

Liiketoimintasuunnitelma karibialaistyylliselle ravintolalle

Sofia Valtonen

Tekijä(t) Sofia Valtonen	
Koulutusohjelma Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon ko	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Liiketoimintasuunnitelma karibialaistyyllisille ravintolalle	Sivu- ja liitesivumäärä 37+53
<p>Tämä opinnäytetyö on produktimuotoinen ja se muodostuu kahdesta osasta: Karibian alueen ruokaan ja kulttuuriin sekä liiketoimintasuunnitelmaan liittyvästä tietoperustasta ja produktista, joka on liiketoimintasuunnitelma karibialaistyylliselle ravintolalle.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda toteuttamiskelpoinen liiketoimintasuunnitelma karibialaistyylliselle fast casual -kategorian ravintolalle sekä selvittää, onko edellä mainittu ravintolaliiketoiminta kannattavaa. Opinnäytetyölle asetetut tavoitteet saavutettiin. Tehtyjen laskelmien mukaan kannattava liiketoiminta liiketoimintasuunnitelmassa esitetyllä liikeidealla on mahdollista. Taustatutkimus trendeistä ja niiden kehitymisestä lupaa etelä- ja väliamerikkalaisen ruoan suosion nousua. Työ toteutettiin vuoden 2016 kevään ja syksyn välillä.</p> <p>Karibian seudulla käsitetään tässä opinnäytetyössä Yhdysvaltain Floridan ja Venezuelan saariston väliset saaret, joita ovat muun muassa Isot ja Pienet Antillit. Pääpaino on Karibian espanjankielisissä alueissa: Kuubassa ja Dominikaanisessa tasavallassa. Ruoan ja kulttuurin osalta tietoperustan ensimmäisessä osassa käsitellään hieman alueen historiaa, ruoanlaitossa tavanomaisesti käytettäviä raaka-aineita sekä perinteisiä ruokalajeja.</p> <p>Tietoperustan toisessa osassa käsitellään liiketoimintasuunnitelmaa yleisellä tasolla: mitä asioita dokumentissa tavallisesti käsitellään sekä millaisia tarkoituksia sen luominen palvelee. Liiketoimintasuunnitelma auttaa yrittäjää löytämään ajattelunsa aukot ja on tärkeä apuväline yritystoiminnan esittelemisessä kolmansille osapuolille, kuten rahoittajille. Käsitteen tarkastelun lisäksi esitellään viisi erilaista liiketoimintasuunnitelmamallia ja vertaillaan niitä toisiinsa.</p>	

Asiasanat

Liiketoimintasuunnitelma, ravintola, yritys

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Karibian alueen ruoka ja kulttuuri.....	3
2.1	Raaka-aineet ja keittotaito	5
2.2	Perinteiset ruokalajit ja juomat.....	7
2.3	Kahvi	11
2.4	Rommi.....	14
2.5	Karibialainen ruoka ja kulttuuri maailmalla	17
2.6	Suomi ja Latinalainen Amerikka	19
3	Liiketoimintasuunnitelma	21
3.1	Yritys-Suomen malli	23
3.2	Ahosen, Koskisen ja Romeron malli.....	23
3.3	Bplans ravintolan liiketoimintasuunnitelmamalli	24
3.4	Small Business Administrationin malli	25
3.5	Osterwalderin Business Model Canvas -työkalu	26
3.6	Yhteenveto eri malleista	26
4	Prosessikuvaus	28
5	Pohdinta.....	30
	Lähteet.....	35
	Liitteet	39
	Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma.....	39

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen eli produktiivinen. Opinnäytetyön tavoitteena on luoda toteutuskelpoinen liiketoimintasuunnitelma karibialaistyylliselle ravintolalle ja saada selville, onko liiketoimintasuunnitelman paneminen käytäntöön todellisuudessa kannattavaa. Liiketoimintasuunnitelman osana suunnitellaan ruokapyörän toimeenpano ja rakennetaan polkupyörän peräkärrystä ruoan ulkomyyntiin sopiva. Ruokapyörä on joustava ja vähäriskinen tapa aloittaa yritystoiminta sekä kätevä tapa kokeilla, menevätkö tuotteet kaupaksi.

