

Opinnäytetyö (AMK)

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen ko.

2014

Janne Roivas

# RAVINTOLAN PERUSTAMINEN

– 4P mallia hyödyntäen



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Janne Roivas

## RAVINTOLAN PERUSTAMINEN

Ravintolan perustamiseen liittyy eri vaiheita, jotka on tässä työssä eritelty omien lukujensa alle. Aluksi on oltava visio omasta ravintolasta. Visiosta lähdetään kehittämään liikeideaa, eli yrityksen liiketoimintamallia. Liikeidean selkeydyttyä aletaan kehittämään varsinaista tuotetta, Kotlerin 4P mallin kautta tarkasteltuna. Ravintolatoimintaa aloittaessa on hyvä pohtia, mitä ravintolassa myydään?

Ravintola-alalla tuote on käsitteenä laajempi kuin pelkkä ruoka-annos, puhutaan myös palvelutuotteesta. Tällöin tuotteeseen sisältyy myös kaikki ravintolakokemukseen sisältyvät asiat, myös ne jotka eivät ole käsinkosketeltavissa, kuten esimerkiksi palvelu, tunnelma ja elämys. Tuotteen selkeydyttyä etsitään ravintolalle sijainti. Sijainnin valintaan vaikuttavat monet asiat ja sijainti puolestaan vaikuttaa moniin asioihin, markkinoinnin suunnittelusta hinnoitteluun. Seuraavaksi vuorossa on promootio ja markkinoinnin suunnittelu. Mitä pienempi yritys, sitä huolellisemmin markkinointia kannattaa suunnitella, jotta se olisi mahdollisimman tehokasta ja edullista. Mainostaminen on pääsääntöisesti kallista ja väärin suunnattuna ei välttämättä kovinkaan tehokasta, joten markkinointikanavat on hyvä valita huolella ja löytää omalle yritykselle tehokkain keino. Viimeisenä kohtana 4P-mallissa on hinta ja hinnoittelu. Ruokatuotteen hinta perustuu ravintola-alalla usein katelaskelmiin, jolloin myyntihinta kattaa tuotteen valmistuskustannukset ja tuottaa tietyn määrän voittoa. Kuitenkin hinnoitteluperiaatteita on muitakin ja sopivan hinnoittelumenetelmän valintaan vaikuttavat monet asiat. Hintaa voi määrittää esimerkiksi kilpailutilanne, kysyntä sekä yleinen hintataso.

Lopuksi käsitellään vielä ravintolan perustamiseen liittyviä käytännön asioita. Näitä ovat erilaiset rahoitusvaihtoehdot, yritysmuodon valinta sekä erilaiset lupa- ja vaatimusasiat, jotka ravintolalla tulee olla kunnossa, jotta toiminta voidaan aloittaa.

### ASIASANAT:

4P, ravintolan perustaminen, markkinoinnin suunnittelu, yrityksen rahoitus

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree programme in Hospitality management

2014 | 19

Annika Karppelin

Janne Roivas

## STARTING UP A RESTAURANT

Starting up a restaurant consists of a rather complex series of stages that in the present bachelor's thesis have been divided into separate chapters. The thesis structure is mainly based on the 4P model established by Philip Kotler. At the beginning however, the business idea is discussed. After a clear business idea, based on the vision of the future restaurant owner, is created it is time to start creating the product itself. An important question is: What are you selling?

In the restaurant branch, the product as a concept is far more complex than only the food product. It could be described as a service product that includes not only the meal itself but also the service and other intangible components related to the restaurant experience. When the product, or service product, has been carefully defined it is time to find a location or place for the restaurant. The location is important because it will affect the flow of customers, rent prices as well as marketing and pricing. The following step is promotion. Careful planning of promotion and marketing can save a lot of money. Because advertising is expensive a detailed marketing plan is very important. The smaller the business is the more influence marketing can have on its profitability. The last P in the 4P model is price. In the restaurant branch, price and pricing are often based on calculations to cover the cost of the product sold and to make some profit. Nevertheless, the price is often affected by other things as well e.g. competition, demand and the overall price range of the restaurants in the area.

Finally, after having discussed the four aspects mentioned above, the thesis explores the more practical side of starting up a restaurant, e.g. funding options and permits that need to be taken into account in order to run a properly working business.

KEYWORDS:

4P, starting up a restaurant, planning your marketing, funding

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>5</b>
<b>2 LIIKEIDEA</b>	<b>6</b>
<b>3 TUOTE</b>	<b>7</b>
<b>4 LIIKEKIINTEISTÖN SIJAINTI</b>	<b>8</b>
<b>5 PROMOOTIO ELI MARKKINOINTI</b>	<b>9</b>
5.1 Markkinoinnin suunnittelu	9
5.2 Segmentointi	10
<b>6 HINNOITTELU JA KANNATTAVUUS</b>	<b>12</b>
<b>7 YRITYSMUOTO JA RAHOITUS</b>	<b>14</b>
<b>8 LUVAT JA VAATIMUKSET</b>	<b>15</b>
<b>9 POHDINTA</b>	<b>18</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>19</b>

