

Saimaan ammattikorkeakoulu
Liiketalous, Lappeenranta
Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma
Kansainvälinen kauppa

Simo Melto

MAKISAN OY:N LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

TIIVISTELMÄ

Simo Melto

MakiSan Oy:n liiketoimintasuunnitelma, 65 sivua, 1 liite

Saimaan ammattikorkeakoulu, Lappeenranta

Liiketalous, kansainvälinen kauppa

Opinnäytetyö 2010

Ohjaava opettaja: lehtori Erkki Räsänen

Opinnäytetyön aiheena on liiketoimintasuunnitelman laatiminen oman yrityksen perustamista varten. Yrityksen nimeksi tulee MakiSan Oy. Se toimii ravintola-alalla ollen Lappeenrannan ainut japanilainen ravintola. Yrityksen kohderyhmiä ovat Lappeenrantaan tulevat venäläiset turistit, paikalliset keskustan alueella asioivat ihmiset ja yritykset. Opinnäytetyö sisältää tietoa sidosryhmistä, markkinatilanteesta ja markkinoinnista sekä muista tärkeistä seikoista yrityksen toimintaan liittyen. Työssä on tutkittu yrityksen kannattavuutta erilaisilla laskelmilla. Työ on tehty realistisiin arvioihin ja tietoon perustuen, jotta yritys voidaan perustaa ilman suuria yllätyksiä.

Opinnäytetyö on toteutettu kvalitatiivisella eli laadullisella menetelmällä. Teoriatieto on hankittu alan kirjallisuudesta ja muista tietolähteistä. Työn väittämät ja analyysit perustuvat todellisuuteen ja realistisiin arvioihin alasta ja sen kehityksestä. Kirjoittajalla on kolmen vuoden kokemus japanilaisista ravintoloista ja niiden erilaisuudesta muihin ravintolatyyleihin, ja käytännön tuntemusta hyödynnetään työssä runsaasti.

Työ koostuu kahdesta pääosasta, jotka ovat teoriaan perustuva suunnitelma ja päätelmät. Suunnitelma pohjaa yrityskentän teoriaan, jossa käsitellään yrityksen perustamista, markkinointia sekä muita yrityksen kannalta oleellisimpia aihealueita. Teoriapohjasta muodostetaan liiketoimintasuunnitelma, jossa on hyödynnetty sekä teoriaa että käytännön kokemusta ja tietoa. Liiketoimintasuunnitelma on tehty toimintakelpoiseksi eli tarkoitus oli rakentaa oikea työkalu yrityksen perustamisprosessia varten. Päätelmissä kootaan yhteen työn tulokset, joissa on huomioitu eri näkökulmia ja käytettävissä olevat resurssit.

Päätelmissä tullaan siihen lopputulokseen, että ravintola-alalla on tilaa uudentylaiselle yritykselle Lappeenrannassa ja yritystoiminta voi olla menestyksellistä. Menestys pohjaa pitkälti juuri venäläisiin turisteihin. Talouselaskelmat antavat kuvan todellisesta rahan tarpeesta, yrityksen tuloksesta sekä toiminnan kannattavuudesta. Laskelmat perustuvat tämänhetkiseen rahoitusmarkkinatilanteeseen ja turismi- ja kulutuslukuihin. Yrityksen perustaminen on nyt mahdollista rahoituksen onnistuessa ja melkein ajankohtaista.

Asiasanat: liiketoimintasuunnitelma, yrittäjyys, markkinointi, kilpailu, asiakkaat, rahoitus, ravintola-ala

ABSTRACT

Simo Melto

Business plan of MakiSan Ltd., 65 pages, 1 appendix

Saimaa University of Applied Sciences, Lappeenranta

Degree Programme in International business

Bachelor's Thesis 2010

Instructor: Senior Lecturer Erkki Räsänen

The subject of the thesis was creating a business plan for establishing a company of my own. The company will be called MakiSan Ltd. It operates in restaurant markets and is the only Japanese restaurant in Lappeenranta. The target segments of the company are Russian tourists visiting Lappeenranta, the local people doing their tasks in the centre and the companies. The thesis contains information about the interest groups, market situation, marketing and other relevant issues concerning the actions of the company. The profitability of the company has been examined in the work with different calculations. The thesis has been done based on realistic evaluations and information, so that the company can be established without any bigger surprises.

The final thesis has been done with a qualitative method. The theory has been gathered from the business literature and other sources. The statements and the analyses base on reality and realistic estimations of the business and its development. The author has three years' experience of Japanese restaurants and their differences with other restaurant styles. This practical knowledge is used widely in this work.

The work consists of two main parts, which are the plan based on theory and conclusions. The plan is based on theory about the business field and handles the establishment of the company, marketing and other most relevant subjects to the company. In the business plan both theory and practical experience and knowledge are utilized. The business plan has been made valid and the purpose was to build a real tool for the establishment process. In conclusions the results of the work are put together and clarified. In these results different points of view and usable resources have been acknowledged.

In the conclusions the final statement is that there is demand for a different kind of company in Lappeenranta's restaurant markets and the business can be lucrative. The success lies heavily on Russian tourists. The financial calculations give a picture of the true need of money, the outcome of the company and the profitability of this business. The calculations are based on today's market situation and the statistics about tourism and consumption. The establishment is now possible if the financing can be arranged.

Keywords: business plan, entrepreneurship, marketing, competition, customers, financing, restaurant business

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
2	LIIKEIDEA.....	9
2.1	Mihin asiakkaan ongelmaan palvelu tuo ratkaisun	9
2.2	Mikä tekee palvelusta ainutlaatuisen	9
2.3	Kuvaus yrityksen palvelusta	9
2.4	Mikä on palvelun asiakkaalle tuottama lisäarvo.....	10
2.5	Palvelun ansaintalogiikka	10
3	YRITYKSEN PERUSTAMISTOIMET.....	11
3.1	Perustamisilmoitus	11
3.2	Perustamissopimus	11
3.3	Pakolliset luvat	12
3.3.1	Elinkeinolupa	12
3.3.2	Liikehuoneiston ilmoittaminen	12
3.3.3	Rakennusvalvonta.....	12
3.3.4	Anniskelulupa.....	12
3.4	Yrityksen vapaaehtoiset vakuutukset	13
3.4.1	Oikeusturvavakuutus.....	13
3.4.2	Keskeytysvakuutus.....	14
3.5	Yrityksen pakolliset vakuutukset.....	14
3.5.1	Yrittäjäeläkevakuutus eli YEL	14
3.5.2	Työntekijän eläkevakuutus eli TyEL	15
3.5.3	Tapaturmavakuutus ja ryhmähenkivakuutus	15
3.6	Pakolliset maksut.....	16
3.6.1	Sosiaaliturvamaksu	16
3.6.2	Työttömyysvakuutusmaksu	16
4	MARKKINOINTISUUNNITELMA	17
4.1	Markkinat ja asiakkaat	17
4.1.1	Segmentointi	17
4.1.2	Segmentoinnin kriteerit.....	17
4.1.3	Markkinoiden segmentit, niiden koko ja kasvuvauhti	18
4.2	Kilpailijat ja toimintaympäristö	19
4.2.1	Kilpailijoiden tunnistaminen ja määrittäminen	19
4.2.2	Suorat kilpailijat	20
4.2.3	Epäsuorat kilpailijat.....	22
4.2.4	Palvelun positiointi.....	22
4.2.5	Kilpailuedun säilytettävyys.....	23
4.2.6	SWOT-analyysi	23
4.2.7	SWOT-analyysin alueisiin reagoiminen	25
4.2.8	Verkostoituminen.....	28
4.3	Markkinointi ja myynti	28
4.3.1	Ainutlaatuiset myyntiväittämät	28
4.3.2	Markkinointiviestintä	30
4.3.3	Viesti.....	30
4.3.4	Kanavat kohderyhmittäin	31
4.3.5	Toivottu tulos markkinointiviestinnästä	34
4.3.6	Tuotteen hinnoittelu	35
4.3.7	Mitä tuote maksaa	36

4.3.8	Mistä hinta muodostuu	36
5	YRITYS JA TYÖNTEKIJÄT	40
5.1	Yrityksen yhteystiedot.....	40
5.2	Liikepaikan valinta	40
5.3	Yhtiömuodon valinta ja sen vaatimukset	42
5.3.1	Pääoman tarve	42
5.3.2	Vastuu ja riskit	42
5.3.3	Yrityksen koko	43
5.3.4	Toiminnan jatkuvuus.....	43
5.3.5	Voiton ja tappion jakaminen sekä palkanmaksu	43
5.3.6	Verotus	44
5.4	Omistajat	45
5.5	Miljöö	45
5.6	Työntekijät	46
5.6.1	Koulutus	46
5.6.2	Työkokemus	46
5.6.3	Kaupallinen osaaminen	46
5.6.4	Toimialaosaaminen	46
5.7	Tehtäväjako.....	47
5.7.1	Salipuoli ja keittiö.....	47
5.7.2	Talous.....	47
5.7.3	Markkinointi & myynti.....	48
5.7.4	Henkilöstöhallinto & rekrytointi	48
5.8	Työntekijöiden motiivi sitoutua yrityksen toimintaan	48
5.9	Työntekijöiden ulkoinen olemus	49
6	RAHOITUS	49
6.1	Erytisrahoitus.....	49
6.1.1	Starttiraha.....	49
6.1.2	Yrityksen kehittämisavustus	50
6.1.3	Finnvera Oyj:n yrittäjälaina	51
6.2	Oma rahoitus.....	51
6.3	Ulkopuolinen rahoitus	52
6.3.1	Pankin valinta.....	53
6.3.2	Vakuudet	53
6.3.3	Pitkäaikainen laina.....	53
6.3.4	Lyhytaikainen laina.....	53
7	RISKIT	55
7.1	Yritystä uhkaavat riskit ja niihin varautuminen	55
7.2	Millainen rahallinen vaikutus yksittäisillä riskeillä on.....	55
7.3	Miten yritys selviytyy, jos pahin skenaario toteutuu	57
7.4	Riskien herkkyyssanalyysit ja lisärahoituksen tarve	57
8	TOTEUTUSSUUNNITELMA.....	58
8.1	Tavoitteet, niiden vaatimat toimenpiteet ja aikarajat.....	58
8.1.1	Markkinoille tulo.....	58
8.1.2	Yrityksen perustaminen	59
8.1.3	Organisaation rakentaminen	59
8.1.4	Rahoituksen järjestäminen	59
8.1.5	Markkinoinnin ja myynnin käynnistäminen	59

8.2	Tulosten mittaaminen	60
9	PÄÄTELMÄT	61
	LÄHTEET.....	63

LIITTEET

Liite 1 Raaka-aine- ja materiaalitaulukko

1 JOHDANTO

Ajatus opinnäytetyön aiheesta on elänyt kirjoittajan mielessä jo pari vuotta. Ensikosketuksen japanilaiseen ravintolakulttuuriin on saatu Venäjällä vuonna 2007. Ruoka oli uskomattoman hyvää ja terveellistä. Suomessa tekijän avovaimo on aina ihmetellyt, miksi alueellamme ei ole yhtään samanlaista ravintolaa. Samaa on mietitty aikaisemminkin, koska on ollut tiedossa kuinka suosittua japanilainen ruoka on venäläisten keskuudessa. Venäläisten turistien kävijämäärien vuosittainen suuri kasvu sai aikaan päätöksen laatia liiketoimintasuunnitelma japanilaisen ravintolan perustamista varten Lappeenrantaan opinnäytetyönä.

Tarkoituksena on luoda Lappeenrantaan japanilainen ravintola, jolla pystytään lisäämään kaupungin ravintolakulttuuria ja tarjota uudenlainen vaihtoehto asiakkaille, jotka arvostavat ulkona syömistä. Japanilainen keittiö on tunnettu sen terveellisyydestä, ja tämä asia on nykyään enemmän ja enemmän esillä eri medioissa. Tällaista ravintolaa ei ole ollut Lappeenrannassa moneen vuoteen, ja kaupunki kaipaa rikastusta ravintola-kenttään. Varsinkin lisääntynyt matkailu erityisesti venäläisten toimesta Lappeenrantaan mahdollistaa tällaisen ravintolan perustamisen. (Nurkka, 2009, 32.) Se on juuri sitä, mitä esimerkiksi venäläiset suosivat kotimaassaan. Ravintolapalvelu on suunnattu myös paikallisille asukkaille sekä yritysasiakkaille. Yritys saa tulonsa myymällä laadukasta ruokaa näille kolmelle asiakassegmentille.

Yrityksellä on selkeä kilpailuetu muihin ravintoloihin differoinnin kautta. Ravintolan tarjonta ja ulkoinen olemus ovat ainutlaatuisia tällä alueella. Yrityksen palvelutaso pidetään vahvana palkkaamalla tarjoilu- ja ravintola-alan ammattilaisia työntekijöiksi, jotka pystyvät palvelemaan asiakkaita niin suomeksi, venäjäksi ja englanniksi.

Rahoitusta yrityksen perustamiseen ja ensimmäisen vuoden kulujen kattamiseen tarvitaan lähes 600 000 euroa. Rahoitus saadaan kasaan erityisrahoituksilla ja –tuilla, pankin myöntämällä lainalla sekä kolmen osakkaan henkilökohtaisilla panostuksilla. Markkinointisuunnitelma tehdään siten, että segmentit tavoitetaan ja saadaan tietoisiksi ravintolasta mahdollisimman tehokkaasti Suomessa ja Venäjällä.

Yritys ei olisi ensimmäinen laatuaan Lappeenrannassa. Ensimmäinen japanilaistyylinen sushi-ravintola avattiin Lappeenrantaan syyskuussa 2004. Ravintolan nimi oli Eurazia, joka on venäläinen japanilaisravintolaketju ja se toimi Kauppakäytävä Oprissa. Ravintolassa oli 100 asiakaspaikkaa ja se oli sisustettu Feng Shui-tyylin mukaisesti. Ravintolan ruokalistalla oli lähes 100 annosta. Ravintolan omisti Natalia Kasakova ja se työllisti seitsemän henkilöä, joista kaksi kokkia oli korealaisia. (Vaherkylä, 2004.) Yritys suljettiin kuitenkin jo tammikuussa 2005, eivätkä edes jatkoneuvottelut Lappeenrannan Isännöitsijätoimiston kanssa auttaneet yritystä. (Krauel, 2005.)

Yritystä markkinoitiin ainakin sanomalehdissä, mutta asiakkaat eivät löytäneet sitä kunnolla. Tämä siitä huolimatta, että ravintolassa oli lounastarjoilu. Epäonnistumiseen johti aivan liian suuri tila, jolla oli todella korkeat käyttökustannukset. Eurazia joutui myös itse kustantamaan kaikki LVI-ratkaisut ravintolan tarpeisiin. (Hämäläinen, 2010.) Näin ollen voidaan olettaa, että Eurazian saamat tulovirrat eivät riittäneet kattamaan kaikkia yritystoiminnan kustannuksia. Tämä on johtanut talousvaikeuksiin, ja lopulta edes jatkoneuvottelut eivät ole auttaneet yritystä.

2 LIIKEIDEA

2.1 Mihin asiakkaan ongelmaan palvelu tuo ratkaisun

Lappeenrannan ravintolapalvelut paikallisille ihmisille, yrityksille ja turisteille ovat olleet samanlaisia jo vuosien ajan. Ainoastaan kebab-pizzerioiden määrä on kasvanut, mutta laadukkaan ja terveellisen ravintolaruoan tarjonta asiakkaille on kaupungissa vähäistä. MakiSan pystyy tuomaan ravintolakenttään täysin uuden ulottuvuuden tarjoamalla seudun ihmisille ja yritysasiakkaille sekä erityisesti Venäjältä tuleville turisteille todella terveellistä ja ravitsevaa ruokaa kilpailukykyiseen hintaan. Asiakkaat saavat vaivattomasti nopeasti valmistuvaa ravintoa aamusta iltaan, pitäen myös samalla omasta ruokavaliostaan huolta.

2.2 Mikä tekee palvelusta ainutlaatuisen

Japanilainen ravintola on ollut Lappeenrannassa noin 5 vuotta sitten, mutta se joutui sulkemaan ovensa jo muutaman kuukauden päästä avaamisestaan. Perustamisajankohta oli yksinkertaisesti väärä. Lappeenrannan alueen ihmisille, yritysasiakkaille ja monille turisteille tämä onkin periaatteessa täysin uusi palvelu ja ainutlaatuinen ravintola 40 kilometrin säteellä. Tavalliseen ravintolaruokaan verrattuna japanilainen ruoka on terveellisempää ja myös paikan miljöö tulee eroamaan huomattavasti kilpailijoistaan. Erityisesti venäläisille turisteille MakiSan tarjoaa heidän ravintolakulttuurilleen erittäin suosittua ruokaa. Japanilaista ruokaa tarjoavia yrityksiä on esimerkiksi Pietarissa lähes joka kadulla, samalla tavalla kuin Lappeenrannassa on kebab-ravintoloita. MakiSan on heille siis turvallinen ja ainut paikka tällä alueella, josta he saavat rakastamaansa maukasta kalapainotteista ravintolaruokaa.

2.3 Kuvaus yrityksen palvelusta

MakiSan tarjoaa laadukasta ruokaa ja erinomaista asiakaspalvelua asiakkailleen. Ravintolassa käyneet asiakkaat saavat uudenlaisia kokemuksia. MakiSan pääsee toiminnallaan erittäin korkealle asiakastyytyväisyystasolle, jolla säilytetään mahdollisimman monta asiakasta. Ravintolassa tarjotaan keittoja, alkupaloja, sushirullia ja – paloja, erilaisia kana- ja liha-annoksia, jälkiruokia sekä alkoholittomia - sekä alkoholijuomia. Jokaiselle löytyy ikäryhmästä riippumatta jotakin.

Japanilaiseen ja yleensäkin ravintolakulttuuriin liittyen MakiSan panostaa erittäin paljon ruoan esillepanoon, tarjoten samalla itämaisen ympäristön nauttia siitä.

2.4 Mikä on palvelun asiakkaalle tuottama lisäarvo

MakiSan poistaa asiakkailtaan ongelman saada nykypäivänä erittäin suosittua terveellistä ravintoa kodin ulkopuolella.

2.5 Palvelun ansaintalogiikka

Paikallisilta ihmisiltä saadaan myyntituloja saamalla heidät käymään ravintolassa ensimmäisen kerran. Kun heitä on palveltu erinomaisesti ja heille on tarjottu aivan uudenlainen ruokailukokemus, MakiSan on vakuuttanut heidät ja he haluavat käydä ravintolassa toistekin. Tätä kautta paikallisista tulee ravintolaan vakioasiakkaita, jotka tuovat säännöllisesti tuottoja MakSanille.

Paikallisille yrityksille on ensisijaisen tärkeää saada MakiSan markkinoitua oikein. Kun ne päättävät tulla syömään omien asiakkaidensa kanssa tai työporukalla, täytyy niille järjestää erilainen ja miellyttävä ilta sekä ruokailukokemus alkupaloista lähtien jonkinlaisella ohjelmanumerolla höystettynä. Kun nämä yritysasiakkaat saadaan vakuutettua ravintolan ensiluokkaisuudesta ja erilaisuudesta, saadaan heistäkin vakioasiakkaita, jotka tietävät saavansa tulevaisuudessa hienon palvelukokonaisuuden johon kehtaa viedä omia työntekijöitä sekä ennen kaikkea heille tärkeitä asiakkaita.