Päädyin tekemään opinnäytetyötä juuri tästä aiheesta perhetaustojeni pohjalta. Kiinnostuin yrittäjyydestä isäni lähtiessä yrittäjäksi, kun olin nuori. Innostus karibialaiseen kulttuuriin ja ruokaan lähti liikkeelle asuessani joitakin vuosia Dominikaanisessa tasavallassa. Se on säilynyt paluumuuton jälkeenkin ja kehittynyt uudelle tasolle, sillä nyt minulla on finnodominikaaninen perhe. Viime vuosina Latinalainen Amerikka on saanut runsaasti huomiota suomalaisessa mediassa. Meksikolainen ruoka nousi trendikkääksi ja on säilyttänyt suosionsa. Helsinkiin on avautunut viime vuosien aikana yli kymmenen meksikolaista ravintolaa ja tacot ovat nousseet pikaruokasuosikiksi (Väkevä, 2016). Mikä olisi parempi aika tuoda pala Karibiaa Suomeen?

Tietoperusta käsittää kaksi asiakokonaisuutta: Karibian seudun ruoka ja kulttuuri sekä liiketoimintasuunnitelma. Karibian alueen ruoka ja kulttuuri -osiossa käydään lyhyelti läpi alueen historiaa, mutta pääpaino on alueen ruoassa. Historialliset tapahtumat ovat muo-
vanneet alueen ruokakulttuuria olennaisesti, minkä vuoksi sen tunteminen on alueen ruokata-
poiden ymmärtämisen kannalta tärkeää. Ruokakulttuurin osalta käsitellään tavallisim-
mat raaka-aineet ja perinteiset ruokalajit. Koska kahvi ja etenkin rommi ovat Karibialla
kaupallisesti ja historiallisesti merkittäviä juomia, niiden valmistusprosessia ja ominaispiir-
teitä tarkastellaan omissa alaluvuissaan. Valitsin tietoperustaan juuri nämä osa-alueet,
sillä niiden vankka tuntemus tuo lisää uskottavuutta opinnäytetyön produktina syntyvälle
liiketoimintasuunnitelmalle. Karibian alueella käsitetään tässä työssä Karibian saaristo eli
Länsi-Intian saaristo sekä Väli- ja Etelä-Amerikan rannikko, joka voidaan katsoa kulttuuril-
lisesti yhteneväksi. Alue on laaja ja heterogeeninen, joten tarkemmin tässä työssä käsitel-
lään kahta Karibian espanjankielisistä alueista: Dominikaanista tasavaltaa ja Kuubaa.

Tietoperustan liiketoimintasuunnitelmaa käsittelevässä osiossa tarkastellaan liiketoiminta-
suunnitelmaan tavallisimmin sisältyviä asioita, syitä sellaisen tekemiseen sekä erilaisia
valmiita malleja liiketoimintasuunnitelman kirjoittamiseen. Esittelen viisi liiketoimintasuun-

nitelmamallia: Ahosen, Romeron ja Koskisen, Bplansin, Osterwalderin, U.S Small Business Administrationin ja Yritys-Suomen mallit. Liiketoimintasuunnitelmien vertailun pohjalta olen luonut työn produktina syntyvälle liiketoimintasuunnitelmalle omanlaiseni pohjan, joka esitellään pohdinnassa.

