja esimerkiksi kokouskäyttöön. Anniskeluoikeudet omaavassa ravintolassa järjestetään myös musiikki-iltoja. Yritystoiminnan tulot kertyvät kesäkautena pääasiassa kesäkahvilatoiminnasta ja muulloin erilaisista juhlatilaisuuksista ja edellä mainituista musiikki-illoista. Ravintolalla on asiakaspaikkoja sisätiloissa 54 henkilölle ja ulkoterasseilla yhteensä 32 henkilölle.

Yrittäjä harjoittaa ravintolatoimintaa oman päivätyönsä ohella, eli liiketoiminta ei ole jokapäiväistä. Kuluva tilikausi on osakeyhtiön ensimmäinen. Kahvilatoiminta työllisti kesällä yrittäjän lisäksi 3 työntekijää. Yrittäjä palkkaa ravintolassa järjestettäviin tilaisuuksiin työvoimaa tarvittaessa.

Tällä hetkellä hinnoittelu perustuu yrittäjän omiin laskelmiin raaka-ainekustannuksista ja haluttuun voittoon. Tarjousten laatimisessa on myös hyödynnetty markkinoilla vallitsevaa hintatasoa. Yrittäjä kokee tämänhetkisen toimintatavan työlääksi ja aikaa vieväksi. Hinnoittelussa ei olla otettu huomioon esimerkiksi ravintolan kaluston hankinnasta ja ylläpidosta aiheutuneita kustannuksia. Järjestettyjen tilaisuuksien taloudellisesta menestyksestä ei ole tarkkaa tietoa.

4.2 Hinnoittelutyökalun rakentaminen

Hinnoittelutyökalu on rakennettu Excel-taulukkolaskentaohjelmalla. Työkalu rakentuu kuudesta eri välilehdestä eli aputaulukosta. Ensimmäinen aputaulukko koostuu ruoka-annosten annoskorteista ja toinen välilehti juomien annoskorteista. Kahteen ensimmäiseen välilehteen on koottu tietoja tilaisuuksissa usein tarjotuista annoksista. Kolmannella välilehdellä on laskuri henkilöstökustannuksia varten. Kaksi seuraavaa sivua koostuvat tilaisuuden muista kustannuksista sekä yrityksen kiinteistä kustannuksista. Viimeisellä välilehdellä sijaitsee varsinainen tarjous-työkalu, joka kokoaa yhteen kustannuksia kaikilta aiemmilta välilehdiltä.

Hinnoittelutyökalun luvut on lisättävä taulukkoihin manuaalisesti, sillä raaka-aineiden kustannukset, annoskoot sekä asiakasmäärät vaihtelevat tilaisuuskohtaisesti. Oranssi väri työkalun sarakkeissa tarkoittaa sitä, että sarakkeen lukua on mahdollista muuttaa. Kyseisellä väriohjauksella on tarkoitus helpottaa ja selkeyttää työkalun käyttöä.

Työkalua käytetään niin, että henkilömäärät ja annoskoot päivitetään annoskorteille. Tilaisuudessa käytettävien ruoka-annosten kustannukset viedään tarjous-välilehdelle manuaalisesti, mutta juoma-, henkilöstö-, kiinteät ja muut kustannukset päivittyvät aputaulukkoista tarjous-sivulle automaattisesti. Työkalu laskee tilaisuudelle verottoman myyntihinnan.

Hinnoittelutyökalu perustuu katetuottohinnoitteluun. Lähtökohtana on tuotteen muuttuvat kustannukset, eli raaka-ainekustannukset ja muut valmistukseen liittyvät oheiskustannukset. Katetuottohinnoittelussa muuttuviin kustannuksiin lisätään haluttu myyntikate. Myyntikatteen suuruuteen vaikuttaa se, paljonko yrittäjä haluaa tuotteelta voittoa. Tällä hetkellä ravintola-alalla myyntikateprosentti on 60–80 prosenttia.

Matkailu- ja ravintolapalvelut MaRa ry:n (2020) mukaan ravintoloiden liikevoittoprosentti on normaalina talousaikana hyvin pieni, vain 1–4 prosenttia. Pienen liikevoiton vuoksi on tärkeää, että yritystoiminnan kustannukset selvitetään tarkasti, jotta ravintola ei myy tuotetta tappiollisesti. Tilaisuuksien järjestämisessä tulee eteen hyvin usein tilanteita ja kustannuksia, joihin on mahdotonta varautua etukäteen. Tämän vuoksi on tärkeää ottaa huomioon, että asiakkaalle annettu tarjous voi erota lopullisesta laskutettavasta hinnasta. Lopullinen hinta saadaan usein selville vasta tilaisuuden jälkeen, kun saadaan tietoon esimerkiksi lopulliset työtunnit.