Pääosa ravintolan tuloista on laskettu venäläisten turistien kautta saataville myyntituloille. Heille japanilaiset ravintolat ovat jo tuttuja, joten tarjoamalla heille tasokasta ruokaa ja palvelua joka kestää vertailun heidän oman maansa samantyyliisiin ravintoloihin saadaan heistäkin vakioasiakkaita. Tämä edellyttää toistuvia käyntejä Lappeenrannassa. Tutkimuksen mukaan vuonna 2008 elokuun loppuun mennessä noin 38,5 prosenttia kahdesta miljoonasta Suomessa vierailleesta venäläisestä turistista kävi Suomessa vähintään 1 – 4 kertaa kuukaudessa. Eli Lappeenrannan alueella vierailevista turisteista kaksi viidestä käy useamman kerran kuussa. Heistä osan saaminen vakioasiakkaiksi onkin erityisen tärkeää. (TAK:n rajatutkimus, 2008, 5.)

3 YRITYKSEN PERUSTAMISTOIMET

3.1 Perustamisilmoitus

Tämä on tehtävä aina uutta yritystä perustettaessa, koska ilmoituksen perusteella yritykselle myönnetään Y-tunnus. Lomakkeella ilmoitetaan yrityksen perustamisesta verohallinnolle ja kaupparekisteriin. Verohallinto liittää yrityksen tämän jälkeen arvonnisäverovelvollisten, ennakoperintä-, työnantaja- ja vakuutusmaksuvelvollisten rekisteriin. Osakeyhtiönä MakiSanin tiedot täytetään lomakkeelle Y1, ja tähän on liitettävä Patentti- ja rekisterihallituksen liitelomake. MakiSan käyttää perustamispaketin lomakkeessa mallia B, sillä se sisältää lunastuslausekkeen. (Keskuskauppakamari, 2008, 18 – 19.)

3.2 Perustamissopimus

MakiSanilla on kolme osakasta, jotka tulee merkitä perustamissopimukseen. Yritys voidaan rekisteröidä, sillä ainakin allekirjoittaneella toimitusjohtajana ja Teemu Harisella osakkaana on asuinpaikka Suomessa, joka kuuluu Euroopan talousalueeseen. Kaikkien osakkaiden on myös allekirjoitettava perustamissopimus. Kun yritys on rekisteröity, se on virallisesti olemassa ja se voi tehdä sitoumuksia yhteistyökumppaneiden kanssa. Yhtiön liittyttyä kaupparekisteriin kaikki alle vuoden allekirjoittamisesta ja sen jälkeen syntyneet velvoitteet siirtyvät yhtiön vastattaviksi. Ainut poikkeus sitoumuksien tekemisessä on starttirahan hakeminen. Sitä on haettava ennen yrityksen rekisteröimistä, sillä yrityksen ollessa virallisesti rekisteröity starttirahaa ei voida enää myöntää yritykselle.

Perustamissopimuksesta tulee ilmetä yrityksen yhtiöjärjestys. Yhtiöjärjestyksen tulisi ottaa kantaa yrityksen toiminnalle merkittäviin asioihin. Perustamissopimukseen tulee myös merkitä osakkeiden yhteismäärä ja niiden jako osakkaille. MakiSanilla osakkeita on yhteensä 10 000. Lisäksi siinä on mainittava kaikki hallituksen jäsenet ja yrityksen tilintarkastaja. MakiSanin tapauksessa sopimuksessa mainitaan lisäksi toimitusjohtaja. (Keskuskauppakamari, 2008, 18 – 19.)

3.3 Pakolliset luvat

3.3.1 Elinkeinolupa

Ravintolan perustamisesta on tehtävä hyvissä ajoin hyväksymishakemus Lappeenrannan elintarvikevalvontaviranomaiselle. Tämän hakemuksen ottaa yleensä vastaan joko terveyslautakunta. Tätä kautta ilmoitus perustettavasta ravintolasta menee myös pelastusviranomaisille sekä poliisille. (MaRa Ry, 2008, 20, 22 – 23.)

3.3.2 Liikehuoneiston ilmoittaminen

Kunnan terveystarkastajalta on haettava lupa harjoittaa ravintolatoimintaa aiotussa kiinteistössä. Tämä täytyy tehdä ennen kiinteistön vuokraamista. Tarkastajalle on kerrottava liikeideasta kaikki tarpeellinen. Ravintolan tulee myös laatia lain mukaan omavalvontasuunnitelma, jonka avulla ehkäistään terveyshaittoja ja niitä aiheuttavia tekijöitä. (MaRa Ry, 2008, 20, 22 – 23.)

3.3.3 Rakennusvalvonta

Ravintolan kiinteistön tulee täyttää myös tietyt rakennustekniset standardit. Ennen kiinteistön vuokraamista tulee selvittää rakennusvalvontaviranomaiselta, että vuokrakiinteistö täyttää kaikki vaatimukset. Erityishuomio kiinnitetään aina lvi-tekniikkaan, liikkumisesteisiin sekä ravintolan ulkonäköön. (MaRa Ry, 2008, 20, 22 – 23.)

3.3.4 Anniskelulupa

Tämän luvan myöntää Etelä–Suomen aluehallintovirasto. MakiSanille haetaan A-oikeudet, jolla saa anniskella kaikkia alkoholijuomia. Tämä tarkoittaa, että luvan vastaavalla hoitajalla eli minulla ja sijaisillani ravintolapäälliköillä on tiukemmat vaatimukset ja työehtosopimuksen taulukkopalkka on hieman suurempi. Ravintolapäälliköillä on sekä koulutustaustaa että työkokemusta ravintola-alalta ja anniskelusta yli kaksi vuotta, joten anniskelulupa voidaan myöntää ravintolalle. Lupa

haetaan omalla hakulomakkeella, joka toimitetaan Etelä-Suomen aluehallintolupaviranomaiselle. Hakemus on tehtävä niin ajoissa, että se astuu voimaan varmasti ennen kuin ravintola alkaa toimintansa. Lupa myönnetään, jos yrityksen taloudelliset ja ammatilliset resurssit ovat luotettavia, anniskelutilat ovat helposti valvottavia ja anniskelu on asianmukaista. Ravintolan on oltava vain hakijan hallinnassa, hakijan on oltava täysi-ikäinen ja yhtiösopimuksessa toimialana on ravitsemusliikkeen harjoittaminen. (MaRa Ry, 2008, 20, 22 – 23.)

3.4 Yrityksen vapaaehtoiset vakuutukset

3.4.1 Oikeusturvavakuutus

Kyseinen vakuutus lisää yrittäjän oikeussuojaa ja pienentää yrityksen riskitekijöitä. Tämä vakuutus on vapaaehtoinen ja se kattaa vakuutusehtojen mukaisesti välttämättömät ja kohtuulliset asianajo- ja oikeudenkäyntikulut yritystoiminnassa syntyneissä riita-, hakemus- ja rikosasioissa. Hallinnolliset viranomaisasiat eivät kuulu tämän vakuutussuojan korvauspiiriin. Vakuutus ei korvaa vastapuolen oikeudenkäyntikuluja, jos vakuutettu on tuomittu ne korvaamaan. Yritys voi hoitaa vakuutuksensa avulla oikeusasiat alusta loppuun oikeusturvan hakemisesta tuomioistuimeen saakka, käyden läpi eri oikeusasteet vakuutusmäärään saakka. Yritys saa itse valita oman lakimiehensä oikeudenkäyntipaikkakunnalta tai omalta asuinpaikkakunnaltaan. Esimerkkejä oikeusturvavakuutuksen piiriin kuuluvista riitaasioista ovat työntekijöiden irtisanomiset, ylityöt ja palkanmaksu tai saatavien suuruudet esimerkiksi laitetoimittajan kanssa. Yrityksen oikeusturvavakuutuksen maksut määräytyvät mm. yrityksen toimialan ja toiminnan laajuuden mukaan, omavastuun ollessa noin 15 prosenttia kokonaiskuluista. (Lakiasiantoimisto Lakituki, 2009 ja Finanssialan Keskusliitto, 2009.)

3.4.2 Keskeytysvakuutus

Tämä vakuutus korvaa yritykselle katemenetyksen, joka syntyy yrityksen toiminnan vaikeutuessa tai pysähtyessä kokonaan omaisuusvahingon takia. Vahinko voi aiheuttaa erittäin suuria tappioita, sillä monet kiinteät kulut kuten vuokrat, palkat sekä lainojen korot ja lyhennykset on kuitenkin hoidettava ajallaan. Myös myynnin ja markkinoinnin on jatkettava töitään asiakaskunnan säilyttämiseksi ja hankkimiseksi. Keskeytysvakuutus mahdollistaa yrityksen paluun markkinoille taloudellisesti yhtä vahvana kuin ennen vahinkoakin. Vakavan vahingon seurauksena toiminta saattaa keskeytyä pitkäksi ajaksi, kun vanhoja tiloja kunnostetaan sekä hankitaan uusia koneita ja uutta kalustoa. Vaikka toimitilat ja tarvittavat koneet ja laitteet olisivatkin kunnossa, voi vahingolla olla edelleen vaikutuksia esimerkiksi asiakasmenetyksinä. Keskeytysvakuutuksesta korvataan katemenetystä varsinaisen vahingon jälkeenkin, eli kun markkinoita vallataan takaisin. (Vakuutusyhtiö If, 2009.)

Vakuutuksen kohteena on keskeytysvakuutuskate. Tämä saadaan vähentämällä liikevaihdosta luonteeltaan muuttuvat materiaali- ja palvelukulut.

Keskeytysvakuutuskate sisältää yrityksen kaikki henkilöstökulut. Vahingon jälkeen syntyvää katetta verrataan normaaliin katteeseen ennen vahinkoa ja vakuutuksesta maksetaan näiden erotus, josta vähennetään omavastuu. Vahvasti paikkaan sidotut yritykset eivät usein kykene jatkamaan toimintaansa tilapäistiloissa. Esimerkiksi ravintoloiden, kuten MakiSanin asiakaskunta koostuu turisteista, lähiympäristön asukkaista sekä yrityksistä. Tämän vuoksi siirtyminen muualla oleviin tilapäistiloihin ei tuo kaikkia asiakkaita mukanaan ja tämä nostaa puolestaan markkinointikuluja huomattavasti. (Vakuutusyhtiö If, 2009.)

3.5 Yrityksen pakolliset vakuutukset

3.5.1 Yrittäjäeläkevakuutus eli YEL

Tämä on yrittäjän eli allekirjoittaneen pakko ottaa, koska hän on 18 – 68-vuotias, yritystoiminta tulee kestämään yhtäjaksoisesti yli 4 kuukautta, arvioidut työtulot ovat yli 6186,65 euroa vuodessa (42 000 euroa) ja ansiotyö MakiSanin toimitusjohtajana ei kuulu muun eläkelain piiriin. Tämä on pakollinen myös osakeyhtiön pääosakkaalle, jolla on yli puolet osakkeista ja äänimäärästä. Koska yrittäjä on alle

53-vuotias (ikä 24 vuotta), YEL-maksu on 20,6 prosenttia vahvistetusta työtulosta eli n. 8652 euroa vuodessa. Aloittava yrittäjä saa vielä 25 prosenttia alennusta tuosta vakuutusmaksusta neljänä ensimmäisenä yrittäjävuotena, jolloin YEL-maksu on 6489 euroa vuodessa. Vakuutus on otettava 6 kuukauden kuluessa siitä, kun yritystoiminta on aloitettu YEL:n piirissä. Tämä vakuutus on paitsi pakollinen, myös elintärkeä, koska siitä kertyy yrittäjälle yrittäjyyden aikainen eläke. Koska suuremmat tulot kerryttävät eläkettä enemmän, onkin enemmän kuin todennäköistä, että yrittäjän nostama palkka työstään toimitusjohtajana nousee tulevaisuudessa ravintolatoiminnan vakautuessa ja sen alkaessa kannattaa kunnolla. (Keskuskauppakamari, 2008, 36.)

3.5.2 Työntekijän eläkevakuutus eli TyEL

Tämä vakuutus on yrittäjän otettava kaikille työntekijöilleen, joiden kuukausitulot ylittävät 47,08 euroa. Tässä tapauksessa MakiSanin yrittäjä joutuu luonnollisesti ottamaan kaikille työntekijöille TyEL:n. TyEL-maksu alle 53-vuotiailta työntekijöiltä on 4,1 prosenttia palkasta ja yli 53-vuotiailta 5,2 prosenttia. Keskimääräisesti yhteenlaskettu TyEL-maksu on noin 21,14 prosenttia palkoista. MakiSanin työntekijöiden palkkamenojen ollessa vuodessa yhteensä 225 600 euroa, yritys joutuu maksamaan työntekijöiden TyEL-vakuutusmaksuja noin 47 692 euroa vuodessa. Koska yrittäjä kuuluu YEL:n piiriin, tätä vakuutusmaksua ei tarvitse maksaa hänen omasta palkastaan. (Keskuskauppakamari, 2008, 36.)

3.5.3 Tapaturmavakuutus ja ryhmähenkivakuutus

Yrittäjä on velvollinen ottamaan työntekijöilleen tapaturmavakuutuksen. Samalla vakuutetaan yrittäjä itse. Vakuutusmaksu vaihtelee toimialoittain, ollen kuitenkin keskimäärin 1,0 prosenttia palkkamenosta. Palkkamenojen ollessa vuodessa 267 600 euroa, joudutaan tapaturmavakuutusmaksuja maksamaan 2676 euroa vuodessa. Tapaturmavakuutuksen yhteydessä peritään työnantajalta työntekijöiden ryhmähenkivakuutusmaksu, jonka suuruus on keskimäärin 0,08 prosenttia palkoista. Täten joudutaan maksamaan vuosittain noin 214 euroa tätä vakuutusmaksua. (Keskuskauppakamari, 2008, 36.)

3.6 Pakolliset maksut

3.6.1 Sosiaaliturvamaksu

Tämä maksu sisältää kansaneläke- ja sairausvakuutusmaksut. Maksun suuruus lasketaan työntekijöiden ennakonpidätyksen alaisen palkan määrästä porrastetusti luokittain. Vuonna 2009 1. luokan maksuprosentti on 2,0 prosenttia, 2. luokan 4,2 prosenttia ja 3. luokan 5,1 prosenttia. MakiSan kuuluu uutena yrityksenä 1. luokkaan, jolloin sosiaaliturvamaksun suuruus vuodessa on 5352 euroa. (Verohallinto, 2009.)

3.6.2 Työttömyysvakuutusmaksu

Tämä on erillinen sosiaaliturvamaksu, jonka työnantaja on velvollinen maksamaan. Maksun suuruus on 0,7 prosenttia palkkamenoista, jos vuosittaiset palkkamenot ovat enintään 1 686 000 euroa. Täten yritys joutuu maksamaan työttömyysturvamaksuja noin 1873 euroa vuodessa. Vakuutusyhtiö perii tämän maksun tapaturmavakuutuksen yhteydessä ja tilittää ne sitten työttömyysvakuutusrahastolle. (Keskuskaupakamari, 2008, 36.)

4 MARKKINOINTISUUNNITELMA

4.1 Markkinat ja asiakkaat

4.1.1 Segmentointi

Ravintolapalvelulla on tarkoitus tyydyttää asiakkaan tarve kustannutehokkuus huomioon ottaen. Palvelua ja sen markkinointia ei ole mahdollista räätälöidä jokaista yksittäistä asiakasta varten erikseen, joten mahdolliset asiakkaat jaetaan ryhmiin tarkoituksenmukaisten kriteerien perusteella. Tätä ryhmää kutsutaan asiakassegmentiksi. Onnistuneista kriteereiden valinnoista muodostuvat segmentit, jotka ovat tarpeiltaan mahdollisimman yhdenmukaisia. Sen lisäksi niiden koko on niin suuri, että segmenttejä voidaan palvella tehokkaasti. (Business Plan Toolkit.)

Kun markkinat on jaettu segmentteihin, on päätettävä mitä segmenttejä halutaan palvella ja missä tärkeysjärjestyksessä. Kohdesegmentteiksi valitaan segmentit, jotka ovat mahdollisimman kannattavia. Usein tämä tarkoittaa sitä, että segmentti on riittävän suuri, sillä on suuri kasvupotentiaali ja tuote/palvelu täyttää asiakkaan tarpeet mahdollisimman hyvin. Jos tällaista segmenttiä kyetään palvelemaan sen erityisten tarpeiden ja vaatimusten mukaan, yrityksellä on kilpailijoihinsa nähden suuri kilpailuetu. (Business Plan Toolkit.)

4.1.2 Segmentoinnin kriteerit

Segmentointitapana käytetään tyyppisegmentointia, jolla pyritään selvittämään eroja asiakkaiden ostamistavoissa. Ostajatyyppejä määritellään puolestaan tietyillä kriteereillä. Kriteerejä voivat olla esimerkiksi ihmisen ikä, koulutus, tulotaso, sukupuoli jne. MakiSanin markkinointia sekä myyntiä suunniteltaessa on tarpeellista tukeutua segmentoimaan markkinointi kovien eli objektiivisten muuttujien kannalta. Näitä muuttujia ovat väestötieteelliset sekä maantieteelliset muuttujat (Lampikoski, Suvanto & Vahvaselkä, 1997, 114 – 115). Eri maantieteellisillä alueilla asuvilla ihmisillä on erilaisia kulutustottumuksia, jotka on tärkeä huomioida. Näiden muuttujien mukaan segmentoituihin asiakasryhmiin joudutaan soveltamaan hieman erilaisia markkinointiviestinnän keinoja.

4.1.3 Markkinoiden segmentit, niiden koko ja kasvuvauhti

Ensimmäinen kohderyhmä on venäläiset turistit, johon MakiSan keskittyy alussa arvokkaimpana segmenttinä. Venäjällä japanilainen ruoka on erittäin suosittua, samoin kuin pizza ja kebab ovat Suomessa, ja nyt MakiSan pystyy tarjoamaan tätä herkkua heille ainoana yrityksenä Lappeenrannassa. Venäläisiä matkajia kävi Suomessa vuonna 2008 tammi – syyskuussa n. 170 000 – 250 000 henkilöä joka kuukausi, ja näistä matkajista 590 991 vierailee 1 – 4 kertaa joka kuukaudessa sekä 181 690 vähintään kerran viikossa. Rahaa venäläiset käyttivät palveluostoihin Lappeenrannan seudulla 2,7 miljoonaa euroa ja Imatran seudulla 3,0 miljoonaa euroa. Näistä ateriointien osuus Lappeenrannassa oli 26 % (702 000 €) ja Imatralla 31 % (930 000 €). (TAK:n rajatutkimus, 2008, 4 – 5, 18 – 19). Koska tilastotiedot ovat vain tammi – syyskuulta, voidaan olettaa Lappeenrannan seudun ateriointien vuosisumman olevan n. 1,0 miljoonaa euroa ja Imatran alueen n. 1,25 miljoonaa euroa. Turistikäynnit Suomessa ovat kasvaneet vuodesta 2006 vuoteen 2008 noin 25 %, ja kasvun odotetaan jatkuvan samanlaisena. Voidaankin olettaa, että venäläisten turistien segmentin kasvuvauhti markkinoilla on vähintään 8 – 9 % vuodessa. (Nurkka, 2009.)