2 Karibian alueen ruoka ja kulttuuri

Karibian saariston muodostavat tuhannet trooppiset saaret Yhdysvaltain Floridan ja Venezuelan välisellä alueella. Suurimmat saariryhmät ovat Bahama, Isot Antillit ja Pienet Antillit. Isot Antillit käsittävät Jamaikan, Kuuban, Puerto Ricon ja Hispaniolan saaren eli Dominikaanisen tasavallan sekä Haitin. Pienet Antillit koostuvat pienistä saarista, joista osa on itsenäisiä valtioita, kuten Barbados ja Grenada. (Kittler, Sucher & Nahikian-Nelms 2011, 261; Houston 2005, 25; McWilliams 2011, 404–405.) Suuri osa Karibian saarista oli siirtovallan aikaan Espanjan, Iso-Britannian, Ranskan, Alankomaiden, Tanskan tai Yhdysvaltojen alaisuudessa ja osa niistä on yhä ulkomaisen hallinnon alla. (Kittler ym. 2011, 261.) Voidaan katsoa, että Karibian alue rajautuu enemmän kulttuurillisen yhtenevyyden kuin maantieteellisen sijainnin kannalta. Karibian meren rannikolla sijaitsevat valtiot käsitetään saarivaltioiden tavoin karibialaisiksi samankaltaisen kulttuurinsa vuoksi. (Houston 2005, 25.) Karibian saaristo tunnetaan myös nimellä Länsi-Intian saaristo, sillä eurooppalaiset löytöretkeilijät luulivat saarille tullessaan saapuneensa Intiaan (Kittler ym. 2011, 261; Houston 2005, 25.) Saariston eri alueet ovat maastoltaan vaihtelevia, mutta alueen ilmasto on yhdenmukainen: trooppinen eli lämmin ja kostea (Kittler ym. 2011, 261; Houston 2005, 26). Karibian saarivaltioiden väestö on monimuotoista, sillä ulkovaltojen dominoima siirtovalta-aika sekoitti tehokkaasti alkuperäisväestön, afrikkalaiset orjat sekä kiinalaiset ja intialaiset maahanmuuttajat. (Kittler ym. 2011, 261.)

Karibian seudun valtioiden ruokakulttuuri on hämmästyttävän homogeenistä, vaikka alueeseen ovat vaikuttaneet useat kulttuurit. Siirtovalta-aika, alkuperäiskansat ja aasialaiset siirtolaiset ovat kaikki jättäneet jälkensä alueen keittiöön. (Kittler ym. 2011, 269.) Karibian ruokakulttuuri onkin yhdistelmä montaa etnisyyttä, jotka lopulta löysivät yhteisen tasapainon omaa kulttuuriaan unohtamatta (Houston 2005, 1). Etelä-Amerikasta saarille saapuneet alkuperäisasukkaat toivat mukanaan kassavan, kurpitsan ja bataatin sekä lisäksi maissin, pavut, paprikat ja jamssin (Fleetwood & Filipelli 2009, 8.) Kolumbus istutti saarelle sokeriruo'ot (Fleetwood & Filipelli 2009, 10). Espanjalaiset toivat mukanaan riisin ja karjaa: nautoja, vuohia, sikoja ja lampaita. Eurooppalaisten mukana kauppakasveiksi tulivat leipäpuu, kahvi, sitrushedelmiä, mango sekä mausteita, kuten inkivääri ja muskotti. Afrikkalaiset orjat toivat mukanaan sokeriruokopelloille akiluumut sekä vihanneksia: jamssin, okran ja taron. Myöhemmin Aasiasta tulleet maahanmuuttajat loivat kysyntää aasialaisille raaka-aineille, esimerkiksi linsseille ja tamarindille. (Kittler ym. 2011, 269.) Karibiaa kutsutaan myös Amerikkojen kehdoksi, sillä saariston löytäminen myötävaikutti Etelä- ja Pohjois-Amerikan tutkimusretkiin. Karibian seutu on vaikuttanut koko maailman ruokailutapoihin, sillä tomaatti ja peruna levisivät sitä kautta alun perin Eurooppaan. (Houston 2005, 2.)

Siirtomaavaltojen perustamat kahvi-, banaani-, kookos- ja appelsiiniviljelmät sekä erityisesti sokeriruokoplantaaosit vaativat paljon työvoimaa. Sairaudet ja orjatyö olivat hävittäneet alueen alkuperäiskansat, mikä johti orjien tuomiseen viljelmille. (Fleetwood & Filipelli 2009, 8–10.) Sokerilla ja orjuudella on pitkä historia, sillä suurimittaisen orjakaupan aloittivat portugalilaiset jo 1400-luvun lopulla. Aluksi viljelmillä oltiin käytetty alkuperäiskansoja, mutta jo vuoteen 1511 mennessä afrikkalaiset orjat ja velkaorjuudessa eläneet muodostivat valtaosan työvoimasta. (Broom 2003, 16–17.) Monet Karibian seudun perinteisistä kuivattuun kalaan pohjautuvista ruokalajeista ovat syntyneet orjatyövoiman joukossa. Orjat eivät saaneet kasvattaa karjaa tai kalastaa tuoretta kalaa ja heidän ruokavalionsa koostui pääasiassa kuivatusta kalasta ja lihasta. Mautonta ruokaa kehitettiin paremmaksi mielikuvituksellisella maustamisella, minkä pohjalta syntyivät myöhemmin alueelle tyypilliset tuliset kastikkeet. Kun orjuuden aikakausi päätettiin vuonna 1830, viljelmille joutuivat velkavankeudessa eläneet Lähi-Idästä, Intiasta ja muualta Aasiasta. Heidän mukanaan saarille tulivat muun muassa mausteiset currykastikkeet. (Fleetwood & Filipelli 2009, 10.)