# 1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä käsitellään ravintolan perustamista hyödyntäen Kotlerin 4P mallia. Asiaa tarkastellaan jokaisen näiden osan kannalta erikseen. Malliin kuuluvat osa-alueet Product, Place, Promotion sekä Price. Opinnäytetyössä näistä on käytetty termejä tuote, sijainti, promootio sekä hinta ja hinnoittelu. Alussa käsitellään lyhyesti ravintolan liikeidean suunnittelua, jonka jälkeen 4P mallin jokainen osa-alue käydään läpi omassa luvussaan. Tämän jälkeen paneudutaan pikaisesti vielä ravintolan perustamiseen liittyviin käytännön asioihin, kuten rahoituksen hankkimiseen sekä erilaisiin lupa- ja vaatimusasioihin, jotka on hyvä ottaa huomioon uutta ravintolaa perustettaessa. Tarkoituksena on nimenomaan käsitellä oman ravintolan perustamista, joten esimerkiksi franchising-periaatteella toimiviin ravintoloihin ei tässä opinnäytetyössä puututa.

## 2 Liikeidea

Ravintolan perustamista suunniteltaessa on konkreettisten asioiden kuten esimerkiksi käyttöön soveltuvan sijainnin, rakenteellisten valmiuksien, rahoituksen, vaadittujen lupien, henkilökunnan sekä vakuutuksien lisäksi pohtia myös ravintolan toiminnan mahdollistavia ja siihen vaikuttavia muita tekijöitä. Ennen kuin aletaan etsimään sijaintia, on hyvä miettiä mikä on ravintolan liikeidea. Liikeidean taustalla on visio omasta ravintolasta, jota lähdetään toteuttamaan. Liikeidealla tarkoitetaan pohjimmiltaan yrityksen, tässä tapauksessa ravintolan, toimintamallia. Se on siis kuvaus liiketoiminnasta. Selkeän liikeidean ja konseptoinnin tarkoituksena on, että ravintola toimii tiettyjen suuntalinjojen mukaisesti. Liikeidean kannalta tärkeitä kysymyksiä ovat mitä myydään, kenelle ja miten.

Liikeideaa suunniteltaessa on myös hyvä tehdä jonkinlaista kilpailutilanneanalyysiä. Kilpailija-analyysi, sekä yrityksen asemointi on tärkeää, sillä etenkin asemoinnin avulla voidaan löytää yrityksen kilpailuetu. (Ahonen, Koskinen & Romero 2003, 32). On tarpeellista pohtia, mikä voisi olla se erottuvuustekijä, joka saa asiakkaat haluamaan juuri tähän ravintolaan, eli mikä on se hyöty, jota asiakkaat eivät saa muualta. Tähän voidaan esimerkiksi käyttää yksinkertaista Albert Humphreyn kehittämää SWOT –nelikenttäanalyysiä. Sen tarkoituksena on kaavoittaa Strengths (vahvuudet), Weaknesses (heikkoudet), Opportunities (mahdollisuudet) sekä Threats (uhat). Näitä neljää osa-aluetta tutkimalla voidaan kartoittaa sekä omia, että kilpailijoiden piirteitä, jolloin vertailu on helpompaa. Koska asioita on myös pohdittu konkreettisella tasolla, voi myös omien heikkouksien tunnistaminen ja niiden kääntäminen vahvuuksiksi tai ainakin niihin reagoiminen helpottua. Kun liikeidea on muokattu riittävän selväksi ja yksiselitteiseksi, on muihin ravintolan perustamiseen liittyviin toimenpiteisiin helpompi lähteä, koska tavoite on selkeä. Liikeidean konkertisoituneeksi muodoksi voisi kutsua liiketoimintasuunnitelmaa. Koska ravintola-alalla trendit voivat muuttua nopeasti, on suunnitelman laatiminen ja ajan tasalla pitäminen suositeltavaa riskien ennakoimiseksi ja minimoimiseksi. (Ahonen, Koskinen & Romero 2003, 32.)

### 3 Tuote

Markkinoinnin klassisen 4P:n mallin mukaan tuotteen kohdalla keskitytään eniten kysymykseen MITÄ? Tuote on siis jotain, mikä tyydyttää jonkin markkinoilla olevan tarpeen. (Kotler 2008, 30.) Ravintola-alalla tuote on yhtä kuin palvelu, ja palvelut eroavat monin tavoin fyysisistä tuotteista. Palveluita on pyritty määrittelemään monella tavalla, mutta yleisesti hyväksytyjä ovat palveluiden ominaispiirteet, joita ovat aineettomuus, erottamattomuus tuottajastaan, vaihtelevuus tuottajasta riippuen ja se, että palveluita ei voi varastoida, kuten Edvardsson ym. tähdentävät (2000, 33-39.)