Toinen kohderyhmä on Lappeenrannassa ja sen lähialueilla asuvat sekä keskustassa ostoksia tekevät ja aikaa viettävät suomalaiset kuluttajat. Heille japanilainen ravinto on pääsääntöisesti uutta ja tarjoaa mielenkiintoisen ja ennen kaikkea maistuvan, terveen vaihtoehdon muulle ulkoruokailulle. Paikallisille ihmisille on tällä hetkellä tarjolla lähes ainoastaan roskaruokaa tai tavallisia ravintoloita, kun puhutaan ravintolaruokailusta. MakiSan onkin tervetullut ja uudella teemalla varustettu ravintola, jonka ruoka on erittäin terveellistä verrattuna hampurilaisiin, pizzoihin ja kebabeihin sekä kilpailukyistä hinnallisesti verrattuna tavallisiin ravintolaruokiin. Keskustan alueella asioivat henkilöt kuluttavat ravintolapalveluihin n. 2,0 miljoonaa euroa. Tämä arvio on henkilökohtainen, jossa on laskettu 20 000 lappeenrantalaisen käyttävän vuodessa 100 euroa ravintolapalveluihin. Arvio on todennäköisesti alakanttiin.

Kolmas kohderyhmä on yritysasiakkaat. Yrityksille myytävät illanviettopalvelut ovat Suomessa huonosti ymmärretty käsite, ja MakiSan pyrkii tarjoamaan paikallisille yrityksille räätälöityjä paketteja. Paketti sisältää hyvää ruokaa heille varatuissa ravintolatiloiissa sekä ylimääräisiä ohjelmanumeroita. (Räsänen, 2009.) MakiSan tyydyttää asiakkaan tarpeen saada terveellistä ja erittäin laadukasta ravintoa kohtuuhintaan. Se vastaa myös asiakkaitten vapaa-ajantarpeeseen; tyylikkää ravintolatilat ja hyvä palvelu yhdistettynä hyvään ruokaan saavat heidät rentoutumaan ja tulemaan uudestaan. Segmentin markkinakokoa on mahdotonta arvioida, mutta tavoiteltu tuotto siitä on kerrottu sivulla 39, kohdassa 4.3.8 ”Mistä hinta muodostuu”.

4.2 Kilpailijat ja toimintaympäristö

4.2.1 Kilpailijoiden tunnistaminen ja määrittäminen

MakiSanilla on luonnollisesti Lappeenrannan alueella sekä Imatralla kilpailijoita, jotka vetävät asiakkaita. Kilpailijoiksi määritellään kaikki laadukkaammat ravintolat sekä pikaruokapaikat Lappeenrannan keskustassa ja sen läheisyydessä, sekä Imatralla toimiva japanilainen ravintola Wasabi. Nämä kaikki yhdessä MakiSanin kanssa kilpailevat asiakkaista, jotka arvostavat ja käyttävät ravintolapalveluita joka päivä, kerran viikossa tai vähintään kerran kuukaudessa. Kilpailijoiksi ei lasketa huoltoasemia eikä ravintoloita, jotka toimivat Lappeenrannan keskustan ja ostoskeskusten ulkopuolella, pois lukien Wasabi Imatralla. Kilpailijoille tunnusomaista on jo olemassa oleva brändi, joillain hyvinkin vahva sellainen. Niillä on myös vaihtelevan sitoutunut asiakaskunta. Kilpailijat tarjoavat joko laadukasta ravintolaruokaa erilaisissa ja ainakin suhteellisen viihtyisissä tiloissa, tai sitten halvempaa pikaruokaa jonka saamiseksi asiakkaan ei tarvitse uhrata paljoakaan aikaa.

4.2.2 Suorat kilpailijat

Suora kilpailu tarkoittaa tuotteen tai palvelun kilpailua vastaavanlaista tai suoraan vastaavaa tuotetta tai palvelua vastaan. Tässä tapauksessa puhutaan MakiSanin kilpailusta toisia ravintoloita eli rahalla ostettavia, paikan päällä ruoka-annoksia valmistavia ja myyviä palveluntarjoajia vastaan. (Business Plan Toolkit.)

Wasabi on tällä hetkellä ainut japanilainen ravintola noin 150 kilometrin säteellä Lappeenrannasta, joka sijaitsee Imatran Vuoksenniskalla. Paikka on pieni, mutta melko viihtyisä. Vaikka paikan omistaja sekä kokopäiväinen tarjoilija ovatkin japanilaisia, ei tämä lisäarvo korvaa sitä, että annokset ovat hintaan nähden aivan liian pieniä ja todella mauttomia.

Rosso on S-ketjuun kuuluva ravintolaketju, jolla on myös toimipaikka Lappeenrannan keskustassa. Rosso sijaitsee lähes suoraan MakiSanin tulevaa sijaintia vastapäätä. Rossolla on tunnettu brändi ja vuosien kokemus ravintolayrittämisestä. Myös asiakaskunta on vakiintunutta, ja se on suosittu ruokapaikka erityisesti viikonloppuisin päiväsajasta iltaan. Varsinkin suomalaiset suosivat Rosson melko yksinkertaista, mutta maukasta ruokaa, joka on myös melko edullista verrattuna hieman tasokkaampiin ravintoloihin. Myös paikan menu on hyvin kaikenkattava, joten esimerkiksi jokaiselle perheenjäsenelle löytyy varmasti jotain. Palvelun tasokin on kohtuullinen.

Volkoff on myös Lappeenrannan keskustassa sijaitseva ravintola, joka on MakiSanin toimipaikan vieressä. Paikka on ulkoa pienen ja melko ränsistyneen näköinen, mikä voi hylkiä varsinkin ulkopaikkakuntalaisia. Sisältä paikka on melko viihtyisä, ja palvelu on erinomaista. Hintataso varsinkin koko illallisen nauttimiseen nousee korkeaksi vaikka annokset ovat melko pieniä. Tämä tosin on tuonut Volkoffille maineen erittäin laadukkaana ravintolana. Menu on melko kapea, mutta ruoka on erinomaista ja venäläiseen kulttuuriin perustuvaa. Tämä voi houkuttaa myös venäläisiä asiakkaita, tosin shoppailun ohessa he ehkä arvostavat enemmän melko nopeaa ruoan saatavuutta. Volkoff on erittäin suosittu yritysasiakkaiden keskuudessa hyvän maineensa ja laatunsa vuoksi.

Tassos sijaitsee aivan Lappeenrannan keskustassa, todella loistavalla ja näkyvällä paikalla ostoskeskusten välittömässä läheisyydessä. Se tarjoaa tasokasta ruokaa ja viinejä miellyttävässä ympäristössä. Sitä suositaan etenkin juhlallisempien illallisten viettopaikka. Hintataso on melko korkea, mutta menu on laaja ja annosten koko on ravitseva. Tassos tosin käyttää melko paljon opiskelijoita tarjoilijoina, ja palvelun taso on saanut varsin kovaakin kritiikkiä osakseen. Tämä onkin hieman nakertanut paikan imagoa, sillä heikko palvelutaso sotii pahasti muuten erittäin tasokasta miljööttä ja ruokaa vastaan.

Olé tarjoaa espanjalaista liha- ja pastaruokaa sopivaan hintaan keskustassa. Ruoan taso on tosin hieman heikkoa verrattuna paikan ulkonäköön. Tosin Olé vetää myös jonkin verran yritysasiakkaita. Annoksien koko on sopiva, ja siellä voi viettää iltaa viihtyisästi, nauttien tasokkaasta palvelusta.

McDonald's on pikaruokapaikka, joka sijaitsee Lappeenrannan keskustan ja Myllymäen ostoskeskusten välimaastossa. Sijainti on hyvä siinä mielessä, että se on heti valtavyöhykkeen kyljessä, joka yhdistää keskustan ja Myllymäen. Kilpailullisesti sijainti on vaarallinen MakiSanin näkökulmasta, sillä venäläiset turistit ajavat McDonald'sin ohi keskustaan sekä keskustasta Myllymäkeen ja takaisin Venäjälle. Myös McDonald's brändi voi houkutella venäläisiä, sillä se on myös Venäjällä tunnettu, mutta ruokapaikkoja ei ole Viipurissa esimerkiksi ollenkaan. Pietarissa niitä on parisenkymmentä. Tämän vuoksi sillä voi olla eräänlaista uutuuden viehätystä, mikä vetää turisteja. Asiakkaat tietävät tarkalleen, mitä ruokaa he saavat McDonald'sista ja kuinka laadukasta se on. Hintataso on jopa edullisempi kuin pizzerioissa.

Kebab-pizzeriat keskustan alueella ovat myös kilpailijoita. Niissä annokset ovat isoja, hinnat suhteellisen edullisia ja ruoan saa nopeasti. Tosin kaikissa paikoissa ruoka on lähes täysin samanlaista ja miljöötkin ovat melko identtisiä. Näissä ravintoloissa ihmiset eivät vietä enempää aikaa eivätkä odotakaan mitään erilaista kokemusta, ainoastaan ravitsevaa ja rasvaista ruokaa.

4.2.3 Epäsuorat kilpailijat

Epäsuoralla kilpailulla tarkoitetaan puolestaan tuotteen tai palvelun kilpailua korvaavaa tuotetta tai palvelua vastaan, jolla voidaan tyydyttää sama tarve. Tässä tapauksessa kyseessä ovat siis muut kilpailijat kuin ravintolat ja pikaruokapaikat, joiden kautta tai avulla asiakas voi tyydyttää tarpeensa saada maittavaa ja terveellistä ruokaa. (Business Plan Toolkit.)

Kirjakaupoista ja kirjastoista saatavat japanilaisen ruoan ja sushin valmistusoppaat antavat ihmisille mahdollisuuden tehdä kotona samankaltaista ruokaa, jota MakiSan tarjoaa asiakkailleen. Ihmisistä voi olla mielenkiintoista tehdä itse japanilaista ruokaa, ja opittuaan sen he eivät välttämättä haluakaan käydä enää MakiSanissa vaan viettävät sen ajan kotona valmistuen ruoan itse.

Savu-Kari myy toimipaikassaan kalojen lisäksi myös sushirullia. Täältä lähialueen asukkaat sekä venäläiset turistit voivat ostaa halutessaan rullia valmiina ja nauttia ne haluamassaan paikassa. Tämä toiminta on tosin pientä, eikä sitä mainosteta, joten todennäköisesti näitä tuotteita ostavat asiakkaat ovat vakioasiakkaita jo valmiiksi.

Hyvin varustetuista ruokakaupoista ja supermarketeista saa myös ostettua valmiita pakastettuja sushirullia. Näin ihminen voi valmistaa itselleen sushia kotioloissa yksinkertaisesti sulattamalla rullat ja lisäämällä haluamansa lisukkeet ateriaansa.

4.2.4 Palvelun positiointi

Palvelun positiointi eli sen asemointi markkinoilla tarkoittaa, miten ja mitkä seikat erottavat kyseisen palvelun sen kilpailijoista. Puhutaan toisin sanoen palvelun kilpailueduista. Asiakas siis ostaa MakiSanin palveluja vain, jos se on joko rationaalisilla tai emotionaalisilla kriteereillä kilpailijoitaan parempi. On ensiarvoisen tärkeää yritykselle pystyä positioimaan palvelunsa kilpailijoistaan eroavasti niin, että positioinnin kriteereinä käytetään nimenomaan asiakkaille tärkeitä sekä oleellisia ostopäätöksen vaikuttavia kriteereitä. MakiSanin asiakkaille näitä kriteereitä ovat esimerkiksi ruoan laatu, annosten hinta, tarjonnan riittävyys eli menun "leveys", asiakaspalvelun taso, luotettavuus ja asiakkaiden viihtyvyys. Positioinnin

seurauksena tuotteelle muodostetaan ainutlaatuiset myyntiväittämät. Tästä lisää sivuilla 28 - 29, kohdassa 4.3.1 "Ainutlaatuiset myyntiväittämät". (Business Plan Toolkit.)

4.2.5 Kilpailuedun säilytettävyys

MakiSanin tarjoama japanilaisen ravintolan palvelu on melko helposti kopioitavissa, eikä sitä voi suojata patenteilla. Koska yritys perustetaan ainoana japanilaistyyllisenä Lappeenrantaan tällä hetkellä, saadaan rauhassa rakentaa pohjaa vakiintuvalle asiakaskunnalle ja voidaan panostaa asiakastyytyväisyyteen. Vaikka tulevaisuudessa kaupunkiin perustettaisiinkin vastaavaa palvelua tarjoava kilpailija, sen on vaikeaa saada vakiintuneita asiakkaita edes halvemmilla hinnoilla. Halvemmat hinnat vaikuttavat kilpailijan laatuun ja valikoimaan, jotka ovat MakiSanin vahvuuksia. Asiakasuskollisuuden rakentaminen ja kanta-asiakkuuksien säilyttäminen ovat erittäin tärkeitä yrityksen vuosittaiselle tulokselle.

4.2.6 SWOT-analyysi

Yrityksellä on useita sisäisiä vahvuuksia. Hyvä sijainti Lappeenrannan keskustassa, ostospaikkojen läheisyydessä takaa paljon ohikulkevaa asiakasvirtaa ja sitä kautta asiakkaita. Se on myös ostoksilla olevia turisteja lähellä. Laadukkaan asiakaspalvelun takaavat tarjoilualan ammattilaiset, jotka ovat kaikki sekä suomen että englannin kieltä sujuvasti puhuvia. Tavoitteena on saada mahdollisimman monta työntekijää, jotka hallitsevat myös venäjän kielen sujuvasti. Tasokkaasta ja terveellisestä ruoasta vastaavat puolestaan ammattikokit.

Kilpailijoista edukseen erottuva, japanilaishenkinen miljöö tarjoaa asiakkaille aivan uudenlaisen ja rentouttavan ruokailukokemuksen. Aukioloajat maanantaista lauantaihin klo 10 – 22 takaavat asiakkaille mahdollisuuden tulla syömään oman aikataulun mukaan. Myös venäläiset turistit pystyvät ajoittamaan ruokailunsa, mihin vaiheeseen Lappeenrannassa vierailuaan haluavat.

Yrityksellä on myös sisäisiä heikkouksia. Pääomistajan ja toimitusjohtajan kokemuksen puute yrittäjyydestä voi tuottaa alkuun hankaluuksia päätöksenteossa, ajankäytössä ja tehokkuudessa. Aivan uutena yrityksenä MakiSanilla on myös alussa melko heikko tunnettavuus verrattuna olemassa oleviin ravintoloihin ja pikaruokaketjuihin. Yrityksen ja tavarantoimittajien kokojen takia kaikki tavaratoimitukset ja –tilaukset hoidetaan puhelimitse tai sähköpostitse. Tämä vie aikaa ja ei ole välttämättä aivan reaaliaikaista tietoa. Yrityksen resurssienhallintaohjelman kehittäminen IT-työkaluksi osapuolten välille on lähes mahdotonta.

Yrityksen ulkoisia mahdollisuuksia ovat seuraavat asiat:

Kokenut osakas voi tuoda omaa tietotaitoaan yritykselle ja auttaa oikeassa päätöksenteossa sekä esimerkiksi markkinointitratkaisuissa. Osakkaalla voi myös olla omia kontakteja yritysmaailmaan, jota kautta saadaan asiakkaita ja palveluissa onnistuttaessa hyvää mainetta yritysasiakaskentällä. Venäjän turismin jatkuva kasvu Suomeen tuo vuosittain enemmän ja enemmän potentiaalisia asiakkaita, jotka kasvattavat yrityksen tulosta ja voivat mahdollistaa tulevaisuudessa toisen, pienemmän toimipaikan perustamisen Lappeenrantaan, esimerkiksi Myllymäkeen. MakiSanin potentiaalinen menestys ja kehittyvä brändi voi poikia niin paljon kiinnostusta ja konkreettisia tuloja vuosittain, että avautuu mahdollisuus avata pienempi ravintola Rauhaan rakennettavan Holiday Clubin yhteyteen sekä Helsinkiin. Uusien toimipaikkojen sijaintipäätökset täytyy osittain perustaa siihen, missä venäläiset turistit vierailevat Suomessa pääsääntöisesti.

Yrityksellä on useita ulkoisia uhkia:

Markkinoinnin epäonnistuminen erityisesti Venäjällä voi aiheuttaa selkeän pudotuksen arvioituihin myyntituloihin ja sitä kautta kannattavuuteen. Tämä pätee myös suomalaisiin asiakkaisiin sekä yritysasiakkaisiin. Ehkä suurin uhka on ruoan laadussa tapahtuva virhe, esimerkiksi pilaantuminen, jonka riski raakaa kalaa tarjottaessa on melko suuri. Tällaisen virheen sattuessa ravintolan maine kärsii erittäin pahasti, karkottaen asiakkaita ja johtaen mahdollisesti yrityksen sulkemiseen.

MakiSanin menestyessä voi markkinoille ilmaantua toinen tai useampia japanilaisia ravintoloita samanlaisella perusilmeellä, jolloin kilpailu kasvaa entisestään ja markkinaosuus pienenee senhetkisestä. Yleinen taloustilanteen heikkeneminen vaikuttaa ihmisten kulutuskäyttäytymiseen pääasiassa negatiivisesti, ja mahdollinen uusi lama vähentää turismia sekä suomalaisten ihmisten sekä yritysten rahankäyttöä. Tämä vähentää luonnollisesti MakiSanin myyntituloja. Raaka-ainetoimittajien mahdolliset esteet toimittaa laadukkaita raaka-aineita sovittuna aikana ja sovittuja määriä aiheuttaa joidenkin menussa olevien annosten loppumisen kesken päivän, ja tämä vaikuttaa MakiSanin maineeseen. Tavarantoimittajat voivat myös nostaa hintojaan ylöspäin, jolloin kannattavuus laskee senhetkisillä myyntihinnoilla ja joudutaan tekemään päätöksiä esimerkiksi tarpeesta vaihtaa tavarantoimittajaa tai nostaa hintoja.

4.2.7 SWOT-analyysin alueisiin reagoiminen

Yrityksen sisäisiä vahvuuksia tulee vaalia ja vahvistaa entisestään. Liiketilasta tulee pitää kiinni, vaikka siinä ollaan vuokralla. Sopimuskausien jälkeiset, mahdolliset vuokrankorotukset on osattava ottaa huomioon ennakolta, jotta ei jouduta etsimään halvempia toimitiloja jostain muualta. Pysyvyys on erittäin tärkeää asiakkaiden pitämisen kannalta. Venäjänkielisestä palvelusta ei voida myöskään tinkiä, sillä jopa 22 prosenttia venäläisistä turisteista kokee venäjänkielisen palvelun olevan puutteellista Suomessa ja haluaa sitä enemmän. (TAK:n rajatutkimus, 2008, 22.) Ravintolapäälliköiden tulee olla kaksikielisiä, ja tarjoilijoidenkin on pystyttävä hyvään kommunikointiin asiakkaiden kanssa venäjäksi. Heidän kielitaitoaan tulee tarpeen mukaan tukea esimerkiksi antamalla heille mahdollisuus osallistua kielikursseille. Sisustukseen tulee panostaa riittävästi, samoin kuin työntekijöiden ulkoasuihin. Tätä kautta luodaan ainutlaatuinen ruokailuympäristö Lappeenrannassa, jolla erotutaan selkeästi kilpailijoista ja saavutetaan kilpailuetua. Miljööstä ja ulkoasuista kerrotaan tarkemmin sivulla 45, kohdassa 5.5 ”Miljö” ja sivulla 49 kohdassa 5.9 ”Työntekijöiden ulkoinen olemus”.