Hinnoittelutyökalun rakentaminen alkoi ravintola-alalla käytettyä annoslaskentaa hyödyntäen. Työkalussa on tällä hetkellä kuuden eri ruoka-annoksen annoskortit. Annoskortit kertovat paljonko kutakin raaka-ainetta tarvitaan tietyn annoksen valmistamiseen. Korteista nähdään myös paljonko annoksen raaka-aineet tulevat kustantamaan. Uusien annoskorttien lisääminen työkaluun on helppoa.

Tuote:	Kinkkukiusaus					
Asiaksmäärä:	0					
Annoskoko	0,000	kg				
Hinta/ hlö	0,00	€				
Määrä/ tilaisuus	0,00	kg				
Hinta/tilaisuus	0,00	€				
	Ostohinta €/kg	Raaka-aine osuus %	Määrä kg/hlö	Määrä kg/tilaisuus	Hinta/hlö	Hinta/tilaisuus
Peruna	0,0	49 %	0,00	0,00	0,00	0,00
Kinkkusuikale	0,0	26 %	0,00	0,00	0,00	0,00
Sipuli	0,0	3 %	0,00	0,00	0,00	0,00
Kerma	0,0	13 %	0,00	0,00	0,00	0,00
Kananmuna	0,0	8 %	0,00	0,00	0,00	0,00
Suola	0,0	0,5 %	0,00	0,00	0,00	0,00
Mustapippuri	0,0	0,5 %	0,00	0,00	0,00	0,00

Kuva 7. Annoskortit-aputaulukko.

Annoskortit (Kuva 7) on rakennettu siten, että ensimmäisistä sarakkeista saadaan selville annoksen tärkeimmät tiedot. Kahta ensimmäistä saraketta, asiakasmäärää ja annoskoko, on mahdollista muokata. Seuraava sarake kertoo annoslaskelman perusteella hinnan yksittäiselle asiakkaalle. Tämän sarakkeen reunat ovat vahvistettu, sillä kyseinen luku on tarkoitus siirtää manuaalisesti tarjous-välilehdelle. Ruuan määrä ja hinta tilaisuudelle muodostuu sarakkeisiin annoskoon, asiakasmäärän ja raaka-ainekustannusten perusteella.

Annoskoko-sarake kertoo keskimääräisen kulutuksen tuotteelle noutopöydässä. Mikäli tuotteita on tarjolla keskimääräistä enemmän, on yhden tuotteen menekki keskimääräistä pienempi. Jos tuotteita on taas vähemmän, nousee yhden tuotteen menekki huomattavasti. Yksi henkilö syö noutopöydästä arvion mukaan noin 600–650 grammaa ruokaa. Arvio sisältää myös jälkiruuan.

Ruokamäärän arviointi voi olla haastavaa, sillä kokonaismenekki vaihtelee asiakkaiden ruokatottumusten perusteella. Se, mitä ruokalajia menee missäkin suhteessa, on vaikeaa ennustaa. Annoskorttien avulla yrittäjän on helpompi arvioida tilaisuuteen tarvittava ruokamäärä. Tämä edesauttaa sitä, että ruokahävikin määrä vähenee. Annoslaskennassa annoskoot suositellaan laskemaan hieman yläkanttiin, sillä ruuan loppuminen kesken tilaisuuden

saattaa luoda huonon imagon yrityksestä. Useat ravintoloitsijat kokevat liian vähäisen ruokamäärän pahemmaksi asiaksi kuin ruokahävikin.

Raaka-aineiden ostohinnat tulee syöttää taulukkoon manuaalisesti. Ostohinta tulee käsitellä ilman arvonlisäveroa, sillä maksettu vero on yritykselle vähennyskelpoista. Raaka-aine osuus kertoo käytettävän raaka-aineen määrän suhteessa muihin raaka-aineisiin. Esimerkiksi kinkkusuikaleen määrä on 26 % kaikista kiusauksen raaka-aineista. Tarvittava raaka-ainemäärä yhdelle henkilölle muodostuu kertomalla raaka-aine osuus annoskoolla. Raaka-ainemäärät on ilmoitettu taulukossa kilogrammoina, jotta vertailu eri tuotteiden välillä olisi mahdollisimman selkeää.