Ravintoloiden kohdalla tuote tarkoittaa muutakin kuin pelkkää ruoka-annosta. Ravintolatuotteeseen voi kuulua myös palvelu, miljöö, sekä tietyllä tapaa myös liikeidea, jota nämä kaikki muut ilmentävät. Tuotteeksi voidaan myös ajatella ravintolakäyntiä kokonaisuutena. Tällöin puhutaan palvelutuotteesta, jolloin mikään konkreettinen esine tai asia ei vaihda omistajaa. Asiakas saapuu ravintolaan, hänet otetaan vastaan ja ohjataan pöytään. Tämän jälkeen asiakas tilaa ruokaa, joka valmistetaan keittiössä ja tarjoillaan pöytään, jonka jälkeen annos ja myös palvelu maksetaan ja asiakas poistuu. Mitään konkreettista hän ei siis ravintolakäynnistä saa omistukseensa. Ravintolaa perustaessa on siis tuotteen suunnittelu tärkeää. Liikkeen perustajan on ratkaistava minkälaista ruokatuotetta halutaan myydä ja minkälaisessa ympäristössä, sekä minkälaista ravintolakokemusta asiakkaalle halutaan tarjota. On myös ratkaistava, onko tarkoitus perustaa pikaruokaravintola vai hieno iltaravintola. Nämä päätökset vaikuttavat oleellisesti esimerkiksi ravintolan sijainnin valintaan ja hintatasoon.

Kun ravintolan liikeidea ja tuote on ainakin jollain tasolla suunniteltu, on hyvä tarkastella markkinoita. Markkinoita tarkastelemalla pyritään selvittämään onko ravintolalle kysyntää, mikä on kilpailutilanne ja miten erottua muista ravintoloista. Eli toisin sanoen, kuinka paljon ravintolalla olisi potentiaalisia asiakkaita.

## 4 Liikekiinteistön sijainti

Seuraavana vaiheena on ravintolan sijainnin päättäminen. Sijainti vaikuttaa suuresti moniin asioihin. Keskeinen sijainti kaupungin keskustassa saattaa tuoda lisää asiakkaita, mutta samalla myös korottaa muun muassa vuokratukustannuksia. Jos taas ravintola sijaitsee kauempana tärkeimmistä kulkureiteistä, on satunnaiskäyntien määrä ja todennäköisyys pienempi. Tässä tilanteessa markkinointi, mainostus ja tuotteen laatu nousevat suureen rooliin. Sijainnin oikea ja järkevä valinta on siis tärkeää menestymisen kannalta.

Ravintolat toimivat useimmiten vuokratuissa liikekiinteistöissä, joiden vuokrasopimusten pituuden ovat usein 5-10 vuotta. Vuokrasopimuksen laatimiseen kannattaa käyttää aikaa ja tarkkuutta, jotta välttyttäisiin ikäviltä yllätyksiltä myöhemmin. Erityistä huomiota kannattaa kiinnittää vuokra-ajan pituuteen, vuokran määrään (€/kk) ja mahdollisiin korotuksiin sekä siihen, että huoneiston käyttötarkoitus on selkeästi merkitty vuokrasopimukseen. Vuokra-ajan riittävä pituus on hyvä varmistaa, jotta yrittäjällä on tarpeeksi aikaa maksaa ottamansa lainat takaisin. Määräaikaisia vuokrasopimuksia tehtäessä on vuokralainen vastuussa vuokran maksusta koko sopimuskauden ajan. Sopimuksesta on kuitenkin mahdollista päästä irti, mikäli kiinteistön vuokrasopimus siirtyy uuden omistajan nimiin yrityskauppoja tehdessä, konkurssin tai vuokranantajan kanssa tehdyn sopimuksen kautta. (MaRa ry, 2014.)

Ravintolatoimintaa aloittaessa on ravintolan sijainnilla ja kiinteistöllä suuri merkitys. Toiminnan aloittamisen nopeuteen ja sujuvuuteen vaikuttaa onko kyseessä jo aiemmin ravintolana toiminut kiinteistö, jatketaanko toimintaa aikaisemmalla liikeidealla omistajaa vaihtamalla vai lähdetäänkö jotain huoneistoa kenties muuttamaan ravintolakäyttöön sopivaksi. Tällä on suuri merkitys huoneistoon käytettävien investointien kannalta. Elintarvikehuoneiston vaatimukset eroavat melkolailla muunlaisen liikekiinteistön vaatimuksista, ja on hyvä varmistua, että kiinteistö täyttää rakennusvalvonnan asettamat määräykset ja vaatimukset. Suurimmat vaatimukset liittyvät kiinteistön lvi-tekniikkaan eli ilmastointiin sekä viemärointeihin. Viemärijärjestelmään on esimerkiksi asennettava oma erillinen rasvanerotin, jonka kautta rasva pääsee valumaan kaivoon. (Helsingin kaupunki



2014.) Vaadittavat ilmanvaihto- ja rasvansuodatuslaitteet toki vaihtelevat, riippuen siitä minkälainen keittiö on kyseessä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että mitä suurempi keittiö ja tarjoiltavien annosten määrä on, sitä perusteellisemmat myös ilmanvaihto- ja rasvansuodatuslaitteistojen täytyy olla. Kiinteistöissä täytyy myös olla erilaisten raaka-aineiden kylmäsäilytykseen sopivat tilat. Muita huomioonotettavia asioita ovat esimerkiksi henkilökunnan pukuhuonetilat, paloturvallisuus (poistumistiet), esteettömyys, äänieristys ja jätehuolto. Näiden lisäksi tilasuunnittelussa on mahdollisuuksien mukaa hyvä ottaa huomioon muun muassa laajennusmahdollisuudet, monikäyttöisyys, työnsujuvuus sekä turvallisuus. Näin varmistutaan, että tila on mahdollisimman tehokas tuotantoympäristö. (Karrus 2001, 140-142.) Suuria muutostöitä varten täytyy hankkia rakennuslupa rakennusvalvontavirastosta. Tällaisia töitä ovat käytännössä kaikki pintaremonttia, sekä sisustus- ja somistustöitä suuremmat työt.