Yrityksen sisäisiä heikkouksia pyritään vahvistamaan ja niistä pyritään tekemään jopa vahvuuksia tulevaisuudessa. Kokemuksen puute näkyy konkreettisimmin toimitusketjujen hallinnoinnissa sekä yleisestä toimimisesta ravintola-alalla. Tässä yrittäjä tukeutuu vahvasti ravintolapäälliköihin, joiden kanssa johdetaan päivittäisiä ravintolan rutiineja kuten raaka-ainehankintoja tarpeen mukaan sekä asiakastyytyväisyydestä huolehtimista. Tunnettavuuden saamiseksi jo ennen ravintolan avaamista markkinointimetodit tulee laatia siten, että MakiSan saavuttaa tavoittelemansa asiakasryhmät mahdollisimman tehokkaasti hyvissä ajoin. Avaamisen jälkeenkin markkinointiin panostetaan huomattavasti, sillä ihmisten mielikuvia tulee vahvistaa MakiSanin suhteen ja yritystä tehdään tunnetuksi yhä useammille kohderyhmien ihmisille. Tavaratoimitusten tilauksista vastuullisia ovat ravintolapäälliköt, joten tilaukset täytyy tehdä ajallaan. He tietävät tarkalleen mitä tarvitaan lisää, miten paljon ja milloin. Kun yritys on saatu avattua ja se on ollut toiminnassa jonkin aikaa, ovat tilaustavat muuttuneet rutiinitoimenpiteiksi ja ne sujuvat erittäin joustavasti. Tätä ennen tulee löytää toimivat yhteistyömallit tavarantoimittajien kanssa eli määräalennuksien, tavaroiden ja raaka-aineiden toimitusaikojen, laatukriteereiden, palautusoikeuksien ja laskutuksen tulee olla selkeästi määriteltyjä osapuolten välillä.

Ulkoisia mahdollisuuksia pyritään hyödyntämään parhailla mahdollisilla tavoilla niiden ilmestyessä. Niistä yritys ottaa kaiken mahdollisuuden hyödyn irti ja pyrkii luomaan itselle lisää kilpailuetua. Kolmannen osakkaan tietotaidoilla kehitetään yritystä parempaan suuntaan ja hänen kontaktejaan hyödynnetään mahdollisissa laajentumisprosesseissa. Vahvaa yrityksen taloutta hyödyntämällä voidaan avata uusia ravintoloita ja kehittää omaa brändiä.

Yrityksen ulkoisten uhkien vaikutuksia pyritään ennakoimaan mahdollisimman tehokkaasti ja niihin tulee varautua tarvittavilla menetelmillä. Yrityksellä täytyy olla valmius tehostaa erityisesti Venäjälle suuntautuvaa markkinointiviestintää, jos asiakkaat eivät löydä MakiSania omakseen syystä tai toisesta. Pankin kanssa sovitulla tilin luottolimiitillä (katso sivut 53 - 54, kohta 6.3.4 "Lyhytaikainen laina") voidaankin tehdä nopeita lisäpanostuksia mainontaan. Markkinointikanavat tulee

valita huolella, jotta niihin saadaan panostettua mahdollisimman paljon budjetin sallimissa rajoissa ja niillä saavutetaan kohderyhmät mahdollisimman tehokkaasti. Raaka-aineiden toimittajilta on saatava tuoreustuotteet ja niiden on vastattava tarkasti vaadittuja laatukriteereitä. Raaka-aineet tarkastetaan heti niiden saavuttua yrittäjän ja ravintolapäällikön toimesta ja vielä toistamiseen, kun ne otetaan käyttöön keittiössä ja niistä aletaan tehdä annoksia. Erityishuomio on kiinnitettävä raakaan kalaan, jolla on huono säilyvyys. Uusien japanilaisten ravintoloiden ja yleensäkin uusien kilpailijoiden ilmestyessä Lappeenrannan markkinoille MakiSanin tulee pitää kiinni markkinointisuunnitelmastaan, tukeutua omaan imagoonsa sekä ennen kaikkea differoitua kilpailijoista. Yrityksen täytyy keskittyä erittäin korkeaan asiakastyytyväisyyteen ja asiakkaiden säilyvyyteen tarjoamalla virheetöntä asiakaspalvelua ja erittäin maukasta ruokaa. Lamaan voidaan varautua ennalta säästämällä osa vuosituotoista kriittisiä aikoja varten ja sopimalla jo ennalta pankin kanssa menettelytavoista taloustilanteen äkillisesti heikentyessä. Yrittäjän on myös oltava henkisesti valmis irtisanomaan yksi kokki ja yksi tarjoilija heti, jos yrityksen kannattavuus laskee pidemmäksi aikaa 10 prosenttia tai enemmän. Yrittäjän on oltava koko ajan tietoinen mahdollisista tavarantoimittajista, sillä jos toimittajaa pitää jostain syystä vaihtaa on uusi jo selvillä ja yritys ei hukkaa turhaa aikaa etsimiseen eikä kärsi raaka-ainepulasta missään vaiheessa. Tavarantoimitussopimukset tulee tehdä siten, että hinnat sovitaan kiinteiksi pitemmälle aikavälille ja niiden nostamiseen tarvitaan molempien suostumus tai erittäin painavat syyt. Toimituksista tulee myös sopia toimittajien kanssa siten, että he tuovat raaka-aineet ja muut tavarat joko suoraan MakiSanin toimitiloihin tai sovittuun paikkaan josta yrittäjä voi itse hakea kaiken kerralla.

4.2.8 Verkostoituminen

Yrityksen ja yrittäjän kontaktit Lappeenrannan yrityskenttään ja varsinkin ravintolasektorilla vaikuttaviin yrityksiin ovat vielä erittäin vähäiset. Allekirjoittanut on kuitenkin saanut Saimaan ammattikorkeakoulun yrityshautomon vetäjän Olavi Schermanin kautta tärkeitä kontakteja yrityksen perustamista ajatellen. Ossi Vilhu toimii yrityksen toimitilan kiinteistön rakennuttajana, ja häneen on oltu yhteydessä puhelimitse. Jarkko Ahokkaan, Nordean yksityishenkilöiden sijoituspäällikön kautta on saatu hyviä vinkkejä rahoituksen hankkimisesta sekä mielipiteitä, mihin yrityksessä kannattaa kiinnittää huomiota jotta pankki olisi mahdollisimman tyytyväinen liikeideaan. Savu–Karin johtaja Valeria Hirvoseen on oltu sähköpostitse yhteydessä kalan toimittamisesta. Yhteistyöstä tulee keskustella vielä kasvotusten, erityisesti laatutakuiden ja kuljetuksen takia. Olavi Schermanin kautta saadaan tarvittaessa lisää kontakteja ja hän pystyy ainakin ohjaamaan yrittäjän oikeiden yhteyshenkilöiden luokse.

4.3 Markkinointi ja myynti

4.3.1 Ainutlaatuiset myyntiväittämät

Nämä myyntiväittämät ovat asiakkaiden kannalta erityisen tärkeitä ja ostopäätökseen vaikuttavia. On parasta keskittyä vain muutamaankin ja jalostaa niitä. Näiden on myös tultava johdonmukaisesti esiin mainonnassa, käytetään mitä kanavaa tahansa. Porterin (1980) mukaan näitä oikein käyttämällä voidaan saavuttaa kilpailuetua differoimalla yritys muista samoilla markkinoilla toimivista yrityksistä. Yritykseen vaikuttaa siis viisi kilpailuvoimaa, jotka ovat korvaavien sekä potentiaalisten tuotteiden uhka, tuottajien sekä ostajien neuvotteluvoima ja kilpailu nykyisten alalla toimivien yritysten kesken. Kilpailuetu syntyy arvosta, jonka asiakas saa yrityksen palveluja ostaessa. Tämä arvo ja sen kautta kilpailuetu voidaan saavuttaa kolmella eri strategialla: kustannustehokkuudella, fokusoinnilla eli keskittymällä vain erittäin tarkasti yhteen asiakassegmenttiin tai differoimalla yritys muista yrityksistä. (Porter, 1980, 3 – 4, 49 – 65). Differointi on MakiSanille oikea työkalu, sillä se ei voi lähteä hinta- ja volyyymimyntikilpailuun esimerkiksi McDonald'sin kanssa eikä se voi keskittyä vain jonkun erittäin tarkkaan rajatun

segmentin palvelemiseen, koska myyntituloja on saatava kolmelta eri asiakasryhmältä. Differentointiin MakiSanilla on erinomaiset myyntiväittämät, jotka eroavat selkeästi muista ravintola-alan yrityksistä Lappeenrannassa.

Ruoan laatu ja ruoan terveellisyys on ensimmäinen myyntiväittämistä. Ruoan tuoreutta, vähärasvaisuutta sekä orgaanisuutta tulee painottaa erityisesti paikallisille asiakkaille markkinoitaessa, sillä nykyään terveellinen elämä on suomalaisille koko ajan tärkeämpi asia, joka näkyy lähes kaikkialla. Toinen on tarjonta. Yrityksen tavoite on, että kaikille löytyy jotain. Tarkoituksena on valmistaa ainakin viittä eri alkupalaa ja keittoa, 20 erilaista sushiannosta, viittä eri kombinaatioannosta eli kokoelmalautasta, viittä eri kana- tai liharuokaa japanilaiseen tapaan sekä viittä eri jälkiruokaa. Tämä tarjonnan laajuus tulee ilmetä markkinoinnissa kaikille asiakasryhmille. On tärkeää saada asiakkaiden ymmärrykseen viesti, että MakiSaniin voi tulla vaikka koko perheen kanssa ja kaikille on tarjolla jotain syötävää. Jos asiakas ei pidä kalasta, jossa ruoan pääpaino on, voi valita itselleen esimerkiksi maistuvan kana-aterian vihanneksilla ja riisillä.

Kolmas myyntiväittäjä on asiakaspalvelu. MakiSanilla tämä on erittäin laadukasta. Kokit, ravintolapäälliköt sekä tarjoilijat ovat kaikki ammattilaisia, jotka osaavat palvella asiakkaita erittäin asiallisesti ja kunnioittaen. Sen lisäksi molemmat ravintolapäälliköt ja ainakin kaksi tarjoilijaa osaavat sekä suomea että venäjää. Tällä pystytään palvelemaan tärkeintä asiakasryhmää eli venäläisiä turisteja. Se luo myös MakiSanille mahtavaa imagoa heidän keskuudessaan, sillä 22 prosenttia heistä näkee selvänä puutteena Suomessa venäjänkielisen palvelun vähyyden. (TAK:n rajatutkimus, 2008, 22.) Markkinoinnissa tämä erottaa MakiSanin muista ravintolayrityksistä, ja sitä on painotettava venäläisille suunnatussa mainonnassa.

Viihtyvyyden on viimeinen MakiSanin myyntiväittämistä. Tämä on markkinoinnin viimeinen valtti. MakiSanin miljöö eroaa selkeästi muista ravintoloista japanilaishenkilöllisyydellään, ja tähän täytyy panostaa riittävästi. Markkinoinnissa tehdään kaikille asiakasryhmille selväksi ero MakiSanin ja muiden ravintoloiden

välillä viihtyvyydessä. Se on tärkeä tekijä kaikille asiakkaille. Miljööstä lisää sivulla 45, kohdassa 5.5 ”Miljöö”.

4.3.2 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintä on firman ulkoisiin sidosryhmiin suunnattua viestintää, jonka tarkoituksena on saada aikaan kysyntää tai sitä positiivisesti vahvistavia asioita. Markkinointiviestintä on oikein käytettynä yksi markkinoinnin vahvimmistä kilpailukeinoista. (Business Plan Toolkit.)

Yritysten tekemän markkinointiviestinnän tavoitteena on sekä markkinoida yritystä että lisätä palveluiden kysyntää. Yleensä markkinointiviestinnässä annetaan houkuttelevaa tietoa palveluiden ominaisuuksista, saatavuudesta ja hinnasta. MakiSan käyttää ainutlaatuisia myyntiväittämiään viestinnän runkona. Strateginen tavoite on usein luoda integroitu markkinointiviestintä. Tässä yritys suunnittelee markkinointiviestintänsä niin, että kaikki markkinoinnissa käytetyt elementit ovat yhdenmukaisia ja toisiaan tukevia. Tämä voidaan tehdä suhteellisen helposti, sillä MakiSanilla ei ole erillisiä myynnin, markkinoinnin ja viestinnän osastoja, vaan näistä päättää pääsääntöisesti yrittäjä ja omistaja itse. Suunnittelussa käytetään tarvittaessa asiantuntijoiden apua. Markkinointiviestinnän suunnittelussa tulee huomioida seuraavat asiat: kohderyhmät, haluttu vaikutus kohderyhmiin, viestin oikea suunnittelu, viestintäkanavien valinta, viestin lähettäjän ominaisuuksien määrittäminen sekä toteutus- ja arviointimenetelmien valinta. (Vuokko, 1993.)

4.3.3 Viesti

Kaikille segmenteille kohdistetaan samansisältöinen markkinointiviesti, ainoastaan viestissä eniten painotettavat tekijät vaihtelevat kohderyhmittäin. Viestiin sisällytetään seuraavat seikat: 1. MakiSan on täysin erilainen ravintola muihin verrattuna niin miljööltään kuin ruoaltaankin, 2. MakiSanissa tarjottava ruoka on erittäin terveellistä ja maukasta, 3. kaikkien makuun löytyy mieleisiä annoksia, 4. asiakaspalvelu on erinomaista ja 5. yrityksen sijainti on aivan loistava Lappeenrannan keskustassa.

Venäläisille turisteille on tärkeää viestittää erittäin selkeästi ravintolan sijainti. Paitsi että MakiSan sijaitsee helposti löydettävässä kiinteistössä, se on myös aivan ostoskeskusten, vaateliikkeiden ja korukauppojen vieressä. Vähintään yhtä tärkeä seikka venäläisille on saatavilla oleva, venäjänkielinen asiakaspalvelu. Muut seikat ovat heille epäolennaisempia, mutta jotka tulee mainita painetussa markkinointimateriaalissa.

Paikallisille asukkaille tulee ensisijaisesti viestittää paikan uutuutta sekä trendikkyyttä. Toisin sanoen MakiSanista luodaan mielikuva korkeatasoisena paikkana, joka on itseään arvostavia ja elämästä nauttivia ihmisiä varten. Erittäin tärkeä seikka suomalaisille on ruoan laatu ja ennen kaikkea sen terveellisyys. Terveelliset elämäntavat ovat nykypäivänä erittäin suuressa arvossa, ja tätä tulee painottaa kaikessa suomalaisille suunnatussa viestinnässä.

Yritysasiakkaille tulee viestiä ennen kaikkea MakiSanin erilaisuutta ja tyylikkyyttä. Heille on myös tarjottava mahdollisuus räätälöityihin palveluihin. Tällä tavoin voidaan houkutella enemmän käyjiä yrityksestä, ja saadaan heidät tuntemaan itsensä arvostetuiksi. Erilainen, rauhallinen miljöö ja mahdollisuus saada yksityiset tilat omaan käyttöön ovat hyviä valttikortteja markkinoitaessa MakiSania yritysasiakkaille.

4.3.4 Kanavat kohderyhmittäin

Ensiksi yritykselle tulee luoda kotisivut suomeksi, venäjäksi ja englanniksi. Esimerkiksi Z-Media luo pk-yrityksille Imago-kotisivupaketteja avaimet käteen –periaatteella. Tällä saadaan graafisesti hyvin toteutetut kotisivut halutulla sisällöllä, sivujen päivitykset ja työkalut, yrityksen oma sähköposti ja varmuuskopioinnit sivusta sekä sähköposteista. (Z-Media, 2010.)

Hakukoneoptimointi on erittäin tärkeää yritykselle, sillä näin kohderyhmät löytävät yrityksen kotisivut hakemalla yritystä oikeilla hakusanoilla. Vihtori tekee yrityksille hakukoneoptimointeja kannattavin perustein. Vihtorin hakukoneoptimointiin kuuluu takuu hakukoneiden kautta tulleen kävijämäärän kasvusta. Jos kasvutavoite ei vuoden aikana toteudu, Vihtori tulee hyvittämään asiakkaalleen investoinnin. Optimointi kannattaa ehdottomasti, sillä 95 % suomalaisista käyttää Googlea

hakukoneena, 87 % kaupallisista hauista tapahtuu normaalilla hakutuloslistalla 85 % käyttää internetiä tietolähteenään etsiessä tietoa palveluista ja tuotteista ostoa tai vertailua varten ja 62 % hakukoneiden käyttäjistä katsoo hakutulokset ainoastaan ensimmäiseltä sivulta ja vastaavasti 90 % kolmelta ensimmäiseltä sivulta. (Fonecta Hakukonemarkkinointi, 2010.) Vihtorin tarjoama palvelu sisältää todella monia elementtejä, kuten analyysejä kotisivun nykytilanteesta ja löydettävyydestä sekä keinoja sen löydettävyyden radikaalista parantamisesta ja kehitystyöstä. Tarpeen mukaan tehdään hakukoneoptimointi myös venäläisiin hakukoneisiin Yandex.ru ja Mail.ru, jotka ovat heidän yleisimmät hakukoneensa. Venäläiset etsivät ensin Internetistä haluamansa kaupungin ja vasta sitten sieltä haluamansa palvelun. Tämä tulee muistaa hakuehtoja suunniteltaessa. (Polman, 2009.)

Mainostoimisto Gemini toimii Lappeenrannan ydinkeskustassa ja sen kanssa MakiSan suunnittelee ja luo sanomalehti- sekä ilmaisjakelulehtikanavissa käytettävän materiaalin. Gemini tietää parhaiten suomalaisia miellyttävän mallin tekotavan ja yrittäjä pystyy opastamaan Venäjälle suunnatun materiaalin suunnittelussa. (Mainostoimisto Gemini, 2010.)

Käännöspalvelut venäjän kielelle ja tarpeen mukaan englannin kielelle teetätetään Lappeenrannan Kielipalvelu Filialla. Se toimittaa kaikki kansainvälisen viestinnän käännöspalvelut. Yhteistyö kääntäjien kanssa on helppoa, sillä he tuntevat liike-elämän kentän ja näin pystyvät paneutumaan myös MakiSanin erityistarpeisiin. Viestinnässä haaste on kielirajojen ylitys. Juuri tässä tarvitaan ammattitaitoa juuri oikean ilmaisun löytämiseksi. Erityisesti mainosteksteissä pääpaino on tunnelman ja mielikuvien siirtymisessä uudelle kielelle, jossa vaaditaan kielten asiantuntijuutta. (Kielipalvelu Filial, 2010.)

Venäläisille turisteille mainostetaan ensiksi Radio Sputnikin kautta, sillä 37 prosenttia eli selvä enemmistö heistä kuuntelee sitä matkan aikana sosiaalisesta statuksesta riippumatta. (Nurkka, 2009, 25 – 26.) Mainoksilla on korkea tavoittavuustaso pitkän kuunteluajan vuoksi ja siksi, että venäläiset kuuntelevat mainokset loppuun asti eivätkä vaihda kanavaa niiden alkaessa. Mainosspotin tuotanto maksaa 250 euroa ja yksi 30 sekunnin mainos 45 euroa. Mainoksia

soitetaan 10 kappaletta kuukaudessa, joten radiokuuluvuuden hinnaksi tulee kuukaudessa noin 470 euroa. Radio Sputnikin kotisivuille laitetaan myös MakiSanin kotisivuille ohjaava banneri, joka maksaa 300 euroa kuukaudessa. (Radio Sputnik, 2010.) Yhteishintaa kanavalla mainostamiselle tulee 770 euroa kuukaudessa.