Karibian seudun ruokakulttuurille tyypillinen kekseliäisyys linkittyy juuri orjuuteen ja afrikkalaiseen perimään. Koska raaka-aineiden saatavuus oli heikkoa, ruokaa kehiteltiin niistä aineksista, joita oli käden ulottuvilla. Hyviä esimerkkejä tästä kekseliäisyydestä ovat ruoantähteiden käyttö uusiin ruokiin ja teurasjätteiden tehokas hyödyntäminen. (Houston 2005, 25–26.) Orjat saivat käyttöönsä teuraseläimistä ne osat, joita eurooppalaiset eivät halunneet käyttää. Niitä olivat kaikki vuohenpäästä sian häntään. (Geddes 2001, 31.) Samanlainen luovuus ulottuu Karibiassa myös muuhun elämään. Työelämässä sillä tarkoitetaan elannon hankkimista sieltä, mistä se milloinkin on mahdollista. Sen myötä alueelle on syntynyt voimakas katukaupustelijoiden ja ruokakojujen kulttuuri. Katukaupan perusta kehittyi jo orjuuden aikakaudella, sillä orjat saivat myydä ylijääneitä tuotteita ja pitää tuotot itsellään. Nykyisin se on jo oma taiteen muotonsa. (Houston 2005, 25-26.)

Karibialaisissa keittiöissä häärväävät etupäässä naiset (Geddes 2001, 30). Myös ruokakulttuurin tyypillinen kekseliäisyys on pääasiassa naisten harjoittamaa ja naisilta peräisin (Houston 2005, 25). Äidit ja isoäidit hoitavat ruoanlaiton monissa kodeissa ja tyttöjen oletetaan auttavan keittiössä jo pienestä pitäen. Reseptit siirtyvät sukupolvelta toiselle suoraan, eikä niitä tavallisesti kirjoiteta ylös. Jokainen sukupolvi jättää jälkensä niihin raaka-aineiden saatavuuden ja oman makunsa mukaan. (Geddes 2001, 30.)

Nykyisin Karibian saariston ruokakulttuuria muovaa turismi. Sen vaikutuksesta alkuperäinen keittiö on kärsinyt, kun turistit vaativat ruokalistalle kansainvälisiä ruokalajeja. Toisaalta turismi on herättänyt kiinnostusta alueellisiin erikoisuuksiin sekä myötävaikuttanut uusien ruokalajien syntyyn. (Fleetwood & Filipelli 2009, 10.) Toinen karibialaiseen ruokaan

merkittävästi vaikuttava tekijä on kansalaisten jatkuva liikkuvuus: muuttoliike lähisaarille, Pohjois-Amerikkaan sekä Eurooppaan ja sieltä takaisin kotimaahan tuo ihmisten mukana uusia keittomenetelmiä ja ideoita ruoanlaittoon kotimaassa. (Geddes 2001, 24.)

2.1 Raaka-aineet ja keittotaito

Karibian trooppinen ilmasto luo erinomaisen kasvuympäristön etelä- ja väliamerikkalaisille vihanneksille ja hedelmille (Kittler ym. 2011, 269). Peruselintarvikkeisiin lukeutuvia vihanneksia ovat kassava (tunnetaan myös nimellä maniokki), keittobanaani, taro, eri kurpitsalajikkeet ja bataatti (Kittler ym. 2011, 269; Geddes 2001, 49–50, 57). Juurekset ovat halpoja ja ne menestyvät monenlaisessa maaperässä, minkä vuoksi niistä tuli niin alkupe räisasukkaiden kuin plantaasien työntekijöiden perusruokaa. Annoksen tärkkelyspitoisena osana juurekset ovat yhä tänä päivänä tavanomaisin valinta. Juureksista suosituin on peruna, minkä ohella kassavaa tavataan monissa muodoissa: keitettynä, osana pataruokaa ja jopa leivässä. (Geddes 2001, 49.) Leipä onkin ollut tärkeä osa karibialaisten ruokakulttuuria jo saariston alkuasukkaiden saapumisesta lähtien. Alkuperäisasukkaat söivät pääasiassa kassava- tai maissileipää ja perinne on jatkunut. (Geddes 2001, 64.) Jokapäiväisessä ruoanlaitossa käytetään lisäksi erilaisia papuja, maissia, kookosta ja kaakaota (Kittler ym. 2011, 269).