(ilman alv.)

Tuote	Alkumalja (alkoholi)
Määrä	0
Annoskoko	0,12 l
Ostohinta €/l	0 €
Määrä/ tilaisuus	0 l
Hinta/ annos	0,00 €
Hinta/ tilaisuus	0,00 €

Tuote	Viini (puna-/valkoviini)
Määrä	0
Annoskoko	0,24 l
Ostohinta €/l	0 €
Määrä/ tilaisuus	0 l
Hinta/ annos	0,00 €
Hinta/ tilaisuus	0,00 €

Tuote	Kivennäisvesi
Määrä	0
Annoskoko	0,24 l
Ostohinta €/l	0 €
Määrä/ tilaisuus	0 l
Hinta/ annos	0,00 €
Hinta/ tilaisuus	0,00 €

Tuote	Virvoitusjuoma
Määrä	0
Annoskoko	0,24 l
Ostohinta €/l	0 €
Määrä/ tilaisuus	0 l
Hinta/ annos	0,00 €
Hinta/ tilaisuus	0,00 €

Kuva 8. Juomien annoskortit.

Juomat-aputaulukot (Kuva 8) toimivat samalla periaatteella, kuin annoslaskelmat ruoka-välilehdellä. Syöttämällä taulukkoon annosten määrän, annoskoon ja ostohinnan litroissa ilman arvonlisäveroa, saadaan selville juoman kokonaismäärä, sekä hinnat annokselle sekä koko tilaisuudelle. Juomien annoskorttien tiedot siirtyvät suoraan tarjous-välilehdelle.

Juomien annoskokojen määrittelyssä on käytetty ravintola-alalla vallitsevia käytäntöjä. Alkoholilliset juomat laskutetaan yleensä todellisen menekin mukaan. Hinnoittelutyökalun avulla pystytään kuitenkin antamaan asiakkaalle suuntaa antava hinta jo tarjousta tehdessä.

Työntekijä: 1	Tunnit kpl	Hinta/tunti	Yht.
Työtunnit		11,79	0
Iltalisä 18-24		1,3	0
Yölisä 24-06		2,21	0
Pyhätyölisä 100%		11,79	0
Ylityö 50%		5,90	0
Ylityö 100%		11,79	0
Yht.			0

	Määrä %	Yht.
Lomakorvaus (työsuhde alle 1v.)	9 %	0,00
TAI		
Lomakorvaus (työsuhde yli 1v.)	11,50 %	0,00

Sairausvakuutusmaksu	1,34 %	0,00
TyEl-maksu	25,85 %	0,00
Muut lakisääteiset työnantajavakuutukset	1,20 %	0,00

Yhteensä: 0,00
(Huom. Lisää oikea lomakorvauksen määrä)

Kuva 9. Henkilöstökustannukset- aputaulukko.

Henkilöstökulut muodostavat usein ison osan tilaisuuksien kustannuksista. Kustannuksia aiheutuu sekä tilaisuuden hoitamisesta, että sen valmisteluista. Kuvan 9 taulukkoon merkitään työntekijän työtunnit, sekä mahdolliset lisät. Taulukko huomio myös lomakorvauksen sekä muut palkan sivukulut, joista työnantajalle aiheutuu kustannuksia. Taulukon yhteensä-sarakkeeseen on lisättävä manuaalisesti lomakorvauksen määrä sen perusteella, onko työntekijä ollut työsuhhteessa alle vai yli vuoden. Yhteensä-sarakkeen tiedot siirtyvät kuitenkin automaattisesti tarjous-välilehdelle.

Tilaisuuteen liittyvät työntekijäkustannukset laskutetaan lopullisen tuntimäärän perusteella, mutta tarjouta tehdessä on asiakkaalle hyvä ilmoittaa arvio työntekijäkustannuksista. Yrittäjä ei käytä tilaisuuksissa vuokatyövoimaa välittävien yritysten palveluita, joten kyseisestä toiminnasta aiheutuneita sivukuluja ei ole huomioitu laskelmissa. Yrittäjä käyttää omia kontaktejaan työntekijöiden hankkimiseen.