Muut viestintäkanavat ovat ilmaisjakelulehdet Stop in Finland ja Venäjän kauppatie. 33 prosenttia venäläisistä turisteista lukee Stop in Finlandia ja 28 prosenttia Venäjän kauppatietä. (Nurkka, 2010, 29.) Stop in Finlandilla on 50 000 numeron levikki ja se ilmestyy noin 10 kertaa vuodessa. Se on Venäjän tunnetuin Suomea käsittelevä viestintäväline ja sen jakelu tapahtuu mm. Pietarin toimistotaloissa, matkatoimistoissa, vakuutusyhtiöissä, Finnairin toimistossa, linja-autoissa Suomeen, raja-asemien duty free-liikkeissä, Viipurin Druzhba-hotellissa ja Moskovan sekä Pietarin matkailumessuilla. Tehokas jakelu vaikuttaa olennaisesti venäläisten ostospaikka-, palvelu-, majoitus- ja lomanviettovalintoihin. Yhden moduulin hinta on noin 100 euroa kuukaudessa (Stop in Finland, 2010.) Venäjän Kauppatie -lehti ilmestyy kuukausittain ja on saavuttanut lukijakuntansa keskuudessa merkkituotteen aseman. Sillä on kaksi johtavaa tavoitetta: tuottaa menestystä mainostilan ostajalle ja edistää kanssakäymistä rajojen yli.

Aktiivinen jakelu suunnataan venäläisille erikoismessuille sekä suoraan liike-elämän ytimeen. Tämä toteutetaan osoitteellisena täsmäjakeluna venäläisyrittäjille. Jakelu hoidetaan lehden oman, jo 16 vuotta vanhan ja kehittyneen organisaation kautta. Pääasiallisia jakelukohteita ovat Pietarin, Moskovan, Siperian, Permin, Volgogradin ja Venäjän Karjalan talousalueet. Lehti on aina mahdollista saada Suomen ja Venäjän vastaisilla raja-asemilla. Levikkiä sillä on noin 65 000 kappaletta. Sopivankokoisen ilmoituksen saa 600 eurolla kuukaudessa. (Venäjän kauppatie, 2010.) Yhteensä tälle segmentille mainostamiseen menee 1470 euroa kuukaudessa.

Paikallisille asiakkaille sekä yrityksille markkinoitaessa käytetään viestimenä Etelä-Saimaan verkkosivuja ja lehteä itseään. Yläreunan mainos verkkolehden etusivulla maksaa 121 euroa viikossa eli 484 euroa kuukaudessa. Lehteen saadaan myös kaksi mainosta kuukaudessa tekstien yhteyteen. Tämä maksaa 1558 euroa (Etelä-Saimaa, 2010.) Yhteensä suomalaisille mainostettaessa kustannuksia tulee 2042

euroa kuukaudessa. Yrityksille myytäessä toimitusjohtaja tekee suoraa myyntityötä puhelimitse ja käyttää olemassa olevia kontakteja yritystä markkinoidessa.

Yritysassiakkaille tulee jakaa myös ravintolan käyntikortteja, jotta heidän on helppo löytää yhteystiedot ja aktivoitua sitä kautta.

Markkinointikulut ovat yhteensä 3512 euroa kuukaudessa.

4.3.5 Toivottu tulos markkinointiviestinnästä

Markkinointiviestintä on onnistunut, kun se saavuttaa kaikki asiakasryhmät siinä määrin, että myyntitulotavoitteet saavutetaan ja MakiSanista tehdään niin houkutteleva ravintola, että asiakkaat palaavat sinne aina uudestaan ja samalla positiivinen sana MakiSanista alkaa kiertää suusta suuhun. Ideaalitulanteessa MakiSanista muodostuu tehokkaan markkinoinnin, erittäin hyvin hoidetun yleisilmeen ja laadukkaasti palveltujen asiakkaiden kautta brändi, joka vetoaa ihmisiin ja saa heidät käyttämään sen palveluja säännöllisesti.

Markkinointiviestinnän avulla tähän päästään mainostamalla yritystä venäläisille asiakkaille oikealla tavalla. Mainoksissa on käytettävä värikkäitä valokuvia, joista on tehty houkuttelevan näköisiä. Kuvien yhteyteen on saatava tiivis selitys, mistä palvelusta on kyse. Mainoksessa on tuotava esiin vain oleellinen tieto yrityksestä ja sen palveluista, eikä pidä mennä liian yksityiskohtaiseen selvitykseen. Käännöksien on oltava tarkkoja, mutta ei liian pelkkää yritystä hehkuttavia. Huomio on osoitettava enemmän siihen, mikä tekee yrityksestä erilaisen kilpailijoihin verrattuna eikä siihen, että yritys on vain paras. Markkinointikeinoja mietittäessä kannattaa tulevaisuudessa tiedostaa, että venäläiset rakastavat tarjouksia ja mahdollisia pakettiratkaisuja, jotka muuttuvat aika ajoin. Pääpaino on oltava selkeästi esitetyissä hinnoissa, sijainnissa, muussa oleellisessa ja erityisesti venäjänkielisessä palvelussa. Kaikkien painettujen materiaalien värimaailman tulee olla samanlainen, jotta ne mielletään samaan yritykseen heti. Turisteilta kannattaa kerätä asiakastietoja, kuten sähköpostiosoitteita tyytyväisyyskyselyn yhteydessä ja käyttää saatuja tietoja suoramarkkinointiin. (Polman, 2009.)

Asiakastietojen, selkeiden ja houkuttelevien kuvien ja tekstin sekä yhtenäisen värimaailman käyttö ovat olennaisia tekijöitä tuloksen saavuttamiseksi myös paikallisten sekä yritysasiakkaiden keskuudessa.

4.3.6 Tuotteen hinnoittelu

Hinnoittelu on yksi keino saada palvelulle kilpailuetua. Hinnoittelulle on mahdollista kaksi erilaista tapaa: markkinoille tunkeutuminen edullisin hinnoin eli penetraatiostrategia ja kermankuorintastrategia eli saada mahdollisimman korkeat myyntitulot korkeilla hinnoilla myytäessä kohderyhmälle ensimmäisten joukossa. Penetraatiostrategialla voidaan saavuttaa mahdollisimman laaja asiakaskunta, mutta vaikeutena ovat tulevaisuudessa pakolliset hinnannostot, jotta palvelun myynnistä tulee kannattavaa. Jos taas palvelu on selvästi muita eikä myynnin volyyymi ole ensisijainen tavoite, kannattaa valita kermankuorintastrategia. Tällä saavutetaan paljon korkeampi myyntikate per myyty annos sekä mahdollisuus tulevaisuudessa laskea hintoja. Tällä taas saavutetaan laajempi asiakaskunta. (Business Plan Toolkit.)

MakiSanin tapauksessa hinnoittelustrategia on näiden välimuoto. Ei ole järkeä lähteä myymään ravintolaruokaa tappiolliseen hintaan, sillä japanilaisen ravintolan ollessa varsinkin paikallisille melkein tuntematon käsite sillä ei todennäköisesti saada houkutelua asiakkaita yhtä tehokkaasti kuin suunnitellulla markkinointiviestinnällä. Lisäksi hinnannosto tulevaisuudessa karkottaisi asiakkaita. Toisaalta asiakkailla on oltava tunne, että ruoka ei ole myöskään liian kallista ja että kaikilla on varaa siihen.

Tuotteen hinnoittelun perustelemiseen on olemassa useita eri tapoja. Yleisimpiä ovat yleisen hintatason mukaan tapahtuva hinnoittelu, asiakkaan saamaan taloudelliseen hyötyyn perustuva hinnoittelu ja katehinnoittelu. Yleisen hintatason mukaisesti hinnoiteltaessa on selvitettävä kilpailevien tuotteiden hinta ja oman palvelun hinnoittelu sopeutetaan yleiseen hintatasoon. Tällä ei kuitenkaan erotuta kilpailijoista, eikä voida varmistaa myyntihintojen kattavan edes kaikkia liiketoiminnasta aiheutuvia kuluja. Asiakkaan saaman taloudellisen hyödyn

perusteella tehdyssä hinnoittelussa arvioidaan asiakkaan palvelun käytöstä saamaa hyötyä eli tässä tapauksessa ruoan laatua, määrää ja ruokailukokemusta. Tälle hyödyille arvioidaan sen arvo ja muodostetaan palvelun hinta. Katehinnoittelu lasketaan palvelun tuottamisesta aiheutuville kustannuksilla eli muuttuvilla ja kiinteillä kustannuksilla, joiden päälle lisätään haluttu kate. Tämä hinnoittelumalli on myös MakiSanin hinnoittelun perusta, sillä ensin kaikki kulut ovat laskettu tuottavuuslaskelmassa, jonka jälkeen niitä on verrattu arvioituihin myyntituloihin. (Business Plan Toolkit.)

4.3.7 Mitä tuote maksaa

Alkukeitot maksavat 5 – 8 euroa. Keittojen valmistaminen on halpaa, sillä ne voidaan kaikki tehdä samaan liemipohjaan ja maustaa halutuilla mausteilla sekä pääraaka-aineilla.

Sushirulla-annokset maksavat 4 – 12 euroa. Hinta määräytyy sekä annoksessa olevien rullien määrän, että niissä käytettävien raaka-aineiden mukaan. Esimerkiksi Philadelphia-juustoa sisältävät rullat ovat kalliimpia kuin ilman juustoa olevat. Kombinaatioannoksien hinta vaihtelee 15 – 30 euron välillä. Näissäkin rullien ja lisukkeiden määrä sekä laatu ovat hinnoittelun perustana.

Kana- ja liharuoat maksavat 8 – 15 euroa. Näissä annoksen koko sekä valmistamisen vaikeus ovat hintaa määrääviä tekijöitä.

Jälkiruoat maksavat 4 – 8 euroa. Jälkiruoat ovat yksinkertaisia valmistaa, eikä niissä käytetä mitään kalliita raaka-aineita, joten hintoja ei tarvitse pitää yhtään korkeammalla.

4.3.8 Mistä hinta muodostuu

Hinta muodostuu kaikista yritystoiminnan aiheuttamista muuttuvista, kiinteistä ja rahoituskustannuksista, jotka täytyy saada katettua. Näiden kulujen lisäksi halutaan saada katetta myydyistä palveluista, jotka tuovat voittoa yritykselle. Näitä voittoja voidaan sitten jakaa osinkoina osakkeenomistajille tai käyttää tulevaisuuden investointeihin.

Aluksi arvioitiin kaikki kustannukset, joita yritystoiminnasta aiheutuu. Samalla saatiin selville rahoituksen tarve. Tämän jälkeen arvioitiin markkinoilta saatavat myyntitulot ja laskettiin, millaisella myyntivolyymillä nämä tulot saavutetaan.

Yritys tarvitsee joitain suuria investointeja. Liiketilojen sisustukseen joudutaan käyttämään arviolta 50 000 euroa. Tähän kuuluvat asiakastilojen täydellinen seinien, katon ja lattian maalaus, kuviointi ja päällystys puumateriaalilla. Myös henkilökunnan sekä asiakkaiden sosiaalityötilojen ja keittiön pintaremontit kuuluvat tähän arviosummaan. Keittiölaitteisiin joudutaan investoimaan noin 40 000 euroa asennuksineen, jolla saadaan moderni yrityskeittiö vaativaan käyttöön. Tämä summa kattaa kaikki kylmäkoneet, työtasot, keittiölaitteet sekä ruoanlaittovälineet. (Rossi, 2009). Yksi potentiaalinen ostopaikka on Espoon keittiömaailma, johon toimitusjohtajalla on suhteita hyvän ystävän kautta. Keittiökaluksia olisi myös mahdollista vuokrata leasing-sopimuksella, mutta ostamalla itse saadaan niistä investointitukea. Siitä lisää sivulla 51, kohdassa 6.1.2 ”Yrityksen kehittämisavustus”. Pöytiin, tuoleihin ja koristeisiin sekä menuihin, konttoritarvikkeisiin ja –kalusteisiin joudutaan varaamaan noin 20 000 euroa. Kotisivujen ulkoistettuun luomiseen, painettavien mainospohjien tekemiseen ja tulostamiseen, hakukoneoptimointiin Googlelle sekä venäläisiin hakukoneisiin, venäjänkielisiin käännoiteksteihin sekä käyntikorttien tekemiseen investoidaan noin 20 000 euroa. Investointien kokonaissumma on näin ollen 130 000 euroa.

Varoja vaaditaan myös yrityksen käyttöpääomaan. Osakepääomaa yritykseen pitää panostaa 2500 euroa, koska kyseessä on osakeyhtiö ja laki vaatii tuonsuuruisen minimiosakepääoman. Muihin ilmoituksiin, veroihin ja leimoihin varataan vielä 500 euroa lisää.

Markkinointiin varataan 42 144 euroa. Toimiva markkinointi edellyttää MakiSanin kohdalla radio- ja sanomalehtimainontaa sekä Venäjällä Viipurissa ja Pietarissa että Etelä-Karjalan alueella. Liiketilän vuokra täysin uudessa liiketilassa on 4000 euroa kuukaudessa, eli 48 000 euroa vuodessa. Liiketilasta puhutaan lisää sivulla 41,

kohdassa 5.2”Liikepaikan valinta”. Ravintola vaatii toimiakseen maanantaista lauantaihin klo 10.00 – 22.00 kaksi ravintolapäällikköä, kolme kokkia sekä kolme tarjoilijaa. Itse toimin ravintolan toimitusjohtajana ja vastaan päätöksistä sekä suuresta osasta juoksevia asioita. Kokin kuukausipalkka on n. 1800 euroa (minimipalkka on 1463 euroa). Tämä kerrottuna 1,35:llä on 2430 euroa eli saadaan kaikki työntekijän sosiaaliturva- ja vakuutusmaksut katettua. Tämä kerrottuna vielä 12,5:llä on 30 375 euroa eli saadaan laskettua yhden kokin vuosipalkka lomarahoineen. Kolmen kokin palkkoihin menee siis 91 125 euroa vuodessa. Samaa laskentakaavaa käytetään muidenkin työntekijöiden palkkoja laskettaessa. Ravintolapäällikön kuukausipalkka on n. 2400 euroa (minimipalkka on 2077 euroa). Tämä kerrottuna ensin 1,35:llä ja sitten 12,5:llä on yhteensä 40 500 euroa. Kahden ravintolapäällikön palkkoihin menee siis vuodessa 81 000 euroa. Ravintola tarvitsee myös kolme tarjoilijaa pystyäkseen joustavaan ja kiitettävään asiakaspalveluun. Tarjoilijan kuukausipalkka on n. 1700 euroa (minimipalkka on 1621 euroa). Tämä kerrottuna ensin 1,35:llä ja sitten 12,5:llä on 28 687,50 euroa. Kolmen tarjoilijan palkkoihin menee vuodessa 86 062,5 euroa. Yrittäjän kuukausipalkka on 3500 euroa. Tämä kerrottuna ensin 1,35:llä ja sitten 12,5:llä tekee 57 750 euroa vuodessa. Yhteensä palkkoihin menee siis 315 937,5 euroa. (Palvelualojen ammattiliitto, 2009.) Käteisvaroja on ravintolalla oltava koko ajan 10 000 euroa ja varastossa on tavaraa sekä raaka-aineita noin 6750 euroa. Katso liite 1.

Siivousyritykselle maksetaan ravintolan siivoamisesta sulkemisaikoina noin 12 000 euroa vuodessa. Sähköä ja vettä yritys kuluttaa noin 400 euroa kuukaudessa, eli vuodessa 4800 euroa. Yritys tarvitsee myös auton myyntitehtäviä ja mahdollisia tavaranoitoja varten. Auto on parempi ottaa huoltoleasing-sopimuksella, jotta rahaa ei sidota tarpeettomasti investointeihin. Samalla kaikki huoltokulut hoitaa autokauppa. Auto maksaa kuukaudessa noin 800 euroa vakuutuksineen eli 9600 euroa vuodessa. Kirjanpito annetaan ulkopuoliselle tilitoimistolle, joka laskuttaa arviolta 500 euroa kuukaudessa eli 6000 euroa vuodessa. Käyttöpääoman tarve yrityksellä on siis yhteensä 453 481,5 euroa. Yritys tarvitsee yhteensä 586 481,5 euroa pääomaa ensimmäisen vuoden kuluihin aloittaakseen yritystoiminnan.

Nyt arvioitiin vuotuiset myyntitulot. Tavoitteena on saada 20 prosentin markkinaosuus venäläisistä turisteista, jotka aterioivat Lappeenrannan alueella eli noin 200 000 euroa. Imatralla aterioivista venäläisistä turisteista tavoitellaan 10 prosentin osuutta eli noin 125 000 euroa. Suomalaisista Lappeenrannan keskustan alueella asioivista suomalaisista tavoitteena on saada aluksi 5 prosentin markkinaosuus eli 100 000 euroa. Yritysmyyntejä on tavoitteena saada 5 kappaletta viikossa. Yhden yritysasiakaskäynnin arvioidaan tuottavan noin 500 euroa. Vuodessa nämä käynnit tekevät yhteensä 130 000 euroa. Yhteensä myyntitulot ovat 555 000 euroa vuodessa. Kuukaudessa myyntituloja on saatava keskimäärin 46 250 euroa. MakiSan on auki keskimäärin 27 vuorokautta kuukaudessa, joten päivässä on saatava noin 1713 euroa myyntituloja. Yrityksen ollessa auki 12 tuntia vuorokaudessa tulee tunnissa ansaita keskimäärin 142,75 euroa. Yhden asiakkaan arvioidaan ostavan ravintolapalveluja keskimäärin 16 eurolla (esimerkiksi 2 sushiannosta ja yksi juoma). Näin ollen halutut vuotuiset myyntitulot saavutetaan, kun keskimäärin 9 asiakasta käy MakiSanissa syömässä joka tunti. Näillä myyntituloilla yritys tuottaa hieman voittoa joka kuukausi.

5 YRITYS JA TYÖNTEKIJÄT

5.1 Yrityksen yhteystiedot

Yritys sijaitsee Lappeenrannan keskustassa ostoskeskus Armadaa vastapäätä, Kauppakadun ja Raastuvankadun risteyksessä. Postinumero on 53100 ja postitoimipaikka Lappeenranta. Yritykselle tulee oma puhelin tilauksien sekä varauksien vastaanottoa varten. Yritys maksaa myös ravintolapäälliköidensä mobiilipuhelinlaskut, koska niitä tarvitaan työssä erittäin paljon. Tämä on julkinen numero, johon asiakkaat voivat soittaa. Numero selviää myöhemmin. Myös sähköpostiosoite ja kotisivut tullaan tekemään yrityksen tarpeiden mukaan. Tästä kerrotaan tarkemmin sivulla 32, kohdassa 4.3.4 ”Kanavat kohderyhmittäin”. Yrityksen toimi- ja markkinointinimeksi tulee MakiSan. Virallinen nimi on MakiSan Oy.