Hedelmistä tavallisia ovat ananas, avokado, banaani, barbadoksenkirsikka, guava, mamiomena, oka-annoona, papaija, sapotilla ja tomaatti. (Kittler ym. 2011, 269.) Näistä osa, kuten ananas ja papaija, on kotoperäisiä ja osa tullut maahanmuuttajien mukana. Esimerkiksi nykyisin yleinen avokado saapui saarille 1600-luvulla. Hedelmien syömisestä ei ole kehittynyt tapaa Karibialla, sillä Kolumbuksen saapumisen jälkeen kaikki mahdollinen viljelyala käytettiin sokeriruo'on, puuvillan ja kahvin tuottamiseen. 1800-luvulla saarille rantautunut banaani on kuitenkin poikkeus. Banaanipuusta hyödynnetään hedelmän lisäksi lehtiä, joita käytetään tamale-nyyttien kuorena. (Geddes 2001, 51–59.) Myös mangot ja appelsiinit ovat tärkeä osa ruokavaliota (McWilliams 2011, 411). Lime on Karibialla dominoivin sitrushedelmä ja sitä käytetään lihan mureuttamiseen ja maustamiseen sekä kala-ruokien kumppanina (Geddes 2001, 51).

Palkokasveja käytetään Karibialla paljon (Kittler ym. 2011, 269). Tavallisimpia ovat kikherneet, kidneypavut, mustapavut ja vihreät pavut (Geddes 2001, 47). Puerto Ricossa, Dominikaanisessa tasavallassa ja Jamaikalla käytetään useimmiten kidneypapuja. Kuubassa käytetään eniten mustapapuja ja Haitissa yleisimmin pitkäpapuja. (Kittler ym. 2011, 269.)

Kala ja pienet linnut ovat suosittuja raaka-aineita. (Kittler ym. 2011, 269.) Jo alkuperäisasukkaat kalastivat runsaasti ja söivät kalan ohella muun muassa ankoja, kilpikonnaa ja käärmeitä (Fleetwood & Filipelli 2009, 8; Geddes 2001, 11–13). Merenrantimista perinteisin on suolattu turska, jota alueella on syöty jo eurooppalaisten saapumisesta asti, mutta nykyisin käytetyin kalalaji on punanapsija. Se valmistetaan tyypillisesti kokonaisena. (Geddes 2001, 39–42.) Lihoista kulutetaan eniten porsasta ja kanaa. Porsaasat tulivat saarille espanjalaisten mukana ja menestyivät uudessa ympäristössä niin hyvin, että porsaanliha on edelleen osana kaikenlaisia ruokakarkeloita. Kana on kasvattanut suosiotaan viime vuosikymmeninä, koska siinä on vähemmän rasvaa kuin porsaassa. (Geddes 2001, 45–46).

Mausteet ja maustaminen on ollut tärkeä osa saariston historiaa. Kolumbus saapui Karibialle aikomuksenaan etsiä mausteita. Niitä käytettiin lihan säilömiseen, mistä tunnetuin esimerkki on jamaikalainen jerk-kastike. (Geddes 2001, 63.) Se on grillikastike, joka valmistetaan sipulista, pippureista, chilistä ja appelsiinista, ja sitä käytetään lihan marinointiin ennen kypsennystä (Moll 2014). Alkujaan Karibialta kotoisin olevia mausteita ovat mausteippuri, salaattippiikkiputki (meksikolaiselta nimeltään *culantro*) ja annatto. Lisäksi alueella kasvatetaan chilipaprikoita, samoin kuin muilla latinalaisamerikkalaisilla alueilla. Näitä chilejä käytetään yleisesti ruoan maustamiseen ja osana tulisia kastikkeita. (Kittler ym. 2011, 269.) Tulisten chilipaprikoiden lisäksi ruoan maustamiseen käytetään tavallisia paprikoita, jotka ovat pääosassa esimerkiksi puertoricolaisen *sofrito*-salsan valmistuksessa (Geddes 2001, 60–61). Muita nykyisin tavallisia mausteita alueella ovat oregano, muskotti, mustaippuri, basilika, valkosipuli ja ruohosipuli. Rommia tavataan käyttää myös monien ruokalajien maustamisessa. (Geddes 2001, 63.)