Yritykselle aiheutuu juhlatilaisuuksien järjestämisestä käyttötarvikkeita. Tämän lisäksi yrittäjälle aiheutuu polttoainekuluja raaka-aineiden ja tarvikkeiden hankkimisesta. Yrittäjä hankkii raaka-aineet sekä tarvikkeet lähiseudun kaupoista.

	km	Hinta €/ km	Yht.
Ruokien ja juomien hankinta:		0,46	0

Tilaisuuden muut kustannukset:
(ilman alv.)

	Määrä	Hinta €	Yht.
Kahvitarjoilu:		1,2	0

	Yht.
Servetit	
Pöytäliinat	
Kynttilät	
Kukat	
Muut	

Muut kustannukset yhteensä: 0

Tilavuokra	0
-------------------	---

Kuva 10. Muut kustannukset.

Kuvassa 10 on esitelty työkalun muut kustannukset-aputaulukko. Taulukon kustannukset siirtyvät automaattisesti tarjous- välilehdelle. Kilometrikorvauksen perussumma on määritetty verohallinnon vuosittaisen päätöksen perusteella. Tilaisuuksissa tarjoiltavan kahvin kiinteäksi hinnaksi on asetettu 1,20 euroa. Useimmissa tilaisuuksissa yritys huolehtii somisteiden ja tekstiilien

hankinnasta, mutta on myös asiakkaita, jotka haluavat itse osallistua juhlapaikan koristeluun.

Välillä yrittäjä tilaa osan tilaisuudessa tarjottavista tuotteista valmiina alan ammattilaisilta. Esimerkiksi täytekakut yrittäjä tilaa usein paikalliselta leipurilta, sillä niiden valmistaminen vaatii ammattitaitoa ja aikaa. Ravintolan tilavuokran suuruus vaihtelee viikonpäivän mukaan. Usein juhlatilaisuudet järjestetään viikonloppuna. Viikonloppuisin tilavuokran suuruus on 200 euroa vuorokaudelta. Tilavuokraan sisältyy astioiden käyttö. Erillisellä tilavuokralla halutaan kattaa muun muassa astioiden ja kaluston hankinnasta aiheutuneita kustannuksia.

Tilikausi: 26.2 - 30.9.2022

Liikevaihto	22 391,83 €
-------------	-------------

Kiinteät kustannukset		Osuus liikevaihdosta
Markkinointi	43,00 €	0,19 %
Työvaatteet	351,54 €	1,57 %
Viranomaismaksut	1 202,00 €	5,37 %
Rahaliikenteen kulut	127,98 €	0,57 %
Taloushallinto	700,88 €	3,13 %
Yht.	2 425,40 €	10,83 %

Kuva 11. Kiinteät kustannukset.

Kiinteiden kustannusten huomioiminen tilaisuuden hinnoittelussa on tärkeää kannattavan liiketoiminnan kannalta. Kiinteät kustannukset- aputaulukko (Kuva 11) kertoo yrityksen kiinteiden kustannusten osuuden liikevaihdosta prosentteina. Prosenttiosuus saadaan selville jakamalla kulu liikevaihdolla. Kustannusten yhteenlaskettu prosentuaalinen osuus siirtyy automaattisesti tarjous-välilehdelle.

Taulukon kustannukset on laskettu viimeisimmästä tuloslaskelmasta. Kiinteät kustannukset- aputaulukkoa on hyvä päivittää vähintään vuosittain, aina uusimman tilinpäätöksen valmistuttua. Tämänhetkinen kiinteiden kustannusten aputaulukko on suuntaa antava, sillä ensimmäinen tilikausi ei ole vielä

päättynyt. Kiinteiden kustannusten laskeminen erikseen jokaiselle tilaisuudelle olisi aikaa vievää ja työkalun käyttö muuttuisi hankalaksi.

Ruokatarjoilu:	hlö	à-hinta	+Myyntikate 60%	yht.
			0,00	0,00
Juomatarjoilu:	Kustannukset		+Myyntikate 40%	yht.
		0,00	0,00	0,00
Henkilöstökustannukset:				yht.
				0,00
Tilavuokra:				yht.
				0,00
Muut kustannukset:				yht.
				0,00
Muuttuvat kustannukset yhteensä:				0,00
Osuus kiinteistä kustannuksista:			%	yht.
			10,83 %	0,00
YHTEENSÄ				0,00
(veroton myyntihinta)				

Kuva 12. Tarjous- välilehti.