5.2 Liikepaikan valinta

Yrityksen liiketilan valinta on ensiarvoisen tärkeää tuottoisalle yritystoiminnalle. Kassavirtaa tukee yrityksen sijainti, jonka on oltava erittäin lähellä käveleviä ihmismassoja. Asiakkaiden on ikään kuin imeytyttävä sisälle ravintolaan, elleivät he ole sinne varta vasten menossa. (Räsänen, 2009.) Toisin sanoen yritys on viisainta sijoittaa Lappeenrannan keskustaan, johonkin suureen ja isoja kävijämääriä vetävään ostoskeskukseen tai sellaiseen välittömään läheisyyteen. Keskusta vetää sekä venäläisiä turisteja ja paikallisia ihmisiä kaikkina päivän aikoina sekä illalla, että yrityksen henkilökuntaa heidän lounasaikanaan. Tämän vuoksi kartoitettiin kolmea eri vapaana olevaa kiinteistöä ydinkeskustassa, jotka sijaintinsa sekä kokonsa puolesta sopisivat yrityksen perustamiseen.

Ensimmäinen kohde oli Kauppakatu 39 eli kauppakeskus Weerassa sijaitseva 160m²:n kokoinen liiketila, jossa ennen toimi Tietoaasema. Tila sijaitsee katutasossa lähellä uloskäyntiä Sammonkadun puolella. Tilan koko ja myös sijainti olisivat erittäin sopivia hieman suuremmalle ravintolalle, mutta Weeran omistajat eivät halua muuttaa kyseistä liiketilaa ravintolatoimintaan sopivaksi. Tähän vaikuttavat halu säilyttää toimitila kauppaliikkeille sopivana sekä erittäin aikaa vievät ja kalliit

ilmastointi- sekä viemäröintikulut. Tästä johtuen kohde oli pakko hylätä. (Lautamatti, 2009.)

Toinen potentiaalinen toimipaikka oli Oka Oy:n rakentama Rutinkulma Valtakatu 45:een. Rakennus valmistuu helmi-maaliskuussa 2011, ja liiketilän koko olisi 56,4m². Tila tulisi myös ostaa itselle, myyntihinnan ollessa 118 650 euroa. Tästä lainan osuus olisi 42 654 euroa, joten todelliseksi ostohinnaksi tulisi 75 996 euroa. Pohjapiirros liiketilalle on jo suunniteltu, mutta sen voi muuttaa mieleisekseen Oka:n määrittelemän arkkitehdin kanssa, josta luonnollisesti tulisi lisäkustannuksia. Varastotiloja löytyy kellarista, ja ravintolan viereen tulisi vaatekauppa sekä kampaamo. Paikan sijainti alkaa olla jo hieman syrjässä valtavirrasta keskustassa, ja toimitila olisi liian pieni kaavaillulle laadukkaalle ravintolalle. Ja vaikka ostohinta on melko edullinen, on tilojen vuokraaminen liiketoiminnan alkupuolella viisaampaa. Näistä syistä johtuen myös tämä vaihtoehto täytyi hylätä. (Suninen, 2009.)

Kolmas vaihtoehto oli Assi Group Oy:n rakentama kiinteistö Kauppakadun ja Raastuvankadun risteykseen. Yksi vuokrattavista toimitiloista on kaavoitettu nimenomaan jollekin ravintolalle. Ravintola tulisi olemaan kulmapaikalla keskustaan päin korostetusti esillä, ja sen rinnalle on suunniteltu 5 - 6 liikettä. Katutasolla tulee olemaan 75m²:n sekä parvitasolla 47m²:n tilat asiakkaille. Ravintolaan kuuluisi myös lasitettu sisäpihan terassi, josta kesäisin voi poistaa lasin ja yhdistää sen muuhun tilaan. Lisäksi alakerrassa on 75m²:n sosiaalityilat työntekijöille sekä asiakkaille. Keittiötilat otetaan toisesta liiketilasta. Paikalla on erittäin hyvä sijainti asiakkaiden saannin ja löydettävyyden kannalta, ja pohjaratkaisu on suunniteltu nimenomaan ravintolaa varten. Myös ilmastointi ja viemäröinti ovat suunniteltu perustettavaa ravintolayritystä varten. Toimitilat ovat vuokrattavissa, eikä niitä tarvitse ostaa. Vuokra-arvio on n. 4000 euroa kuukaudessa. Näihin syihin perustuen tämän paikka valittiin yrityksen perustamiselle. (Vilhu, 2009.)

5.3 Yhtiömuodon valinta ja sen vaatimukset

Yritysmuotoa valittaessa on huomio kiinnitettävä useaan eri asiaan. Yritysmuodoksi MakiSanille tulee osakeyhtiö. Päätökseen johtaneet seikat käsitellään tässä luvussa.

5.3.1 Pääoman tarve

Tämä on MakiSanilla melko suuri ja osakkaat sitoutuvat yritykseen ostamalla sen osuuksia eli osakkeita. Näin ollen saadaan yritykselle tuntuvasti omaa rahoitusta. Osakkeita on oltava vähintään yksi. Aloitettaessa toimintaa ja osakkaita ollessa kolme MakiSanin osakemäärän on oltava selkeästi jaettava luku, eli osakkeita on 2500. Yritys vaatii investointeja sekä joutuu hoitamaan kiinteät ja muuttuvat kustannukset, joten osakeyhtiö on ainut vaihtoehto tältä kantilta. 1.9.2006 tulleen osakeyhtiölain mukaan osakeyhtiön lakisääteinen vähimmäispääoma on nykyään 2500 euroa. Koko osakepääoma on maksettava ennen kuin yrityksen voi ilmoittaa yritysrekisteriin. (Keskuskauppakamari, 2008, 13 – 17, 31 – 33.)

5.3.2 Vastuu ja riskit

Nämä pystytään osakeyhtiössä jakamaan turvallisesti osakkaiden kesken. Osakkaiden vastuut ovat rajoitettuja pääomapanokseen, eli yritykseen sijoitetun osakepääoman mukaan. Käytännössä osakeyhtiön perustaminen vaatii alkuvaiheessa perustajilta oman omaisuuden ja takauksien antoa luoton saamiseksi. Perustaja joutuu takaamaan henkilökohtaista lainaa eri tavoin. Tästä puhutaan sivulla 53, kohdassa 6.3.2 "Vakuudet". Hallitus ja toimitusjohtaja eli allekirjoittanut ovat vastuussa myös yritykselle, sen osakkaille ja ulkopuolisille toimijoille tahallisesti aiheutetusta vahingosta, jos toiminta on ollut osakeyhtiölain tai yhtiöjärjestyksen vastaista. (Keskuskauppakamari, 2008, 13 – 17, 31 – 33.)

5.3.3 Yrityksen koko

Toiminnan joustavuus on vaikeampaa osakeyhtiössä kuin muissa yritysmuodoissa, mutta sen koko vaatii tarkempaa päätöksentekoa. Osakeyhtiön toimitusjohtajana toimii yrittäjä itse ja hän vastaa juoksevasta hallinnosta. Päätöksentekovastuu yrityksessä jakautuu yhtiökokouksen, hallituksen ja toimitusjohtajan kesken riippuen asiasta. Yhtiökokouksessa kokoontuvat osakkeenomistajat, ja tämä käyttää ylintä päätösvaltaa kaikissa yritystä koskevissa asioissa. Yhtiökokous valitsee myös hallituksen. Hallitus on vastuussa yrityksen hallinnosta ja kirjanpidosta sekä muusta toiminnasta. Tämän vuoksi lainmukainen ja pakollinen hallinto vie enemmän aikaa. Äänimäärä yrityksessä jakautuu osakkaiden kesken osakemäärien mukaan. Yrittäjä tulee omistamaan yrityksen osakkeista yli 50 prosenttia, joten käytännössä lopullinen päätöksentekovalta on hänellä. (Keskuskauppakamari, 2008, 13 – 17, 31 – 33.)

5.3.4 Toiminnan jatkuvuus

Tältä kannalta osakeyhtiö on toimiva yritysmuoto. Osakkeita voidaan myydä eteenpäin ja osakkaiden vaihtuminen ei vaikuta millään tavoin yrityksen olemassaoloon. Osakemäärien muutos esimerkiksi jollain osakkaalla voi toki vaikuttaa päätöksentekovaltaan yrityksessä. (Keskuskauppakamari, 2008, 13 – 17, 31 – 33.)

5.3.5 Voiton ja tappion jakaminen sekä palkanmaksu

Kyseiset asiat ovat yrityksen tärkeitä velvoitteita. Voitonjako tapahtuu osakkaiden kesken jakamalla heille osinkoa. Osakkaille voidaan maksaa myös normaalisti palkkaa työpanoksen mukaan. MakiSan maksaa luonnollisesti työnantajana työntekijöilleen palkkaa. Osakkaista ainoastaan yrittäjä saa itse palkkaa, sillä hän hoitaa yrityksen juoksevia ja hallinnollisia asioita sekä myynti- ja markkinointityötä toimitusjohtajana. (Keskuskauppakamari, 2008, 13 – 17, 31 – 33.)

5.3.6 Verotus

Osakeyhtiö on verovelvollisesti itsenäinen, eli sen tuottama tulo on yhtiön itsensä tuottamaa, eikä vaikuta sellaisenaan osakkaiden verotukseen. Osakeyhtiön tuloa ei jaeta pääoma- ja ansiotuloksi kuten muissa yhtiömuodoissa, vaan siihen sovelletaan 26 prosentin yhtenäistä verokantaa. Tämä sisältää paitsi veron valtiolle, myös kunnallis- ja kirkollisveron. Osinkoa eli yrityksen jakamaa voittoa verotetaan osittain kahdenkertaisesti. Yhtiö maksaa voitosta ensin veron ja sen jälkeen osakas joutuu ehkä maksamaan saamastaan osingosta veroa. Osingonsaajan verotuksessa osingot jaetaan sekä pääoma- että ansiotuloksi, osan osingoista ollessa verovapaata tuloa. Osakkaiden saama osinko on verovapaata siihen määrään asti, joka vastaa 9 prosentin tuottoa osakkeen matemaattiselle arvolle. Verovapaan osingon enimmäismäärä on kuitenkin 90 000 euroa. Osakkeen matemaattinen arvo saadaan jakamalla yhtiön nettovarallisuus osakkeiden määrällä. Yrityksen kaikille osakkaille osingot maksetaan pääomatulona, joten he joutuvat maksamaan mahdollisesta veronalaisesta osuudesta 28 prosentin pääomatuloveron. MakiSan on myös täysimääräisesti arvonlisäverovelvollinen, sillä sen liikevaihto ylittää 22 500 euroa. (Keskuskauppakamari, 2008, 13 – 17, 31 – 33.)

Osakeyhtiönä MakiSan on myös kirjanpitovelvollinen ja tarvitsee tilintarkastajan, sillä yrityksen liikevaihto ylittää 200 000 euroa ja se työllistää enemmän kuin kolme henkilöä keskimääräisesti. Ammattitilintarkastaja valitaan yhtiökokouksessa. Myös varatilintarkastaja on valittava. Osake- ja osakasluetteloista tulee julkista tietoa, ja yrityksen tilinpäätösasiakirjat tulee rekisteröidä. Kirjanpito auttaa yritystä pitämään sen tulot, menot, varat ja velat erillään sen osakkaiden henkilökohtaisista tuloista, menoista, varallisuuksista ja veloista. MakiSanin kirjanpito annetaan virallisen tilitoimiston hoidettavaksi. Yrityksenä MakiSan luetaan pieneksi kirjanpitovelvolliseksi, eikä sen tarvitse laatia rahoituslaskelmaa ja toimintakertomusta. Tilinpäätös on luonnollisesti tehtävä ja lähetettävä liitetietoineen ja – tiedostoineen Patentti- ja rekisterihallitukseen. (Keskuskauppakamari, 2008, 13 – 17, 31 – 33.)

5.4 Omistajat

Perustajien ja samalla omistajien eli osakkaiden lukumäärä MakiSanilla on kolme. Allekirjoittanut on suurin osakas eli yrityksen pääomistaja. Toinen osakas on yrittäjän koulutoveri Teemu Harinen ja kolmantena ulkopuolinen sijoittaja.

5.5 Miljö

MakiSanista tehdään todella erilainen verrattuna muihin ravintoloihin. Japanilaishenkisyys on tuotava esiin niin, että ensikertalaiset joutuvat hetken aikaa vain ihailemaan paikan sisustusta. Ravintolaan tulee 40 asiakaspaikkaa, VIP-tila mukaan luettuna. Enempää asiakaspaikkoja ei kannata laittaa ainakaan aluksi, sillä tavoitteena on luoda intiimi tunnelma, ja MakiSanin kokoisessa paikassa sisustukseen voidaan panostaa antamatta liikojen asiakaspaikkojen häiritä. Kulmiin voidaan sijoittaa isohkoja vihreitä kasveja, ja ikkunalaudoille esimerkiksi bonsai-puujäljitelmiä. Pöydät ovat tummaa, kovaa puuta kuten tuolitkin. MakiSaniin sijoitettaisiin myös neljä loosia, kolme niistä katutasolle ja yksi parvelle. Parvi toimii tarvittaessa VIP-tilana. Loosit ovat harmaata säkkikangasta. Seinät maalataan rauhallisilla väreillä, kuten haalean keltaisella, vaalealla ja pinkillä. Seiniin kuviodaan myös japanilaisia puita ja kukkia ruskealla värillä sekä sävyttämällä pääkohtia sinisellä ja punaisella. Seiniin tulee myös tummia puulistoja. Kattovalaistus pidetään melko himmeänä, ja valot roikkuvat melko huomaamattomasti pöytien yläpuolella. Baaritiski sijoitetaan mahdollisimman keskelle ravintolaa yhdelle seinustalle, jonka reunoille laitetaan myös kasvit ja tiskin kylkeä koristaa muoviköynnös. Taustalla soi hiljaa rauhallinen musiikki, joka on pääasiassa japanilaista luuttumusiikkia.

5.6 Työntekijät

5.6.1 Koulutus

Pääomistajalla on tradenomin koulutus, kuten myös toisella osakkaalla Teemu Harisella. Kolmannella osakkaalla on kauppatieteiden maisterin koulutus. Koulutus varmistaa, että omistajat pystyvät toimitusjohtajan johdolla tekemään oikeita ratkaisuja ravintolan johtamiskysymyksissä ja luomaan MakiSanista tuottoisan, suosituksen ravintolan Lappeenrantaan. Ravintolapäälliköiltä ja tarjoilijoilta odotetaan ravintola-alan ammatillista koulutusta, kuten myös kokeilta, joilla tulee olla käytyä sushintekokursseja.

5.6.2 Työkokemus

Pääomistajan työkokemus yrittäjänä on vielä olematon, koska yritys on hänelle ensimmäinen. Hän on kuitenkin työskennellyt aikaisemmin markkinointiviestinnän parissa Larox Oy:llä sekä yritys- ja asiakasmyynnin parissa Midas Touch Gatewayllä. Näistä kokemuksista on paljonkin hyötyä toimitusjohtajan asemassa. Kokeilla on oltava vähintään 2 vuoden kokemus sushin ja muun japanilaisen ruoan valmistuksesta. He ovat vastuussa tärkeimmästä ravintolan ilmeestä, eli näyttävästä, maukkaasta ja terveellisestä ruoasta. Ravintolapäälliköiltä odotetaan vähintään 4 vuoden työkokemusta, sillä he ovat paikan todellinen selkäranka johtaessaan ravintolan toimintaa ja asiakaspalvelua. Tarjoilijoillakin tulee olla vähintään vuoden työkokemus ravintolatarjoilusta, sillä heidän vastuullaan on asiakkaiden pyyteetön palveleminen parhaalla mahdollisella tavalla.

5.6.3 Kaupallinen osaaminen

Kaupallista osaamista vaaditaan toimitusjohtajalta, sillä hän vastaa yrityksen raha- ja pankkiasioista sekä toimitusketjujen hallinnasta. Muille työntekijöille kaupallisen alan hallinta ei ole oleellista.

5.6.4 Toimialaosaaminen

Ravintola-alan osaamista vaaditaan kaikilta muilta työntekijöiltä. Heidän on oltava kunnan ammattilaisia ja pystyttävä toimimaan eri tilanteissa ravintolapäälliköiden johdolla. Henkilökohtainen ongelmanratkaisukyky on erittäin tärkeää varsinkin

ravintolapäälliköille. Kaikilta tarjoilijoilta sekä varsinkin ravintolapäälliköiltä vaaditaan kaksikielisyyttä, eli sujuvaa suomen ja venäjän kielen osaamista. Tarjoilijoiden tulee ainakin pystyä kommunikoimaan venäläisten asiakkaiden kanssa sujuvasti heidän tarpeistaan. Myös englannin kielen taito katsotaan suureksi eduksi. Tämä on erittäin tärkeää MakiSanin imagolle ja asiakastarpeiden tyydyttämiselle. Kokeilta vaaditaan japanilaisen keittiön vaatimia taitoja, jotka on hankittu joko Suomessa järjestetyiltä ammattikursseilta tai parhaimmassa tapauksessa ulkomailta.

5.7 Tehtäväjako

Selkeät tehtävänjaot helpottavat päivittäistä työskentelyä ravintolassa, sillä kaikki tietävät omat vastualueensa, mitä heiltä odotetaan ja kenen puoleen tulee ongelmatilanteissa kääntyä.

5.7.1 Salipuoli ja keittiö

Ravintolapäälliköt ovat henkilökohtaisesti vastuussa kaikesta keittiössä ja asiakaspuolella tapahtuvasta toiminnasta. He vastaavat myös ravintolan raaka-ainehankinnoista. Tarjoilijat ja kokit vastaavat tekemisistään heille. Ravintolapäälliköt varmistavat valmistetun ruoan täyttävän ravintolan laatukriteerit ja asiakaspalvelun olevan joustavaa, ettei kukaan joudu odottamaan liian kauan asiakastarpeensa tyydyttämistä. Kokit ovat vastuussa tekemästään ruoasta samoin kuin tarjoilijat omasta työstään.

5.7.2 Talous

Toimitusjohtaja on vastuussa MakiSanin kaikesta taloushallinnosta yhdessä ulkoistetun kirjanpidon kanssa. Yrityksen rahavirtojen hallinta ja pankin sekä vakuutusyhtiön kanssa toimiminen ovat myös toimitusjohtajan vastuulla. Hän hoitaa palkanmaksun työntekijöille sekä on tilivelvollinen yrityksen tuloksesta sen kaikille osakkaille. Yhteistyö MakiSanin ja kaikkien tarvittavien viranomaisten kanssa on toimitusjohtajan toimialuetta. Kaikkien lupien hankkiminen ja uusiminen kuuluu tähän toimenkuvaan.

5.7.3 Markkinointi & myynti

Yrityksen markkinoinnista ja markkinointiviestinnästä vastaa toimitusjohtaja yhdessä mainostoimistojen, käännöstoimiston ja tietotekniikkayrityksien kanssa. Yhtiökokous päättää yrityksen imagosta ja miten se pitää tuoda asiakkaille esille. Sovittujen linjojen mukaisesti yhteistyökumppanit sitten toteuttavat markkinointisuunnitelmaa ja sen toteuttamista. Myynti liittyy oleellisesti oikein toteutettuun markkinointiin, mutta yritysasiakasmyynti on yksi toimitusjohtajan vastuualueista. Yrityksiin ja heidän päättäjiinsä otetaan suoraan yhteyttä ja heille tarjotaan mahdollisuutta ainutlaatuisen illanviettokokemukseen joko työntekijäporukalla tai tuomalla MakiSaniin omia, tärkeitä asiakkaita joihin halutaan tehdä vaikutus. Tässä Midakselta saatu myyntityökokemus tulee hyödyksi.