Keittiömenetelmät eivät kehittyneet merkittävästi alkuperäiskansojen joukossa. Säilöntämenetelmiä ei perinteisesti tarvittu, koska tuoreita raaka-aineita oli saatavilla ympäri vuoden. Alkuperäiskansat kypsensivät lihan joko mutakuoreessa maakuopassa tai avotulella. (Kittler ym. 2011, 269.) Ruoka grillattiin kypsäksi sen säilömiseksi. Espanjalaiset omaksuivat grillaamisen alkuperäiskansoilta ja antoivat menetelmälle nimen *barbacoa*, josta nykyisin enemmän käytetty sana *barbeque* juontuu. (Geddes 2001, 13.) Eurooppalaisten saavuttua kulttuurillinen vaihtokauppa alkoi vaikuttaa karibialaisten ruoanvalmistustapoihin (CCNC 2013). Keittotaidot kehittyivät ja erilaisia säilöntämenetelmiä omaksuttiin osaksi arkea. Säilöntämenetelmät ovat yhä keskeisessä asemassa, sillä sähkökatkokset ovat tavallisia. Kala voidaan suolata tai säilöä liemeen ja liha tavallisimmin suolataan tai kuivataan. Vihanneksia säilötään liemeen ja hedelmiä sokeroidaan tai keitetään hilloksi. Lihan marinointi on karibialaisten kokkien joukossa enemmän sääntö kuin poikkeus. Kaikilla saarilla on omalaisensa marinointitapa. Merkittävimpiä Karibialla kehittyneitä keittotaitoja

on taito valmistaa joissain ruoanlaiton vaiheessa myrkyllisistä raaka-aineista syömäkel-poista ruokaa. Jo alkuperäisasukkaat loivat valmistusprosessin raakana myrkyllisen kas-savan syaanivedyn eliminoimiseksi. Jamaikalla orjat osasivat hyödyntää akiluumuja isän-tiensä myrkyttämiseen, sillä ne voivat aiheuttaa hengenvaarallisen myrkytyksen raakoina ja ylikypsinä. (Houston 2005, 86–87.) Ruoan kypsennysmenetelmistä tyypillisimpiä ovat grillaus ja rasvassa paistaminen sekä keittäminen, joskin sitä käytetään yleensä vain vi-hannesten kypsentämiseen. (Houston 2005, 88–91.)

Karibian meren rannikolla sijaitsevat Kolumbia ja Venezuela. Alueella ei ollut vakiintuneita ruokailutapoja ensimmäisten siirtolaisten saapuessa. Espanjalaiset konkistadorit vaikutti-vat maiden ruokakulttuuriin huomattavan paljon. Karibian saariston tavoin myös Kolumbi-assa ja Venezuelassa viljellään sokeriruokoa, kaakaota, kookosta, banaania ja riisiä. Ruo-anlaitossa käytetään samoja kasviksia kuin saaristossa: kassavaa, maissia, kurpitsaa, pa-puja ja eksoottisia hedelmiä. (Fleetwood & Filipelli 2009, 22.)

2.2 Perinteiset ruokalajit ja juomat

Karibian saaristo tarjoaa erinomaisia kalaruokia, maukkaita pataruokia ja erikoisia salaat-teja. (Fleetwood & Filipelli 2009, 8). Alueen ruokakulttuuriin ovat vaikuttaneet siirtovallat ja alkuperäiskansat (Fleetwood & Filipelli 2009, 9). Afrikkalaiset orjat ja alkuperäiskansat jät-tivät erityisen suuren perinnön karibialaiselle ruoalle ja niissä on monen nykyään tavalli-sen ruokalajin perusta (Geddes 2001, 14). Alkuperäiskansoilta perittyjä tyypillisiä alueen ruokalajeja ovat kassavaleipä ja chilikastikkeet sekä *tamalet* ja erilaiset täytetyt piirakat, joita tehdään höyryttämällä kassavasta ja keittobanaanista. (Kittler ym. 2011, 270.) Esi-merkki eurooppalaisvaikutteisesta klassikkoannoksesta on *escabeche*, joka on viinieti-kalla, limellä ja mausteilla marinoitua ja paistettua kalaa (Geddes 2001, 39).