Työkalun viimeiseltä välilehdeltä löytyy varsinainen tarjous- taulukko (kuva 12), joka kokoaa yhteen kaikki aiemmin esiteltyjen aputaulukoiden tiedot. Oranssilla merkityille sarakkeille tiedot tulee täyttää manuaalisesti. Sinisille sarakkeille tiedot siirtyvät aputaulukoista automaattisesti. Yhteensä- rivi antaa tilaisuudelle verottoman myyntihinnan. Tilaisuutta ei siis kannata myydä alle työkalun ilmoittaman hinnan.

Ruokatarjoilun myyntikatteeksi on valittu työkaluun 60 %. Myyntikateprosentti määräytyi ravintola-alalla yleisesti käytetyn katteen perusteella. Juomien myyntikatteeksi on asetettu 40 %, eli se on asetettu hieman alhaisemmaksi kuin ruokien myyntikate. Katteiden tarkoituksena on tuottaa yritystoiminnalle voittoa. Ilman haluttua katetta kustannukset tulisivat katetuksi, mutta voittoa ei kertyisi.

Hinnoittelutyökalu on rakennettu olettaen, että tilaisuuden järjestämisessä ei synny yllättäviä kustannuksia. Kustannuksia voi syntyä esimerkiksi ruuan valmistuksessa tapahtuvan virheen takia.

4.3 Hinnoitteluesimerkki

Esimerkkitalaisuutena on lauantapäivänä järjestettävät syntymäpäiväjuhlat. Asiakkaita on 22 aikuista, sekä kolme 7–12-vuotiasta lasta. Lapsille ruokatarjoilun hinta on puolet aikuisten hinnasta. Yrittäjä hoitaa ruuan valmistamisen, tarjoilun sekä juhlatilan koristelun asiakkaan toiveesta.

Tuote	Lohikeitto
Asiakasmäärä	25
Annoskoko	0,4 kg
Hinta/ hlö	4,12 €
Määrä/ tilaisuus	10,00 kg
Hinta/tilaisuus	102,99 €

	Ostohinta €/kg	Raaka-aine osuus %	Määrä kg/hlö	Määrä kg/tilaisuus	Hinta/hlö	Hinta/tilaisuus
Lohi	19,95	40 %	0,160	4,00	3,19	79,80
Peruna	2	20 %	0,080	2,00	0,16	4,00
Porkkana	1,59	20 %	0,080	2,00	0,13	3,18
Kerma	5,45	16 %	0,064	1,60	0,35	8,72
Tilli	45,8	1 %	0,004	0,10	0,18	4,58
Sipuli	1,6	2 %	0,008	0,20	0,01	0,32
Suola	1,82	0,5 %	0,002	0,05	0,00	0,09
Mustapippuri	46,00	0,5 %	0,002	0,05	0,09	2,30

Kuva 13. Esimerkki, lohikeitto.

Asiakas on valinnut ruokatarjoiluksi Lohikeiton (kuva 12). Annoslaskelman mukaan raaka-aineiden kustannukset yhdelle annokselle on 4,12 euroa, annoskoon ollessa 400 grammaa. Lohikeiton raaka-aineiden ostohintojen määrittelyssä on käytetty paikallisen marketin verkkokaupan hintoja. Raaka-aineiden osuudet on laskettu reseptien avulla. Ruokatarjoiluun sisältyy pienimuotoinen leipäpöytä.

Tuote Alkumalja (alkoholi)

Määrä	22
Annoskoko	0,12 l
Ostohinta €/l	17,7 €
Määrä/ tilaisuus	2,64 l
Hinta/ annos	2,12 €
Hinta/tilaisuus	46,73 €

Kuva 14. Esimerkki, alkumalja.

Asiakas haluaa tarjota vieraille juhlan alussa alkoholillisen alkumaljan.

Alkoholillisia alkumaljoja varataan kaikille aikuisille, eli 22 kappaletta. Lapsille varataan alkoholiton vaihtoehto. Myös aikuinen juhluvieras saa halutessaan alkoholittoman alkumaljan. Muutamasta alkoholittomasta alkumaljasta ei laskuteta erikseen. Alkoholilliset alkumaljat laskutetaan lopullisen lukumäärän mukaan.