5.7.4 Henkilöstöhallinto & rekrytointi

MakiSanin hallitus päättää tarvittavista rekrytoinneista ja vastaavasti vähennystoimenpiteistä. Uusia työntekijöitä tarvittaessa toimitusjohtaja hoitaa rekrytoinnin. Tässä kysytään ehdottomasti ravintolapäälliköiden mielipidettä, koska heillä on todennäköisesti paremmat kontaktit ja tilannesilmä kuin toimitusjohtajalla uusia ihmisiä rekrytoitaessa.

5.8 Työntekijöiden motiivi sitoutua yrityksen toimintaan

Kaikille ravintolan työntekijöille maksetaan alan ja toimenkuvan mukaisesta selkeästi korkeampaa palkkaa, joka motivoi heitä hyviin suorituksiin koko ajan. Työntekijöille tullaan myös järjestämään aika ajoin virkistymis- ja tiiminvahvistamisiltoja. Ravintolapäälliköiden tulee olla kokeille ja tarjoilijoille mukavia mutta vaativia esimiehiä, joille voi kertoa ongelmista ja toivomuksista. Toimitusjohtaja pyrkii myös olemaan mahdollisimman tavoitettavissa työntekijöille. Näin saadaan rakennettua toimiva työyhteisö, jossa kaikki nauttivat työstään ja tulevat joka päivä töihin mielellään.

5.9 Työntekijöiden ulkoinen olemus

Työntekijöiden ulkoasu ja olemus tulevat olemaan yksi keskeisistä tekijöistä, jotka differoivat MakiSanin muista ravintoloista. Kokeilla tulee olla päällään musta, lyhythihainen kaulus- tai pikeepaita sekä valkoinen esiliina. Hiusten tulee olla siististi laitettut, jos hiuksia on. Kokkien olisi suotavaa olla tasapainottavasti miehiä, sillä ravintolapäälliköiden sekä tarjoilijoiden tulee olla naisia. He ovat kauniisti meikattuina joka päivä. Työasuna heillä on japanilaisten geishojen silkkinen ja helppokäyttöinen kimono sekä sandaalit. Värit ovat kirkkaanpunainen, -vihreä ja pinkki. Hiukset on pidettävä kiinni, ja nutturoihin sijoitetaan puikot vaikutelman tehostamiseksi. Toimitusjohtaja pukeutuu tummaan tai harmaaseen pukuun aina työaikana. Tällä ulkoasustekoodilla erotutaan huomattavasti kilpailijoista ja MakiSanista luodaan mielikuva uniikkina ravintolana, joka vetoaa niin ruokansa kuin ulkoisen näyttävyytensä vuoksi asiakkaisiin.

6 RAHOITUS

6.1 Erityisrahoitus

6.1.1 Starttiraha

Tällä edistetään yritystoiminnan syntymistä sekä työllistämismahdollisuuksia työttömälle työnhakijalle. Kyseiselle henkilölle voidaan myöntää starttirahaa yritystoiminnan aloittamiseen määrärahojen puitteissa. Tätä tukea voidaan myöntää myös opiskelusta sekä palkka- tai kotityöstä yrittäjäksi ryhtyvälle. Tukea on mahdollista saada 514 – 670 euroa kuukaudessa enintään 18 kuukauden ajalle. Tukea voidaan hakea aina kuudeksi kuukaudeksi kerrallaan. MakiSanin rahoituslaskelmassa starttirahan suuruudeksi on arvioitu 600 euroa kuukaudessa eli yhteensä 10 800 euroa. (Keskuskauppakamari, 2008, 23 – 28 sekä Työ- ja elinkeinotoimisto, 2009.)

6.1.2 Yrityksen kehittämisavustus

Yrityksen kehittämisavustusta voidaan myöntää, kun yritys aloittaa toimintansa, laajentaa tai kehittää sitä. Kyseessä on oltava siis yrityksen pitkän aikavälin kilpailukykyä parantava hanke. Avustuksen kohteena olevan hankkeen tulee olla yrityksen toiminnan kehittämisen kannalta merkittävä. Avustusta voidaan myöntää ravintola-alan yritykselle. Tätä avustusta voidaan myöntää investointeihin, muihin kehittämistoimenpiteisiin sekä pienelle yritykselle uusien työpaikkojen aiheuttamien palkkamenojen ja muiden toiminnan aloittamismenojen perusteella. MakiSan luetaan pk-yritykseksi, koska se työllistää 9 – 49 henkilöä liikevaihdon ollessa alle 10 miljoonaa euroa ja se kuuluu Lappeenrannan alueella sijaitsevana yrityksenä kakkosluokan tukialueeseen. (Keskuskauppakamari, 2008, 23 – 28 sekä Työ- ja elinkeinokeskus, 2009.)

Investointeihin myönnettävää avustusta on siis mahdollista saada enimmillään 25 prosenttia investointimenoista 24 kuukauden ajalle. Sitä myönnetään aineellisiin investointeihin, kunhan MakiSan rahoittaa investoinnin hankintamenoista vähintään 25 prosenttia rahoituksella, jossa ei ole julkisen rahoittajan myöntämää rahoitusta. Täten osa ulkopuolisen, yksityisen sijoittajan rahoituksesta on suunnattava investointeihin, jotta tätä investointitukea voidaan hakea. Tätä avustusta saadaan arviolta 15 prosenttia, ja investointien kokonaissumman ollessa 130 000 euroa avustusta on mahdollista saada 19 500 euroa. Avustus myönnetään de minimis-tukena eli vähämerkityksellisenä tukena. (Keskuskauppakamari, 2008, 23 – 28 sekä Työ- ja elinkeinokeskus, 2009.)

MakiSan voi hakea pienenä yrityksenä avustusta myös yrittäjän kohtuullisten laskennallisten palkkamenojen perusteella. Avustusta myönnetään enintään 50 prosenttia enintään 24 kuukauden ajalle. Avustus myönnetään investointiavustuksen tapaan de minimis-tukena. MakiSan voi saada tätä avustusta arviolta 25 prosenttia. Vuotuisten palkkamenojen ollessa 315 937,5 euroa, voidaan avustusta saada noin 78 985 euroa vuodessa eli yhteensä 157 970 euroa. (Keskuskauppakamari, 2008, 23 – 28 sekä Työ- ja elinkeinokeskus, 2009)

6.1.3 Finnvera Oyj:n yrittäjälaina

Yrittäjälaina on tarkoitettu muun muassa uuden yrityksen perustamiseen, mutta myös jo toimivan yrityksen osakkeiden tai osuuksien ostamiseen sukupolvenvaihtolanteissa tai osakekaupoissa sekä toimivan yrityksen osakepääoman tai yhtiöpanoksen korotukseen. Laina käytetään kokonaisuudessaan osakepääoman lisäämiseen. Yrittäjälainan kohdeyritys voi toimia ravintola- ja palvelualalla, joten sitä voidaan myöntää myös MakiSanille. Yrittäjälainaa yrittäjä hakee itse, koska hakijan on oltava osakeyhtiön osakas jonka osuus osakepääomasta ja äänivallasta on vähintään 20 prosenttia. Hakijan tulee sen lisäksi osallistua yrityksen toimintaan tekemällä työtä siellä täysipäiväisesti ja saada toimeentulonsa yrityksestä. Yrittäjä on yrityksen toimitusjohtaja ja saa yrityksestä palkkaa kuukausittain. Yrittäjälaina on yrittäjälle henkilökohtaisesti myönnettävä laina. Sen suuruus voi olla enintään 100 000 euroa luotonsaajaa kohden. Lainaa myönnettäessä edellytetään 20 prosentin omarahoitusosuutta, ja lainan määrä voi olla enintään 80 prosenttia. Koska yrittäjä pystyy itse laittamaan omaa, säästämäänsä rahaa yritykseen 20 000 euroa, saa hän yrittäjälainaa 80 000 euroa. (Keskuskauppakamari, 2008, 23 – 28 sekä Finnvera, 2009.)

Erityisrahoituksen määrä omaan pääomaan ensimmäiseksi vuodeksi on yhteensä 184 485 euroa. Oman ja ulkopuolisen rahoituksen tarpeeksi jää siis 401 996,5 euroa. Toiselle vuodelle MakiSan saa vielä erityisrahoitusta 78 985 euroa.

6.2 Oma rahoitus

Yrityksen rahoitus on tärkeää suunnitella siten, että mahdollisimman suuri osa tulee omarahoituksena. Tätä kautta voidaan välttää pääomapulaa. Myös ulkopuolisen rahoituksen saanti helpottuu huomattavasti, jos yritykseen pystytään sijoittamaan reilusti omaa rahaa.

Toinen osakas, yrittäjän luokkatoveri Teemu Harinen sijoittaa yritykseen 60 000 euroa.

Yritykseen tarvitaan myös kolmas sijoittaja osakkaaksi, joka tuo suoraa pääomaa Makille eli rahaa ilman lainanottoa. Näin saadaan haettua yrityksen kehittämisavustusta investointimenoihin. Yksi keino saada täysin tuntematon henkilö rahoittajaksi on hakea sijoittajia ulkomailta, tai kääntyä Suomen Pääomasijoitus Ry:n puoleen. Tällainen sijoittaja hakee sijoitukselleen tuottoa yrityksestä, jolla on hyvät kehittymismahdollisuudet. Sijoittaja yleensä realisoi tuottonsa 3 – 5 vuoden kuluttua luopuessaan sijoituksesta. Kolmas osakas sijoittaa yritykseen 130 000 euroa.

Yrittäjä sijoittaa yritykseen säästämiään rahoja 17 000 euroa.

Ulkopuolisen rahoituksen tarpeeksi jää näin ollen 185 000 euroa.

6.3 Ulkopuolinen rahoitus

Jäljellä olevan rahoitustarpeen ollessa 185 000 euroa on viisainta ja joustavinta hoitaa ulkopuolinen rahoitus pankin kautta. Pankin kanssa toimiminen on pakollista jo pelkästään yrityksen maksuliikenteen hoitamisen kannalta. Myös erityisrahoituslaitokset vaativat usein, että yrityksen oma pankki osallistuu toiminnan rahoittamiseen. Lainaa myöntäessä pankki kiinnittää huomiota mm. seuraaviin asioihin: liikeidea, johdon ja omistajien kyvykkyys, yrityksen toimiala ja sen kilpailijat, markkina-asema, riskit sekä taserakenne. Lainan tai luoton myöntämisen jälkeen yritys otetaan pankin toimesta seurantaan. Pankille tulee aina tarvittaessa lähettää yrityksen tilinpäätös tutkittavaksi. Myös kovenanttien eli lainan erityisehtojen luoton takaisinmaksuriskin vähentämiseksi käyttäminen on yleistä. Näin pankki haluaa estää liiallisen voitonjaon tai taseen heikentämisen ylimitoitetuilla investoinneilla velkarahalla, varmistaa sanavaltansa neuvotteluissa liiketoiminnan jumiutuessa ja varmistaa yrityksen omistuspohjan pysyvän samana laina-ajan. (Keskuskauppakamari, 2008, 23 – 28.)

Pankki tarvitsee vakuuksia myöntääkseen yritykselle tai yrittäjälle luottoa. Yritysluottoa annettaessa vakuus on yleensä yritys itse tai sen mahdollisesti omistama kiinteistö. Tämän lisäksi vaaditaan useimmiten yrittäjältä henkilökohtaisia takauksia. MakiSanin yrittäjä joutuu antamaan vakuutena henkilökohtaista omaisuuttaan.

6.3.1 Pankin valinta

Pankiksi yritykselle valitaan Nordea sen suuruuden, luotettavuuden ja asiantuntijuuden vuoksi. Nordealla on aktiivisia yritysasiakkaita n. 160 000, ja lähes 50 prosenttia suomalaisista yrityksistä käyttää säännöllisesti sen palveluita. Se hoitaa kotimaisten yritysten Suomen maksuliikenteestä n. 40 prosenttia ja kansainvälisestä maksuliikkeestä noin puolet. Yritysluotoissa ja – talletuksissa Nordean markkinaosuus on lähes 40 prosenttia. Sen liikevoitto vuonna 2008 oli 3396 milj. euroa (Nordea, 2009), kun esimerkiksi OP-Pohjola-Ryhmän tulos ennen veroja oli 372 miljoonaa euroa (OP-Pohjola-Ryhmä, 2009, 10) ja Sampo-konsernin liikevoitto oli 675 miljoonaa euroa (Sampo, 2009, 2.)

6.3.2 Vakuudet

Vakuuksina yrittäjä käyttää lainaa hakiessaan perintönä tulevaa, noin 16 hehtaarin metsäpalstaa sekä tarvittaessa Finnveran takausta ja työssä käyvän avovaimonsa henkilökohtaista lainantakausta.

6.3.3 Pitkäaikainen laina

Pitkäaikaista lainaa yrittäjä joutuu ottamaan 150 000 euroa investointeihin ja muihin kuluihin. Tämä otetaan Eurolainana, johon on mahdollista saada juuri Finnveran takaus. Laina-aika, takaisinmaksutapa ja muut rahoitusehdot sovitaan MakiSanin omien tarpeiden mukaan ja ehtoja voidaan muokata laina-aikana. (Nordea, 2009, 11.)

6.3.4 Lyhytaikainen laina

Lyhytaikaista luottoa otetaan kolmeen eri tarkoitukseen. Tilin luottolimiitti on tarkoitettu yrityksen maksuliiketiliksi. Tiliä käytetään sovittuun luottorajaan asti, ja sinne tulevat maksut vähentävät automaattisesti käytettyä luottoa. Myös tähän on mahdollista saada takaus Finnveran toimesta. Tilille otetaan 20 000 euron luottoraja. (Nordea, 2009, 12.) Leasing-sopimuksella puolestaan vuokrataan yrityksen auto, jolloin sen hankintaan ei sidota tarpeettomasti pääomaa. Näin saadaan sen hankintakustannuksia jaettua käyttöajalle, ja yritys pystyy myös säästämään veroja, koska vuokrattaessa laitteen hankintahinta saadaan kirjattua kuluiksi poistoja

nopeammin. Auton leasing maksaa 800 euroa kuukaudessa eli yhteensä 9600 euroa vuodessa. (Nordea, 2009, 15.) Keittiölaitteita ei liisata, jotta saadaan haettua yrityksen kehittämisavustusta investointeihin. Viimeinen ulkopuolisen, lyhytaikaisen luoton MakiSan saa Laskurahana. Se on pk-yrityksille suunnattu myyntisaatavien rahoituspalvelu, johon kuuluu reskontran hoito ja perintätoimet. Yritys saa Nordealta luottoa laskua vastaan 80 prosenttia sen arvosta, ja loput tilitetään yritykselle, kun ostaja on maksanut laskun Nordealle. Näin MakSani saa myyntitulot käyttöön heti laskutuksen jälkeen, ja mitään muita vakuuksia ei myyntisaamisten lisäksi tarvita. Ostajien maksuvaikeuksien ilmaantuessa Nordea myös hoitaa perinnän ja yritys pystyy keskittymään omaan toimintaansa. Laskurahaan otetaan 6000 euron limiitti. (Nordea, 2009, 14.)

7 RISKIT

Yrityksen liiketoimintaan kohdistuu aina riskejä, jotka syntyvät yrityksen toiminnasta tai sen toimintaympäristöstä ja siinä tapahtuvista muutoksista. Riskit täytyy tiedostaa mahdollisimman nopeasti, jolloin niihin on enemmän aikaa reagoida oikealla tavalla. Riskejä mietittäessä täytyy pitää mielessä toimenpiteet, joilla rahoitus toteutetaan niiden mahdollisesti toteutuessa. Riskejä kuvattaessa on hyvä tehdä herkkyysanalyysi, joka kuvaa potentiaalisten riskien toteutumisen vaikutus yrityksen tulokseen ja pääomantarpeeseen. Näin voidaan yksilöidä tärkeimmät riskit ja keskittyä niiden torjumiseen. Herkkyysanalyysi voi tutkia esimerkiksi 15 prosentin myynnin laskun ja 5 prosentin palkkakustannusten nousun vaikutusta yrityksen rahoitustarpeeseen vaikka seuraavan 12 kuukauden aikana. (Business Plan Toolkit.)

Riskit kuvataan yleensä kolmena eri skenaariona; pahimpana tapauksena eli mitä jos kaikki kielteiset odotukset toteutuvat, perustapauksena eli mitä todennäköisimmin tapahtuu ja parhaana tapauksena eli mitä jos kaikki hyvät odotukset toteutuvat ja niiden mahdollisuudet pystytään hyödyntämään. Liiketoimintasuunnitelmasta täytyy ilmetä, mihin oletuksiin skenaariot perustuvat. Perusskenaario ilmenee laskelmineen Makin liiketoimintasuunnitelmasta ja siihen liitetyistä laskelmista. (Business Plan Toolkit.)

7.1 Yritystä uhkaavat riskit ja niihin varautuminen

Kaikki merkittävimmät riskit ja niihin varautuminen on jo kuvailtu sivuilla 24 - 25, kohdassa 4.2.6 "SWOT-analyysi". Yritystä kohtaavat uhat ravintola-alalla ovat yhtä kuin riskit.

7.2 Millainen rahallinen vaikutus yksittäisillä riskeillä on

Markkinoinnin epäonnistuminen ja siihen nopea, kahden kuukauden kestävä lisäpanostaminen vaatii arviolta 10 000 euroa. Suunnitelman mukaan kahdessa kuukaudessa markkinointiin menee 7024 euroa, joten lisäpanostuksella markkinointikustannukset nousevat tuolla ajalla noin 2,5-kertaiseksi. Yrityksen tulee myös olla yhteydessä markkinoinnin asiantuntijoihin, kuten esimerkiksi

mainostoimistoihin ja miettiä mahdollisuutta muuttaa asiakkaille suunnattua viestiä ja sen ulkoista toteutusta jotenkin.

Laatuvirheen vaikutuksia on vaikea arvioida rahallisesti, mutta sen tuoman julkisuuskuvan heikkenemisen ja asiakaskadon estämisen rahallinen arvo nousee vähintään 50 000 – 100 000 euroon. Tämä käsittää mainonnan moninkertaistamisen, asian pahoittelun ja selvittämisen paikallisissa lehdissä ja Internetissä sekä mahdolliset oikeustoimet tavarantoimittajaa vastaan. Maineen menetys voi aiheuttaa yli 50 prosentin romahduksen myyntituloissa.

Uudet kilpailijat tiputtavat myyntituloja hetkellisesti arviolta 5 – 10 prosenttia, mutta pitämällä kiinni laadusta ja ainutlaatuisuudesta asiakkaat saadaan pidettyä MakiSanin kanta – asiakkaina. Omille kanta – asiakkaille voidaan räätälöidä kanta-asiakkuusetuja, kuten ilmaisia aterioita tietyn ostorajan ylityksestä tai alennuksia aterioista.

Taloustilanteen äkillinen heikkeneminen näkyy jossain määrin myös ravintola-alalla, ja myyntitulot voivat pudota 10 – 20 prosenttia pidemmäksikin aikaa. Jos näin tapahtuu, ensisijaisesti pyritään karsimaan kaikkia turhia kuluja ja mahdollisesti supistamaan markkinointikustannuksia. Viimeinen vaihtoehto on irtisanoa kaksi työntekijää, jolloin saadaan noin 15 prosentin säästö palkkakustannuksista.