Ruokakulttuuri on samankaltaista läpi alueen, mutta monet annokset ovat muovautuneet juuri tietyn valtion historian ja kulttuurin mukana. Alueellisten erojen lisäksi yhteiskuntalu-o- kat ja sosiaalinen asema vaikuttavat ruokailuun. Orjuuden aikakausi vaikuttaa yhä kaik-kein köyhimpien ruokailutottumuksiin: heidän annoksensa koostuvat lähinnä tärkkelyspi-toisista raaka-aineista ja vihanneksista samoin kuin orjien ruokavalio aikanaan. Vaikka ny-kyisin lihaa ja tuoretta kalaa on helposti saatavissa, kuivattu ja suolattu kala lihan korvik-keena, pata- ja kasviruoat sekä keitot ovat tavallisia. (Houston 2005, 95–97.) Lihaa tarjo-taankin osana lähes jokaista ateriala: vain kaikista huonoimpina aikoina liha uupuu lauta-selta. Lihaa laitetaan ruokiin, vaikka sitä olisi minimaalisia määriä tai varsinaisen lihan asemesta saatavissa olisi vain saparoa tai jalkaa. Pataruokien lisäksi yleisimmät lihan kypsennystavat ovat uppopaistaminen joko leivitettyinä tai ilman leivitystä sekä grillaus.

Espanjankielisillä alueilla suosittu ruoka on *arroz con pollo*, riisiä ja kanaa. (Geddes 2001, 45–46.) Lisukkeina tavallisia ovat keitetyt juurekset, uppopaistetut keittobanaanisiivut eli *tostones*it sekä riisi ja pavut, joita tarjotaan monesti myös itsenäisenä annoksena (Geddes 47–57). Pavut valmistetaan samantapaisesti läpi Karibian, suolalla ja laardilla maustaen. Sipulia, paprikaa, tomaattia tai kookosmaitoa lisätään joissain variaatioissa. (Kittler ym. 2011, 269.)

Jälkiruokina nautitaan tuoreita hedelmiä, kuten mangoa tai ananasta. Köyhemmät perheet syövät hedelmiä niin välipalana kuin jälkiruokana, kun taas varakkaammissa perheissä saatetaan syödä kakkuja ja piirakoita säännöllisesti. Yleensä kypsennetyt jälkiruoat rajataan tarjottavaksi vain juhlatilaisuuksissa. (Houston 2005, 104.) Makeista annoksista tyypillisiä ovat jäätelö ja hedelmä- tai rommikakut (Fleetwood & Filipelli 2009, 8; Geddes 2001, 70).

Karibian valtioiden ruokakulttuurin samankaltaisuudesta huolimatta jotkin erot ovat huomattavia. Voi on suositumpaa ranskalaisvaikutteisissa valtioissa, kun taas laardia suositetaan espanjalaisvaikutteisilla alueilla. Jokainen saari tunnetaan erikoisuuksistaan. (Kittler ym. 2011, 272.) Alueesta ja kulttuurista riippumatta tyypillisimpiä annoksia Karibialla ovat riisi ja pavut sekä friteerattu ruoka, jota tehdään yleensä vihanneksista tai kalasta (Houston 2005, 99). Ominaista karibialaisessa ruoassa on painotus tärkkelyspitoisiin vihanneksiin, jonka kanssa tarjotaan jonkin verran lihaa, kanaa tai kalaa sekä riisiä ja papuja. (Kittler ym. 2011, 274.)