## **5 Promootio eli markkinointi**

### **5.1 Markkinoinnin suunnittelu**

Uuden yrityksen markkinointia suunniteltaessa voi usein kynnyksysymyksenä olla markkinointitoimenpiteiden kustannukset. Markkinointi monesti mielletään pelkästään mainostamiseksi, mutta kuten Kotler ym (2002, 4) moniselitteisesti kertovat, markkinointi on sosiaalinen prosessi, jonka kautta yksilöt tai ryhmät hankkivat tarvitsemansa, tai haluamansa asiat, vaihtamalla tuotteita, tai niissä näkemäänsä arvoa, toisten kanssa. Koska mainonnan tuloksia ei voi koskaan tietää varmasti, voi monille pienille yrityksille rahan sijoittaminen mainontaan olla poissuljettu vaihtoehto, tai ainakaan siihen ei ryhdytä vaadittavalla laajuudella ja intensiteetillä, jolla uudelle yritykselle saataisiin riittävää näkyvyyttä ja sitä kautta uusia asiakkaita. On myös mahdollista, että markkinointi ja mainonta kohdistetaan väärälle yleisölle, jolloin potentiaalisia asiakkaita ei tavoiteta. Tämän takia markkinoinnin huolellinen suunnittelu voi säästää yrittäjältä aikaa, sekä ennen kaikkea rahaa. Myös erilaisten markkinointikanavoiden hyödyntäminen voi olla varsinkin pienille yrityksille järkevää. Osaksi yritysten markkinointistrategiaa on viime vuosina noussut

sosiaalisessa mediassa mainostaminen. Tämän tyyppisen mainostamisen etuna ovat sen hyvin vähäiset kustannukset. Sosiaalisessa mediassa mainostaminen voi olla jopa ilmaista ja jokainen yritys voi tehdä oman sivun esimerkiksi Facebook:iin. Tätä kautta pystytään nopeasti tiedottamaan asiakkaita erilaisista tempauksista tai teemaviikoista, joita ravintolassa kehitetään. Jopa päivittäisistä tarjouksista voidaan tiedottaa nopeasti ja suhteellisen tehokkaasti. Uusasiakashankintaan Facebook ei välttämättä ole tehokkain keino, sillä sivusto vaatii, että henkilö seuraa ravintolasi sivua. Tässä tapauksessa Facebook voi olla hyödyllisempi vanhoista asiakassuhteista huolehtimiseen.

Vaikka periaatteessa markkinointia voidaan harjoittaa myös ilman strategiaa, on markkinointisuunnitelman olemassaolosta kuitenkin selkeää hyötyä yritykselle. Markkinointistrategiaa suunniteltaessa on ravintolan mietittävä, ketkä ovat heidän asiakkaitaan. Tähän vaikuttavat ravintolan konseptin lisäksi sen sijainti, hintataso, ruokalista sekä tuotteen laatu ja kilpailutilanne eli tarjonta vastaavanlaisista tuotteista. Tuotteen laatua arvioidessa voidaan arvioida sekä varsinaista ruokatuotetta, että palvelutuotetta, johon sisältyy esimerkiksi asiakkaan vastaanottaminen ja yleinen palvelun taso. Koska ravintolan toiminta pohjautuu pitkälti sekä varsinaisen tuotteen että palvelun myymiseen, on tähän myös hyvä kiinnittää huomiota. Poikkeuksena tähän ehkä voisi ajatella pikaruokaravintolaa, jossa palvelun määrä on minimoitu henkilöstökustannuksissa säästämiseksi. Tällöin asiakas myös maksaa periaatteessa vain vastaanottamastaan ruokatuotteesta. Palvelun vähyyys mahdollistaa myös pikaruokaketjuille ominaiset suhteellisen alhaiset hinnat.

## 5.2 Segmentointi

Taipaleen teos (2007, 15) korostaa erottuvuustekijän tärkeyttä, sitä mikä on yrityksen ylivoimainen kilpailuetu, jolla se erottuu muista. Erottuvuutta tulee johtaa, sillä se ei tule yritykselle itsestään. Ravintolan omistaja toki määrittelee erottuvuustekijät, mutta jokainen yrityksen työntekijä ottaa niistä omalla tasollaan vastuun. Jos yrityksen erottuvuustekijöihin kuuluu esimerkiksi erinomainen palvelu, on sen toteuduttava aina ylimmästä johdosta asiakasrajapinnassa työskentele-

viin saakka. Tämän vuoksi on äärimmäisen tärkeää, että jokainen työntekijä on sitoutunut yrityksen yhteiseen tavoitteeseen ja ottaa vastuuta sen kehittämisestä (Taipale 2007, 53).