Ruokatarjoiluun sisältyy alkoholiton ruokajuoma. Ruokajuomina ovat vesi, maito ja mehu. Asiakas ei ole tilannut muuta juomatarjoilua. Leivät ja alkoholittomat ruokajuomat on jätetty annoslaskelmien ulkopuolelle, sillä niiden kulut ovat pienet asiakasmäärien ollessa alhaiset. Niiden mukaan ottaminen laskelmiin lisäisi huomattavasti työkalun päivittämiseen liittyvää työtä.

Työntekijä: 1	Tunnit kpl	Hinta/tunti	Yht.
Työtunnit	7,00	11,79	82,53
Iltalisä 18-24		1,3	0
Yölisä 24-06		2,21	0
Pyhätyölisä 100%		11,79	0
Ylityö 50%		5,90	0
Ylityö 100%		11,79	0
Yht.			82,53

	Määrä %	Yht.
Lomakorvaus (työsuhde alle 1v.)	9 %	7,43
TAI		
Lomakorvaus (työsuhde yli 1v.)		0,00

Sairausvakuutusmaksu	1,34 %	1,11
TyEl-maksu	25,85 %	21,33
Muut lakisääteiset työnantajavakuutukset	1,20 %	0,99

Yhteensä: 113,39

(Huom. Lisää oikea lomakorvauksen määrä)

Työntekijä: 2	Tunnit kpl	Hinta/tunti	Yht.
Työtunnit	8,00	11,79	94,32
Iltalisä 18-24		1,3	0
Yölisä 24-06		2,21	0
Pyhätyölisä 100%		11,79	0
Ylityö 50%		5,90	0
Ylityö 100%		11,79	0
Yht.			94,32

	Määrä %	Yht.
Lomakorvaus (työsuhde alle 1v.)		0,00
TAI		
Lomakorvaus (työsuhde yli 1 v.)	11,50 %	10,85

Sairausvakuutusmaksu	1,34 %	1,26
TyEl-maksu	25,85 %	24,38
Muut lakisääteiset työnantajavakuutukset	1,20 %	1,13

Yhteensä: 131,94

(Huom. Lisää oikea lomakorvauksen määrä)

Kuva 15. Esimerkki, henkilöstökustannukset.

Juhlien aloitusaika on kello 13 ja arvioitu päättymisaika kello 17. Kuvassa 15 on esitetty tilaisuudesta aiheutuneet henkilöstökustannukset. Työntekijä 1 aloittaa työt kello 11 ja lopettaa työt arvion mukaan kello 18. Työntekijä 2 aloittaa työt tuntia aiemmin, eli kello 10 ja lopettaa työpäivänsä samaan aikaan toisen työntekijän kanssa. Työaikaa kuluu juhlapaikan siistimiseen ja koristeluun, astioiden esillepanoon sekä ruoan valmistamiseen. Työntekijä 1 on ollut työsuhteessa alle vuoden ja työntekijä 2 yli vuoden. Työsuhteen pituus vaikuttaa maksettavan lomakorvauksen määrään.

	km	Hinta €/ km	Yht.
Ruokien ja juomien hankinta:	15	0,46	6,9

Tilaisuuden muut kustannukset:
(ilman alv.)

	Määrä	Hinta €	Yht.
Kahvitarjoilu:	22	1,2	26,4

	Yht.
Servetit	8,2
Pöytäliinat	
Kynttilät	15
Kukat	
Muut	75

Muut kustannukset yhteensä: 131,5

Tilavuokra	200
-------------------	-----

Kuva 16. Esimerkki, muut kustannukset.

Kuvassa 16 näkyvät tilaisuudesta aiheutuneet muut kustannukset. Yrittäjälle aiheutuu polttoainekustannuksia raaka-aineiden sekä muiden tarpeiden hankkimisesta. Kahvitarjoilusta aiheutuu kustannuksia 22 asiakkaan osalta 26,40 euroa. Yrittäjä on hankkinut juhlia varten kynttilöitä, sekä serviettejä. Muut- sarakkeen summa muodostuu valmiina tilatun täytekakun kustannuksista. Tilavuokra lauantaisin on 200 euroa.

Ruokatarjoilu:	hlö	ä-hinta	+Myyntikate 60%	yht.
	25	4,12	10,30	257,48
Juomatarjoilu:	Kustannukset	+Myyntikate 40%	yht.	
	46,73	77,88	77,88	
Henkilöstökustannukset:			yht.	
				245,33
Tilavuokra:			yht.	
				200,00
Muut kustannukset:			yht.	
				131,50
Muuttuvat kustannukset yhteensä:				912,19
			%	yht.
Osuus kiinteistä kustannuksista:			10,83 %	98,81
YHTEENSÄ				1010,99
(veroton myyntihinta)				

Kuva 17. Esimerkki, tilaisuuden veroton myyntihinta.