Raaka-ainetoimittajien hinnannostot voivat aiheuttaa noin 10 – 20 prosentin kasvun raaka-ainehankinnoissa eli kuukaudessa lisää kustannuksia syntyisi 675 – 1350 euroa. Tämän yritys kestää vielä muuttamatta mitään, sillä nykytoiminnalla se tekee noin 1500 euroa voittoa kuukaudessa. Jos kustannusnousut ovat lopullisia, MakiSan etsii luonnollisesti halvemmat tavarantoimittajat, edellyttäen raaka-aineiden laadun pysyvän vähintään samana ja toimitusten tulevan ajallaan.

7.3 Miten yritys selviytyy, jos pahin skenaario toteutuu

Pahimmassa skenaariossa MakiSan joutuu siis lisäämään markkinointikustannuksia väliaikaisesti noin 10 000 eurolla ja pitkäaikaisesti 100 000 eurolla, kun samalla raaka-ainekustannukset nousevat noin 1300 eurolla kuukaudessa ja myyntitulot romahtavat alle puoleen nykyisestä eli alle 277 500 euroon johtuen maineen menetyksestä ja uuden kilpailijan tullessa samaan aikaan markkinoille. Yritys menee konkurssiin ilman pankin tukea ja muutossuunnitelmaa. Tällaisesta skenaariosta voidaan selviytymällä vain muuttamalla kokonaan toisiin, halvempiin ja pienempiin toimitiloihin, ja samalla irtisanomalla puolet henkilökunnasta. Yrityksen tulee mahdollisesti vaihtaa jopa nimeä, ja käydä oikeustoimia nimensä puhdistamiseksi. Selviytymisen todennäköisyys pahimmasta mahdollisesta on MakiSanin tapauksessa melko olematon.

7.4 Riskien herkkyyshanalyysit ja lisärahoituksen tarve

Lisärahoituksen tarve on laskettu seuraaville 12 kuukaudelle.

Markkinointikustannusten väliaikainen kasvu 10 000 eurolla lisää rahoituksen tarvetta noin 833 eurolla kuukaudessa. Tämän yritys voi kattaa voitoistaan tai tarvittaessa tilin luottolimiittiä käyttämällä, jolloin lisäkustannukset maksetaan saman tien ja ne tasataan vasta budjettikauden lopussa joka kuukaudelle.

Oikeustoimien ja pitkäaikaismarkkinoinnin lisäämisen tuomat 100 000 euron lisäkustannukset eli noin 25 prosentin kustannusnousu ja myyntitulojen väheneminen vaikka 30 prosentilla tarkoittavat sitä, että ravintolan menot ovat kuukaudessa noin 56 625 euroa ja tulot 32 375 euroa. Ravintola tekee siis tappiota 24 250 euroa kuukaudessa eli yhteensä 291 000 euroa seuraavien 12 kuukauden aikana. Tästä selvittää kustannuksia supistamalla muun muassa irtisanomisilla ja pankin lisärahoituksella.

Uuden kilpailijan ilmestyminen markkinoille vähentää myyntituloja 2312,5 – 4625 eurolla kuukaudessa. Yrityksen tuottaessa voittoa kuukaudessa noin 1500 euroa, on lisärahoituksen tarve 812,5 – 3125 euroa kuukaudessa eli 9750 – 37 500 euroa seuraavien 12 kuukauden aikana.

Taloustilanteen heiketessä pidemmäksi aikaa, myyntitulot tippuvat siis 4625 – 9250 euroa kuukaudessa ja palkkakustannuksissa säästetään noin 3950 euroa. Koska yritys tuottaa noin 1500 euroa voittoa kuussa, on lisärahoituksen tarve maksimissaan 3800 euroa kuukaudessa eli 45 600 euroa vuodessa.

Raaka-ainetoimittajien tekemät hinnannostot aiheuttavat siis noin 10 – 20 prosentin kuukausittaisen kasvun raaka-ainehankinnoissa eli 675 – 1350 euron lisäkustannukset. Tämän yritys kestää vielä muuttamatta mitään, sillä nykytoiminnalla se tekee noin 1500 euroa voittoa kuukaudessa.

8 TOTEUTUSSUUNNITELMA

Suunnitelman toteuttamiseen on järkevää varata vuosi aikaa. Sen on oltava realistinen ja eri vaiheet tulee määritellä niin konkreettisesti kuin mahdollista. On myös hyödyllistä kuvata keskeiset tapahtumat aikajanalla ja lisätä eri vaiheisiin henkilö(t), jotka ovat vastuussa niiden toteuttamisesta. Suuret kokonaisuudet kannattaa pilkkoa osakokonaisuuksiin, jotta niiden seuranta ja hahmottaminen on selkeämpää.

8.1 Tavoitteet, niiden vaatimat toimenpiteet ja aikarajat

8.1.1 Markkinoille tulo

Opinnäytetyö on tehty niin, että MakiSan avattaisiin vuoden 2011 tammikuussa. Siihen on suunniteltu kaikki tämän luvun aikamääreet ja toimenpiteet. MakiSan voidaan kuitenkin perustaa vasta, kun toimitilat ovat valmiit ja rahaa on säästetty tarpeeksi perustamista varten. Ajankohta voi olla realistisempi vasta kesällä 2011.

8.1.2 Yrityksen perustaminen

Yrityksen perustamisasiakirjat eli perustamisilmoitus ja perustamissopimus on täytettävä ja allekirjoitettava saman tien, kun kolmas osakas löydetään. Takaraja rekisteröimiselle on kesäkuu 2010. Luvat haetaan heti rekisteröinnin jälkeen heinäkuussa 2010 jotta ne ovat voimassa tammikuussa 2011, ja kaikki yrityksen vakuutukset haetaan samaan aikaan alkavaksi tammikuussa 2011.

8.1.3 Organisaation rakentaminen

Kolmannen osakkaan etsiminen on ensimmäinen tehtävä organisaation täydentämiseksi ja kuten aikaisemmin sanottu, osakas on löydettävä kesäkuuhun 2010 mennessä. Työntekijät haastatellaan elo – lokakuussa 2010 ja palkataan aloittamaan työt tammikuussa 2011. Sopimusten teko tavarantoimittajien kanssa voidaan aloittaa heti, kun rekisteröinti on valmis. Sopimusten Savu–Karin ja muiden raaka-ainetoimittajien kanssa on oltava allekirjoitetut lokakuun 2010 loppuun mennessä. Liiketilän sisustaminen on käynnistettävä heti toimitilan valmistuttua, ja sen on oltava valmis joulukuun 2010 lopulla. Koneiden, kalusteiden ja muiden tarvikkeiden hankinta aloitetaan heti rekisteröinnin jälkeen, ja kaikki tulee olla ostettu tai liisattu marraskuuhun 2010 mennessä.

8.1.4 Rahoituksen järjestäminen

Pankissa ulkopuolisesta rahoituksesta sovitaan huhtikuun 2010 loppuun mennessä. Rahoitusta täytyy saada heinäkuussa 2010, jolloin aletaan hankkia koneita ja kalusteita yritykselle. Kolmas osakas tuo rahaa yritykseen heinäkuun 2010 alkuun mennessä, samoin kuin Teemu Harinen. Yrittäjä saa säästettyä tarvittavan määrän rahaa joulukuun 2010 loppuun mennessä.

8.1.5 Markkinoinnin ja myynnin käynnistäminen

Mainosten ja kotisivujen suunnitteleminen aloitetaan heinäkuussa 2010, jolloin saadaan sovittua kaikkien osakkaiden kesken lopullisista linjoista. Mainosten tulee olla valmiit kaikkiin medioihin marraskuun 2010 loppuun mennessä. Kotisivujen ja hakukoneoptimoinnin tulee olla täydelliset joulukuun alkuun mennessä. Käännökset kotisivuille ja kaikkiin mainoksiin eri medioissa tulee olla valmiit syyskuun 2010

loppuun mennessä. Sopimukset tehdään kaikkien medioitten kanssa heinäkuun 2010 alkupuolella, jonka jälkeen aloitetaan välitön suunnitteleminen.

Sovittu aloitusajankohta markkinointikampanjan aloittamiselle on marraskuun 2010 alku, jolloin viesti MakiSanista saavuttaa suuren määrän potentiaalisia asiakkaita ja takaa asiakasvirran riittävyyden heti avajaisista lähtien. Yritysmyynti aloitetaan joulukuussa 2010.

8.2 Tulosten mittaaminen

Yritys on saatu perustettua, kun se on virallisesti rekisteröity yritysrekisteriin ja sen nimissä voidaan alkaa tehdä sitoumuksia ja velvoitteita.

Organisaatio on saatu valmiiksi, kun kaikki tarvittavat työntekijät on palkattu ja työsopimukset on allekirjoitettu, sekä kolmas osakas on allekirjoittanut perustamissopimuksen.

Rahoitus on saatu järjestettyä, kun pankki myöntää yritykselle ja minulle henkilökohtaisesti lainaa ja antaa sen yrityksen käyttöön. Tämän lisäksi kaikkien osakkaiden tulee sijoittaa määrätyt summat yritykseen.

Markkinointi on onnistunut, kun avajaisissa ja siitä eteenpäin on budjetoitu määrä asiakkaita ja kassavirta on positiivista vähintään lasketun mukaisesti. Myyntityö katsotaan onnistuneeksi, jos joka päivä saadaan tehtyä yksi yritysasiakasmyynti.

9 PÄÄTELMÄT

Liiketoimintasuunnitelma on laadittu apuvälineeksi oman yrityksen perustamista varten. Tämän avulla voidaan hakea tarvittava rahoitus, ja suunnitelma antaa suuntaviivat eri ratkaisuille, joilla yritystä viedään perustamisen jälkeen eteenpäin. Suunnitelman laatimisessa on käytetty apuna useita eri lähteitä, ja kaikki luvut ja arviot perustuvat virallisiin taulukoihin, tilastoihin ja tiedonantoihin. Tavoitteena olikin tehdä mahdollisimman realistinen liiketoimintasuunnitelma opinnäytetyönä.

Rahoituksen hankkiminen yrityksen perustamista varten tulee olemaan työlästä puuhaa ja siihen sisältyy paljon henkilökohtaisia riskejä. Rahoituksen tarve ensimmäisen vuoden kuluihin, kaikkiin investointeihin ja muihin kuluihin on lähes 600 000 euroa. Tämä on erittäin suuri määrä rahaa, ja kuluja tulisikin leikata hieman mahdollisuuksien mukaan. Tuo summa on kuitenkin laskettu erittäin tarkasti ja se antaa selkeän kuvan siitä, että useita henkilöitä työllistävän yrityksen perustaminen on riskialtista ja paljon rahaa vaativa toimi.

Markkinointi ja sen onnistuminen kaikille asiakassegmenteille on uudelle yritykselle elinehto. MakiSanilla on kolme asiakassegmenttiä, joille kaikille suunnataan hieman erilaisia markkinointiviestejä hieman eri markkinointikanavia käyttäen. Näiden välineiden ja viestien sisältöjä on suunniteltu tarkkaan, ja niiden avulla markkinoinnin onnistuminen onkin melko varmaa. Markkinointiin vaikuttavat oleellisesti myös yrityksen sijainti ja sen ulkoinen olemus. Sijainti Lappeenrannan keskustassa on loistava, ja ulkoisella olemuksella MakiSan erottuu kaikista kilpailijoistaan.

Yrityksen uhkina voidaan kuitenkin nähdä seikkoja, jotka vaikuttavat oleellisesti sen toimintaan. Tarjottavan palvelun laadun tulee pysyä moitteettomana koko toiminnan ajan, sillä erityisesti ruoassa tapahtuva virhe voi koitua kohtalokkaaksi MakiSanille. Täytyy myös muistaa, että yrityksen omistaja ja toimitusjohtaja on ravintola-alalla kokematon nuori mies, ja tämä voi vaikuttaa mahdollisiin vääriin päätöksiin. Johtajan onkin tukeuduttava todellisiin ammattilaisiin eli ravintolapäälliköihin päätöksiä tehdessään.

Yritykselle on selkeästi kysyntää Lappeenrannan alueella, ja kaikki edellytykset menestyvälle liiketoiminnalle ovat olemassa. Liiketoimintasuunnitelma on kattavasti laadittu, ja sen avulla yritys voitaisiinkin perustaa. Mutta ennen kuin kolmas yksityinen rahoittaja, joka tuo toivottavasti kokemusta ja johtamistaitoa yritykseen on selvillä ja rahoituksen määrää saadaan hieman pienennettyä nykyisestä, ei yritystä kannata perustaa. Epäonnistumisen mahdollisuus perustamis- ja alkuvaiheessa on suurin, ja tämän vuoksi perustajan on pakko saada kokemuksia ja näkemyksiä samanlaisten yritysten toimintatavoista muilta paikkakunnilta.

LÄHTEET

Business Plan Toolkit. Saimaan ammattikorkeakoulun Yrityshautomon liiketoimintasuunnitelmapohja. 2009.

Etelä-Saimaa. Hinnastotiedot.

http://www.esaimaa.fi/tiedostot/verkkopalveluhinnasto_etsa.pdf (Luettu 6.1.2010).

Etelä-Saimaa. Mediakalenteri. http://www.esaimaa.fi/mediakalenteri_2010/ (Luettu 6.1.2010)

Finanssialan keskusliitto. Yrityksen oikeusturvavakuutuksen malliehto 28.8.2006. http://www.fkl.fi/www/page/fk_www_4080 (Luettu 17.11.2009)

Finnvera. Oma pääoma. <http://www.finnvera.fi/fin/Liiketoiminnan-aloitus/Loeydaeratkaisuja-rahoitustarpeisiin/Oma-paeaeoma#pop184> (Luettu 20.10.2009)

Fonecta Hakukonemarkkinointi. Hakukoneoptimointi.

<http://www.fonectahakukonemarkkinointi.fi/hakukoneoptimointi/hakukoneoptimoinnin-tavoitteet.html> (Luettu 6.1.2010).

Hämäläinen, K. Kauppakeskus Oprin isännöitsijä v. 2004 – 2005. Henkilökohtainen tiedonanto 12.1.2010.

Keskuskauppakamari. 2008. Yrityksen perustajan opas. Helsinki. World Trade Center.

Krauel, K. 2005. Eurazian ovet kiinni. Etelä-Saimaa, 6.

Kielipalvelu Filial. Filia Lappeenranta Oy. Käännökset yrityksille ja yksityisille.

<http://www.filialappeenranta.fi/> (Luettu 6.1.2010).

Lakiasiaintomisto Lakituki. Oikeusturvavakuutus. <http://www.lakituki.fi/hinnasto.htm> (Luettu 17.11.2009)

Lampikoski, K & Suvanto, P & Vahvaselkä, I. 1997. Markkinoinnin menestystekijät. Porvoo. Weilin&Göös.

Lautamatti, T. Sponda Oyj:n kiinteistöväylittäjä. Henkilökohtainen tiedonanto 6.10.2009.

Mainostoimisto Gemini. Advertising and marketing. <http://www.gemini.fi> (Luettu 6.1.2010)

Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa Ry. 2008. Yrityksen perustaminen hotelli- ja ravintola-alalle. Helsinki. MaRa Ry.

Nordea. Konsernin tilinpäätös 2008.

http://www.nordea.com/sitemod/nordea_com/modules/PressReleases/pressreleaselist.aspx?pid=59552&rw=1 (Luettu 21.10.2009)

Nordea. Verkottumisillan presentaatio Galleriassa. Pidetty 3.11.2009.

Nurkka, P. Lappeenrannan TAK:n toimitusjohtaja. Luento: Vieläkö venäläiset käyttävät palveluja Lappeenrannassa 2010-luvulla. Pidetty 16.11.2009.

OP-Pohjola-Ryhmä. Tilinpäätös 2008.

<https://www.op.fi/media/liitteet?srcpl=3&cid=151042464> (Luettu 21.10.2009)

Palvelualojen ammattiliitto. PAM:n palkkataulukko majoitus- ja ravintola-alalle 1.9.2009 lähtien.

Polman, I. Makton OOO:n myyntipäällikkö. Luento: Vieläkö venäläiset käyttävät palveluja Lappeenrannassa 2010-luvulla. Pidetty 16.11.2009.

Porter, M. E. 1980. Competitive Strategy. New York: Free Press.

Radio Sputnik. Radiokanavan kotisivut. <http://radiosputnik.fi/fi/reclama> (Luettu 6.1.2010).

Rossi, V. Espoon Keittiömaailman kauppias. Henkilökohtainen tiedonanto 14.11.2009.

Räsänen, E. Saimaan ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä ohjaava opettaja. Henkilökohtainen tiedonanto 10.10.2009.

Sampo. Sampo-konsernin sähköinen tilinpäätös vuodelta 2008. http://www.sampo.com/vuosikertomus/2008/pdf/Sampo_TP08_ifrs_fi.pdf (Luettu 21.10.2009)

Stop in Finland. Ilmaisjakelulehden kotisivut. http://www.stopinfin.ru/adv_fi/634/ (Luettu 6.1.2010).

Suninen, J. Oka Oy:n myyntiedustaja. Henkilökohtainen tiedonanto 6.10.2009.

TAK:n rajatutkimus. Lappeenrannan Tutkimus- ja analysointikeskuksen PowerPointesitys. 2008.

Työ- ja elinkeinokeskus. De minimis-tuki.

<http://www.te-keskus.fi/Public/?ContentID=2902&NodeID=10530&area=12721> (Luettu 20.10.2009)

Työ- ja elinkeinokeskus. Tukialuekartta 2008.
<http://www.te-keskus.fi/Public/?nodeid=11552&area=7644> (Luettu 20.10.2009)

Työ- ja elinkeinotoimisto. Starttiraha – aloittavan yrittäjän tuki.
http://www.mol.fi/mol/fi/04_yrittaminen/05_starttiraha/index.jsp (Luettu 20.10.2009)

Vaherkylä, P. 2004. Ensimmäinen sushi-ravintola avattiin Lappeenrantaan. Etelä-Saimaa, 18.

Vakuutusyhtiö If. Keskeytysvakuutus.
http://www.if.fi/web/fi/SiteCollectionDocuments/Commercial/keskeytysvakuutus/61108i_keskeytysvakuutus.pdf (Luettu 17.11.2009)

Venäjän kauppatie. Ilmaisjakelulehden kotisivut.
<http://www.kauppatie.com/index.shtml> (Luettu 6.1.2010).

Verohallinto. Vero-ohjeet, sosiaaliturvamaksut.
http://www.vero.fi/?article=7591&domain=VERO_MAIN&path=5,40&language=FIN
(Luettu 18.11.2009)

Vilhu, O. Assi Group Oy:n toimitusjohtaja Henkilökohtainen tiedonanto 6.10.2009.

Vuokko, P. 1993. Markkinointiviestintä. Helsinki: WSOY.

Z-Media. Kotisivut vaikuttavat päätöksentekoon. <http://www.z-media.fi/?cat=17>
(Luettu 6.1.2010).

LIITE 1

Yrityksen kuukausittainen raaka-aine- ja materiaalityö. Luvut ovat keskimääräisiä arvioita, joilla saadaan tukkuhinnoin palveltua kaikki kuukaudessa budjetoidut 2916 asiakasta.

Lohi	1000€
Kurkku	200€
Juusto	300€
Riisi	300€
Levälevyt	100€
Tonnikala	100€
Soijakastike	300€
Wasabi	150€
Kana	1000€
Mausteet	100€
Liha	500€
Alkoholi	2000€
Muut juomat	500€
Puikot	100€
Pyyhkeet	100€