Ennen kuin määritetään erottuvuustekijät, on löydettävä asiakassegmentti, jolle tarjotaan sitä kiinnostavia tuotteita ja palveluita. Asiakaskuntaa segmentoidessa tulee ottaa huomioon, että mikäli asiakassegmentti on liian kapea, on kilpailijan helppo kehittää tuotteita ja palveluitaan muille segmenteille, ja kun taas asiakaskuntaa ei segmentoida lainkaan kilpailijat, jotka keskittyvät omiin tiettyihin segmentteihinsä kasvattavat helposti markkinaosuuttansa (Taipale 2007, 56).

Markkinasegmentiksi kutsutaan jotain tiettyä, määriteltyä markkinoiden osaa. Samassa segmentissä olevilla on jotain yhteistä keskenään, joka saa heidät kiinnostumaan samanlaisista tuotteista. Markkinoiden segmentointi helpottaa markkinointitoimenpiteiden kohdistamista valitulle ihmisryhmälle, jolloin se on tehokkaampaa. Varsinkin siinä tapauksessa jolloin useat yritykset kilpailevat samasta, suhteellisen pienestä asiakasmäärästä on markkinoinnin kohdistamisesta tarkasti suurta hyötyä. Perinteisesti segmentointi tehdään neljän vaikuttavan asian mukaan. Näitä ovat maantieteellinen-, demograafinen-, käyttäytymis- sekä psykograafinen segmentti. (Mowen & Minor 2001, 28-33.)

Maantieteellinen segmentointi tarkoittaa käytännössä sitä, että ihmisen asuinpaikka vaikuttaa hänen käytökseensä. Tämän ongelmana on se, että huomioon ei oteta ihmisten erilaisuutta, harrastuksia, mieltymyksiä vaan oletetaan, että samanlaisella alueella elää samanlaisia ihmisiä. Tämän takia segmentointi asuinpaikan mukaan ei välttämättä ole ravintolalle kaikista tehokkain keino.

Demograafinen segmentointi tehdään ihmisten iän, sosiaalisen luokan ja perhestatuksen mukaan. Vaikkakin demograafinen segmentointi on tehokkaampaa kuin maantieteellinen segmentointi, ei sekään tarjoa tarpeeksi tietoa ja saattaa myös yleistää suuresti. Esimerkiksi kaikki samanikäiset ihmiset eivät pidä samoista asioista ja kaikki perheet, joissa on isä, äiti ja lapsi jolle vanhemmat ostavat palveluja, eivät ole samanlaisia. Hyvin usein tämä on

kuitenkin käytetyin segmentointikeino, sillä demograafiseen segmentointiin tarvittavat tiedot ovat helpoiten saatavilla, kuten Mowen & Minor (2001, 30) kertovat.

Käytökseen pohjautuva segmentointi voi olla markkinointivälineenä tehokas. Tällöin markkinasegmentti saadaan todella tarkaksi. Ongelmana tässä on se, että markkinointi kohdistuu tiettyyn käyttäjäryhmään, mutta vain yhteen tuotteeseen. Esimerkiksi onkivapoja myydään kalastajille, pyöräilijät tuskin niistä kiinnostuvat.

Psykograafisessa segmentoinnissa ihmisen käytös, asenteet, persoonallisuus ja elämäntyyli otetaan huomioon jolloin segmentti saadaan jälleen erittäin tarkaksi. Tämänlainen segmentointi on kuitenkin todella spesifiä ja ottaa huomioon vain pienen ryhmä tarpeet. Niin kuin Kotler ym. (2002, 205) kuitenkin toteavat, psykograafisessa segmentoinnissa ollaan haasteista huolimatta oikeilla jäljillä, sillä vaikka demograafiset tekijät olisivatkin täysin identtisiä, ihmisten persoonallisuus vaikuttaa todella paljon ja tarjoaa vaihtelevampaa näkökulmaa.

Näiden neljän perusajatuksen lisäksi segmentointia voi tehdä käytännössä millä parametreillä tahansa. Jos oman tuotteen potentiaaliset ostajat ovat tarkasti tiedossa, voidaan segmentti muokata semmoiseksi, että markkinointi kohdistuu heihin. Kuitenkin ravintolassa, jossa asiakaskunta pyritään pitämään mahdollisimman laajana, ei näin tarkkaan segmentointiin ole välttämättä tarvetta.

## **6 Hinnoittelu ja kannattavuus**

4P mallissa hinta on ainut osa-alue joka tuottaa varsinaisesti rahaa. Ravintolan menestyksen kannalta tärkeä asia on kannattavan liiketoiminnan harjoittaminen. Kaikista yksinkertaisimmillaan kannattavuus tarkoittaa sitä, että tuotot – kustannukset = voitto. Kuitenkin käytännössä asia ei ole aivan näin yksinkertainen. Huomioon on otettava myös voiton tuottamiseen uhrattujen panostusten määrä. On siis verrattava kokonaiskustannuksia yrityksen

tulokseen. Kustannukset koostuvat muun muassa niin sanotuista muuttuvista, kiinteistä, välillisistä ja välittömistä kustannuksista. Kiinteitä kustannuksia ovat esimerkiksi kuukausipalkat, vuokra ynnä muut kuukausittain samana pysyvät välttämättömät kustannukset. Myös markkinointikustannukset voidaan laskea kiinteiksi kuluiksi, koska ne eivät ole riippuvaisia myyntivolyymista tai asiakasmääristä. Muuttuvia kustannuksia puolestaan ovat kulut, jotka ovat riippuvaisia esimerkiksi asiakasmääristä. Näihin voidaan laskea esimerkiksi raaka-aineet. Kustannusten erottelu näihin kahteen ryhmään on suositeltavaa koska se mahdollistaa erilaisten kannattavuuslaskelmien tekemisen. (Virtuaali amk, 2009)