Hinnoittelutyökalun tarjous-välilehden taulukko (kuva 17) kertoo yrittäjälle verottoman myyntihinnan, jolla kaikki kustannukset tulevat katetuksi. Taulukosta on helppo tarkkailla kustannusten suuruutta ja niiden jakautumista. Hinta sisältää myös ruoka- ja juomatarjoiluista halutun myyntikatteen. Tilaisuuden verottomaksi myyntihinnaksi saatiin 1010,99 euroa.

Tuote	Määrä	A-hinta (sis. alv)	alv	yht.
Ruokailu/ aikuinen, alv 14%	22	22,24 €	60,09 €	489,34 €
Ruokailu/ lapsi 7-12v. alv 14%	3	11,12 €	4,10 €	33,36 €
Alkumalja,alkoholi, alv 24%	22	4,39 €	18,69 €	96,57 €
Tarjoiluhenkilökunta 2 hlö, alv 14%	15	25,00 €	46,05 €	375,00 €
Tilavuokra, alv 0%	1	200,00 €	0,00 €	200,00 €
Yhteensä (sis. alv)				1 194,28 €

Kuva 18. Esimerkki, verollinen myyntihinta.

Jotta tarjouksen antaminen asiakkaalle olisi helppoa, löytyy työkalun viimeiseltä välilehdeltä taulukko, jossa myyntihinta on eritelty arvonlisäveroineen (kuva 18). Ruokailun á-hinta muodostuu ruokatarjoilun kustannuksista, muista kustannuksista ja kiinteistä kustannuksista. Näin kaikki tilaisuuteen kohdistuvat kustannukset tulevat katetuksi ja asiakkaalle esitettävä tarjous on ymmärrettävässä muodossa.

Tarjoiluhenkilökunnan tuntiveloitus on asiakkaalle annettavassa tarjouksessa 25 euroa. Tämä vastaa markkinoiden keskimääräistä hintaa, joka on 20–35 euroa tunnilta. Hintahaarukka on saatu selvittämällä viiden ravintola-alan yrityksen tarjoiluhenkilökunnan tuntiveloitus. Tarjoiluhenkilökunnan tuntiveloitus on asiakkaalle yhteensä 375 euroa. Verojen jälkeen yritykselle jää myös tästä hieman voittoa.

5 Johtopäätökset

Toimiva hinnoittelu on yksi yrityksen kannattavuuteen vaikuttavista tekijöistä. Yritystoiminnan kustannusten selvittäminen on hinnoittelun kannalta tärkeää. Yrityksen kannattavuus muodostuu useista eri osatekijöistä. Ravintola-alalla toimivien yritysten kannattavuuteen vaikuttaa muun muassa kova kilpailu, alhainen nettotulosprosentti, suhdanneherkkyys sekä jatkuva investointi- ja uudistumistarve. Kilpailu on intensiivistä, sillä tarjontaa on paljon.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli laatia toimeksiantajayritykselle hinnoittelutyökalu juhlatilaisuuksien järjestämistä varten. Työkalu rakennettiin Excel-taulukkolaskentaohjelmaa hyödyntäen, jotta sen käyttäminen olisi yrittäjälle mahdollisimman helppoa. Työkalu antaa yrittäjälle konkreettisen myyntihinnan, jolla tilaisuuden myyminen on taloudellisesti kannattavaa.

Työkalu on laadittu yrityksen tulos- ja taselaskelmaa hyödyntäen sekä toimeksiantajan kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta. Ennen työkalun käyttöönottoa tilaisuuksien hinnoittelu pohjautui yrittäjän omiin laskelmiin ja markkinoiden hintatasoa mukailleen. Yrittäjä koki aiemmin hinnoittelun hankalaksi ja aikaa vieväksi, eikä kannattavuudesta ollut varmuutta. Työkalua rakentaessa tuli ottaa huomioon se, että kyseessä on nuori yritys, eikä kaikista mahdollisista kuluista ole vielä selvyyttä.