Kannattavuuteen vaikuttaa ravintolan kustannusrakenne ja taas käytännössä myynnin määrä suhteessa tähän. Myyntiin taas vaikuttaa oleellisesti hinnoittelu. Tuotteen hinta vaikuttaa oleellisesti asiakkaan ostopäätökseen, joten hinnoittelu ei voi olla mielivaltaista, vaan sen on perustuttava johonkin. Periaatteessa kysyntä määrää hinnan tai ainakin hintakaton.

Ravintola-alalla hinnat perustuvat usein katelaskelmiin, joilla varmistetaan myytävän tuotteen myyntihinnan kattavan sen kustannukset sekä tuottavan tietyn määrän voittoa yritykselle. Kuitenkaan tätä lähtökohtaa ei välttämättä ole aina järkevää käyttää. On myös ajateltava asiakkaan saamaa hyötyä ja hinnoiteltava tuotteet tasolle joka saa asiakkaan niitä ostamaan. Koska kuluttajat vertailevat usein samalla alueella sijaitsevien ravintoloiden hintoja, on yleistä, että hinnat asettuvat lähelle yleistä hintatasoa jolloin erot kilpailijoiden kesken eivät ole lähtökohtaisesti suuria.

Myös kilpailutilanne voi toimia hintaa määrittävänä tekijänä. Jos hinta on selkeästi korkeampi kuin kilpailijalla vaikka tuote olisi käytännössä sama, on todennäköistä, että asiakas ostaa tuotteensa halvemmin hinnoitellusta paikasta. Vaikka lyhyitä aikoja voidaankin hinnoitella tuotteet jopa alle niiden kustannusten, ei hintojen jatkuva laskeminen kuitenkaan ole pitkällä aikavälillä järkevää. Myyntihinnan laskiessa on myydyin määrän kasvettava. Eli jos hintaa lasketaan liikaa, on voiton tekeminen hankalaa vaadittavan myyntivolyymien kasvaessa kohtuuttoman suureksi. Ravintola-alalla hyvä esimerkki ”alihintaan”

myymisestä voisi olla lounas, jolloin alhaiset hinnat vaativat suuria myyntimääriä jotta myynti kattaisi kustannukset. Tämän takia lounaan järjestämisen järkevyyttä on hyvä miettiä huolella. Kannattaa pitää mielessä, että kuluttajat näkevät monesti hinnan laadun merkinä (Mowen & Minor 2001, 49.), joten polkuhintaan myyminen ei ehkä ole kannattavin valinta. Hinnalla kilpaileminen onkin muutenkin helpompaa isoille yrityksille, joilla saattaa olla useita toimipisteitä ja esimerkiksi mahdollisuus suurempien tavaraerien varastointiin.

## 7 Yritysmuoto ja rahoitus

Jokaisen ravintolan taustalla on yritys, joka pyörittää ravintolatoimintaa. Yritysmuotoja on erilaisia ja itselleen sopivan yritysmuodon valinta on syytä miettiä ennen liiketoiminnan aloittamista. Yritysmuodon valinnassa kannattaa miettiä, mikä muoto sopii parhaiten omaan tarkoitukseen. Ravintola-alalla yleisimmät yhtiömuodot ovat yksityisenä elinkeinonharjoittajana toimiminen (toiminimi), avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö sekä osakeyhtiö. (mara.fi) Yritysmuotojen suurin ero on siinä kuka vastaa yrityksen rahoituksesta ja velvotteista, ja millä tavalla. Kaikissa muissa paitsi osakeyhtiössä ovat yhtiömiehet vastuussa yrityksen velvotteista kaikella omaisuudellaan, osakeyhtiössä velvotteista vastataan vain sijoittamallaan pääomalla. Ravintola-alan yritykset ovat kuitenkin usein niin pieniä, että käytännössä osakeyhtiön osakkeenomistajat takaavat yrityksen lainoja omalla henkilökohtaisella omaisuudellaan.

Yrityksen rahoitukseen on monia vaihtoehtoja. Jos yrityksellä on omaa pääomaa riittävästi, se helpottaa liiketoiminnan aloittamista. Jos pääomaa ei kuitenkaan ole riittävästi, voidaan pyrkiä hankkimaan ulkopuolisia sijoittajia tai yhtiökumppaneita. Oman pääoman sijoittaminen yritykseen saattaa helpottaa myös mahdollisen ulkopuolisen rahoituksen saamista, sillä ulkopuolisesten voi olla helpompi luottaa sijoituksensa kannattavuuteen, mikäli omistaja itsekin niin tekee. Myös yrityksen potentiaali menestykseen voi houkutella sijoittamaan rahaa yritykseen, sijoittajat kuitenkin pääsääntöisesti haluavat rahansa takaisin

sopivan ajan kuluessa.