Opinnäytetyön valmis työkalu vastaa toimeksiantajan tarpeita. Työkalun käyttäminen on helppoa, sillä se on hyvin pitkälle automatisoitu. Aputaulukot on rakennettu mahdollisimman selkeiksi. Sarakkeiden värikoodit helpottavat taulukoiden lukemista. Yrittäjä pystyy selvittämään tilaisuudesta aiheutuvat kulut nopeasti työkalun tehokkuuden myötä. Nyt yrittäjällä on enemmän aikaa keskittyä ydinliiketoimintaan. Työkalu avaa myös toimeksiantajalle kuvan yritystoiminnan kulurakenteesta.

Hinnoittelutyökalu on helposti muokattavissa. Esimerkiksi uusien annoskorttien lisääminen tai vanhojen poistaminen on yksinkertaista. Työkalun päivittäminen ja pitäminen ajan tasalla on tärkeää, jotta yritystoiminta pysyy kannattavana. Yrityksen kulut, jotka ei ole vielä tiedossa, on tärkeää lisätä myöhemmin työkaluun. Työkalun päivittäminen olisi hyvä tehdä aina uuden tilinpäätöksen valmistuessa.

Työkalua testattiin kuvitteellisen asiakkaan kanssa. Työkalulla saatu hinta kuvitteelliselle juhlatilaisuudelle vastasi melko hyvin ravintolassa jo järjestettyjen juhlien hintatasoa. Voidaan siis todeta, että Brunnilan tila tulee hyötymään työkalusta, mikäli sitä tullaan käyttämään tulevaisuudessa tilaisuuksien hinnoitteluun.

Lähteet

Eklund, I. & Kekkonen, H. 2014. Kannattavuuslaskenta ja hinnoittelu. Helsinki: Sanoma Pro.

Heikkilä, P. & Saranpää, T. 2008. Hotelli- ja ravintola-alan sisäinen laskentatoimi. Helsinki: Restmark.

Juutilainen, K. 2022. Riittääkö Turun ravintoloille asiakkaita, kun hinnat nousevat ja asumiskulut kasvavat? "Siinä kohtaa varmaan aletaan miettiä, mihin ne eurot laitetaan". Turun Sanomat 27.09.2022. Viitattu 29.9.2022. <https://www.ts.fi/teemat/5765059>.

Jyrkkiö, E. & Riistama, V. 2008. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. 20., uudistettu painos. Helsinki: WSOY.

Laitinen, E. 2007. Kilpailukykyä hinnoittelulla. Helsinki: Talentum.

Matkailu- ja ravintolapalvelut MaRa Ry 2020. Sallittujen asiakaspaikkojen määrä tulee nostaa 75 prosenttiin – muuten suurta osaa lomautetuista työntekijöistä ei voida kutsua takaisin töihin. Viitattu 8.11.2022 <https://www.epressi.com/tiedotteet/matkailu/matkailu-ja-ravintolapalvelut-mara-sallittujen-asiakaspaikkojen-maara-tulee-nostaa-75-prosenttiin-muuten-suurta-osaa-lomautetuista-tyontekijoista-ei-voida-kutsua-takaisin-toihin.html>

Miettinen, P. & Santala, H. 2003. Tuloksen tekijät: yritystoiminta ja talous hotelli- ja ravintola-alalla. Porvoo: WSOY.

Myllymäki, R. 2019. Palvelujen hinnoittelu. Tuusula: Ketterät Kirjat.

Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. 2012. Johdon laskentatoimi. 11., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Pellinen, J. 2019. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. 3., uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent.

Selander, K. & Valli, V. 2007. Hinnoittelu ja kannattavuus matkailu- ja ravitsemisalalla. Helsinki: WSOY.

Siikavuo, J. 2016. Talous haltuun pk-yrityksessä. Helsinki: Kauppakamari.

Sipilä, J. 2003. Palvelujen hinnoittelu. Porvoo: WSOY.

Tenhunen, M. 2013. Johdon laskentatoimen peruskäsitteet, menetelmät ja tekniikat - osa 2. Tilisanomat 12.3.2013. Viitattu 30.9.2022

<https://tilisanomat.fi/koulut/johdon-laskentatoimen-koulu-koulut/johdon-laskentatoimen-peruskasitteet-menetelmat-ja-tekniikat>

Veronmaksajain Keskusliitto Ry 2022. Arvonlisävero. Viitattu 10.10.2022

<https://www.veronmaksajat.fi/luvut/Tilastot/Kulutusverot/Arvonlisavero/#086291b9>