Mikäli sijoittajien mukaansaaminen osoittautuu hankalaksi tai yritys ei halua ulkopuolisia sijoittajia mukaan, voi yritys hakea aloituspääomaa muualta. Tällöin yhtenä vaihtoehtona on pankkilaina. Lainaa hakiessa täytyy sille hankkia takaaja tai takaajia, jotka vastaavat lainan takaisinmaksusta. Usein nämä takuut ovat yrittäjän ja osakkeenomistajien omaa omaisuutta. Rahoitusta voi myös yrittää hankkia erilaisten tukien ja avustusten muodossa. Tällaisia tukia ja avustuksia ovat esimerkiksi niin sanotut starttirahat, joita voi hakea paikallisilta työ- ja elinkeinotoimistoilta avustamaan yrityksen toiminnan aloittamista ja toimeentulon takaamista, kunnes yritys on päässyt jaloilleen. (Mara ry. 2014)

## **8 Luvat ja vaatimukset**

Kun ravintolalle on löydetty tila ja siitä on tehty halutunlainen, on aika miettiä miten ravintolan toiminta hoidetaan päivittäisellä tasolla. On päätettävä, kuka ravintolassa on töissä, mistä raaka-aineet hankitaan, kuka ne tilaa ja toimittaa ja niin edelleen.

Ehkä tärkein asia ravintolan sisustuksen ja muun miljööän jälkeen asiakkaan viihtyvyyden kannalta on henkilökunnan ammattitaito ja asiakaspalvelun laatu. Onkin tärkeää, että eri työtehtäviin palkataan ammattitaitoista, parhaiten juuri siihen tehtävään sopivaa henkilökuntaa. Henkilökunnan palvelualltius, iloisuus sekä ymmärrys ravintolan konseptista ja toimintatavoista luo myös asiakkaalle kuvan siitä, että koko ravintolan porukka uskoo omaan tekemiseensä. Tämän saavuttamiseksi on tärkeää, että työntekijät perehdytetään perusteellisesti omiin työtehtäviinsä. Siitäkään ei toki ole haittaa, että tietää hieman muidenkin työtehtävistä. Perehdytyksen onnistumiseksi on esimiesten oltava tilanteen tasalla ja annettava selkeät ja yksiselitteiset ohjeet eri työtehtäviin. Myös niin sanotusta perehdytyskansiosta on hyötyä, jos sellainen on ehditty tekemään. Uuden ravintolan avaamisen viilskessä se tosin usein ei ole ensimmäisenä hoidettavien asioiden listalla.

Ravintolan perustamiseen liittyy myös muita luvanvaraisia asioita ja

vaatimuksia, jotka tulee ottaa huomioon jo ennen toiminnan aloittamista. Näitä ovat anniskeluluvat, mikäli ravintolassa tarjoillaan alkoholia. Huomioitavaa on myös se aiotaanko ravintolassa tarjoilla myös ulkoalueille, esimerkiksi terassille. Myös musiikinkäyttölupa, eli niin sanottu teostomaksu, on tärkeä mikäli, ravintolassa aiotaan soittaa musiikkia. Tämä koskee niin taustamusiikkia kuin elävää musiikkiakin. Ravintolalta tulee myös löytyä pelastussuunnitelma, omavalvontasuunnitelma sekä henkilökunnalla tulee olla hygieniapassit, jos he ovat tekemisissä ruoan kanssa, tai anniskelupassi jos he myyvät alkoholituotteita. (Helsingin kaupunki 2014, MaRa ry 2014).

Elintarvikelain mukaan omavalvontasuunnitelma tulee löytyä jokaisesta ravintolasta kirjallisena. Sen tarkoituksena on todistaa että elintarvikealan toimija, tässä tapauksessa ravintola, toimii säädettyjen ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Näin varmistetaan että tarjoiltavat elintarvikkeet ovat riittävän hyvälaatuisia ja turvallisia kuluttajalle. Toimija itse huolehtii, esimerkiksi nimitetyn vastuuhenkilön kautta, sekä suunnitelman oikeaoppisesta noudattamisesta päivittäisellä tasolla, että vaadittujen asioiden kirjaamisesta ja seuraamisesta. Tavallisin ravintolassa tapahtuva toimenpide on säilytyslämpötilojen seuranta ja niiden kirjaaminen. Myös virhetilanteista ja niiden korjaavista toimenpiteistä on pidettävä kirjaa. (Helsingin kaupunki 2014).

Omavalvonnan tärkeyttä on korostettu entisestään nyt jo alkaneella vuoden 2015 aikana jokaiseen elintarvikealan yritykseen laajenevalla Oiva-ohjelmalla. Oiva on Elintarviketurvallisuusvirasto Eviran koordinoima elintarvikevalvontatietojen julkistamisjärjestelmä (Evira 2014). Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että paikalliset elintarvikevalvojat suorittavat tarkastuksia yrityksissä ja tarkistusten tulokset julkaistaan oivahymy.fi -sivustolla. Tämän lisäksi jokaisen liikkeenharjoittajan on asetettava raportti näkyvälle paikalle esimerkiksi yrityksen ulko-oven viereen. Arviointi tapahtuu hymynaamoilla sekä lyhyellä raportilla, josta käy ilmi arvioidut kohdat. Raportti ilmoittaa myös jos jossain kohdassa on ollut korjattavaa. Lopullinen ”arvosana” määräytyy tarkastettavien kohtien huonoimman arvosanan mukaan. Arviointi on varsinkin sen alkuvaiheissa herättänyt keskustelua ravintola-alan työntekijöiden ja



yrittäjien keskuudessa sen tasapuolisuudesta ja eriävistä arvostelukriteereistä johtuen.

Pelastussuunnitelma on oltava, jos ravintolassa on asiakaspaikkoja enemmän kuin 50. Pelastussuunnitelman tarkoituksena on sekä ehkäistä vaaratilanteiden syntymistä, että niiden sattuessa ohjata henkilökunta toimimaan mahdollisimman turvallisesti lisävahinkojen välttämiseksi. Pelastussuunnitelma tehdään siis yrityksen henkilökunnalle, jotta jokainen tietää miten vaaratilanteiden sattuessa toimitaan. (Helsingin kaupunki 2014).

## 9 Pohdinta

Ravintolan perustamiseen liittyvät asiat ovat varmasti, ainakin osittain, monille ravintolaa perustaville jokseenkin epäselviä. Koska kannattavan yrityksen pyörittäminen on muutakin kuin erilaisten lupien hakemista, olisikin myös yrityksen taustalla oleville ajatuksille hyvä uhrata hieman aikaa. Huolellinen suunnittelu niin operatiivisen toiminnan hoitamiseksi, kuin myös liiketoiminnallisen puolen toimimisen takaamiseksi säästää pitkällä aikavälillä huomattavasti aikaa ja ennen kaikkea rahaa. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen selkeyttää yrityksen tavoitteita ja helpottaa niissä pysymistä. Jos yrityksen liiketoimintaa ei ole suunniteltu huolella, on mahdollista että sorrutaan liian ailahtelevaan konseptointiin, tai jopa siihen että ravintolan konsepti ja liikeidea puuttuvat kokonaan. Huolellinen pohjatyö siis kannattaa.

Tämän opinnäytetyön tavoite oli tarjota lyhyt kuvaus ravintolan perustamiseen teoreettisemmalta näkökannalta, käytännön asioiden lisäksi. Runkona käytettiin Kotlerin 4P mallia. Tämän mallin mukaan ravintolan perustamisprosessin teoreettinen puoli jaettiin neljään osaan, joista jokainen käsiteltiin erikseen omassa luvussaan. Tavoitteena oli näin antaa mahdollisimman tarkka yleiskuva 4P mallin hyödyntämismahdollisuuksista uutta ravintolaa perustettaessa. Tämä opinnäytetyön tavoite saavutettiin.

## LÄHTEET

Ahonen, Koskinen & Romero 2003. Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Helsinki: Restamark Oy.

Edvardsson, B., Gustafsson, A., Johnson, M. D. & Sandén, B. 2000. New Service Development and Innovation in the New Economy. Lund: Studentlitteratur.

Elintarviketurvallisuusvirasto Evira 2013. Oiva-esite [pdf-dokumentti]. Viitattu [11.9.2014]. Saatavilla: [http://www.evira.fi/files/products/1363678569396\\_oiva\\_esite.pdf](http://www.evira.fi/files/products/1363678569396_oiva_esite.pdf)

Helsingin kaupunki, ympäristökeskus 2014. Ravintola-alan ABC-ohjeita ravintolan tai kahvilan perustajalle [pdf-dokumentti]. Viitattu [7.9.2014]. Saatavilla: [http://www.yrityshelsinki.fi/sites/bilbo34.lasipalatsi.net/files/article-attachments/201209/ravintolaopas\\_2012\\_web.pdf](http://www.yrityshelsinki.fi/sites/bilbo34.lasipalatsi.net/files/article-attachments/201209/ravintolaopas_2012_web.pdf)

Karrus, Kaij E. 2001. Logistiikkaa. Helsinki: WSOY.

Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. & Wong, V. 2008. Principles of Marketing. 3. eurooppalainen painos. New Jersey: Prentice Hall.

Matkailu- ja ravintolapalvelut, MaRa ry 2014. Yrityksen perustamisopas matkailu- ja ravintola-alalle [pdf-dokumentti]. Viitattu [2.9.2014]. Saatavilla: [https://www.mara.fi/ext/cms3/attachments/yrityksen-perustaminen-1\\_2014.pdf](https://www.mara.fi/ext/cms3/attachments/yrityksen-perustaminen-1_2014.pdf)

Mowen, J. & Minor, M. 2001. Consumer Behaviour: a Framework. New Jersey: Prentice Hall.

Taipale, Jari 2007. Brändi - liiketoiminnan ytimessä - erotu tai unohda koko homma. Helsinki: Otava.

Virtuaaliammattikorkeakoulu 2009. Elintarvikeyrityksen kannattavuus. Viitattu [13.7.2014]. Saatavilla: [www.amk.fi](http://www.amk.fi) > Digma > ravitsemisala > elintarvikeyrityksen kannattavuus.