Ulkona syöminen on yleistynyt matkailun myötävaikutuksesta. 1800-luvulla ravintolatoiminta painottui baaritiskimäisiin ratkaisuihin ja 1900-luvulle tultaessa pienet katuruokakojut yleistyvät tienvarsilla ja katujen kulmilla. Nykyaikainen ravintolainstituutio saavutti Karibian massaturismin mukana vasta 1900-luvun puolivälissä, ja ensimmäiset varsinaiset ravintolat olivat hotellien yhteydessä. (Houston 2005, 121–122.) Nykyisin ruokakojut, baarit ja kiertelevät myyjät rannoilla ovat tavallinen näky Karibialla, sillä välipalojen syöminen ja napostelu on tullut tavaksi. Kaupungeissa kotitalouksien kulutuksesta jopa 20–30 prosenttia käytetään ruokailuun katukeittiöissä. (Fleetwood & Filipelli 2009, 10.)

Juhlapäivinä klassinen ruoka on täytetty ja grillattu maitoporsas. Se voidaan valmistaa mausteisella ja tulisella tai hedelmäisellä tyyllillä. Rommia tai brandya lisätään usein antamaan ruoalle lisämakua. (Fleetwood & Filipelli 2009, 11.) Toinen suosittu juhlaruoka on vuohi. Esimerkiksi jamaikalaisesta juhlatarjoilusta jää jotakin uupumaan, mikäli pata vuohi-curry-kastiketta puuttuu. (Geddes 2001, 46.) Karnevaaleilla ja juhlatapahtumissa on runsaasti katumyyjiä, joiden ruokavalikoima vaihtelee kalaruoista *empanada*-piirakoihin. Hot

dogit, hedelmäsmoothiet, virvoitusjuomat ja jääkylmä olut ovat myös osa ruokakojujen vakiovalikoimaa. (Fleetwood & Filipelli 2009, 11.) Monissa saarivaltioissa on tapana mennä sunnuntaisin picnicille. Tapa saattaa olla lähtöisin siitä, että sunnuntai oli orjien ainoa vapaapäivä ja he tapasivat syödä silloin yhdessä ulkona. Espanjankielisillä alueilla näitä picnicejä kutsutaan nimellä *día del campo*. (Houston 2005, 103.)

Espanjankielinen Karibia koostuu Dominikaanisesta tasavallasta, Kuubasta, Puerto Ricosta ja Venezuelan rannikon saarista. Espanjankielisen alueen tyypilliset ateriat ovat peräisin latinalaisamerikkalaisesta tai espanjalaisesta ruokakulttuurista, mutta niissä on myös ranskalaisten ja afrikkalaisten vaikutteita. Alueella syödään muuta Karibiaa vähemmän hedelmiä ja lihan- ja kalankulutus on suhteellisen vähäistä. (Houston 2005, 115.) 1900-luvun tapahtumat ovat vaikuttaneet voimakkaasti espanjankielisten saarten ruokakulttuuriin. Yhdysvaltain ruoka ja ketjuravintolat vyöryivät massoittain valtion itsehallintoalueelle Puerto Ricoon. Fidel Castron valtaannousu vallankumouksen myötä 1959 vaikutti syvästi kuubalaiseen ruokakulttuuriin (Houston 2005, 116). Kuuban ja USA:n väliset suhteet huononivat ja alkoi kauppasaarto, jonka johdosta kuubalaiset joutuivat muuttamaan ruokailutapojaan. Uudet ruokalajit, kuten pizza, pasta ja jogurtti, vakiinnuttivat asemansa ja porsaanlihan heikon saatavuuden vuoksi Kuubassa alettiin syödä enemmän kalaa ja kanaa. (Geddes 2001, 143.) Dominikaaninen tasavalta on USA:n läheisyydestä ja vaikutuksesta huolimatta säilyttänyt enemmän alkuperäisiä piirteitään ruokakulttuurissaan. (Geddes 2001, 143.)

Kuuban pääkaupunki Havanna oli pitkään espanjalaisten saarten tärkein kaupunki. Espanjalaiset rantautuivat Kuubaan ensimmäiseksi, minkä vuoksi monissa maan perinteisistä ruokalajeista voidaan jäljittää Andalusiaan. (Geddes 2001, 143.) Andalusialaisia vaikutteita ovat esimerkiksi rasvassa paistamisen yleisyys ja riisin runsas käyttö (Juárez Figueredo). Kuuba on tunnettu erityisesti mustapapujen käytöstä. Mustapavut ja riisi sekä mustapapukeitto ovat suosittuja ruokalajeja. (Kittler ym. 2011, 273.) Mustapapuja tarjotaankin jossain muodossa lähes joka aterialla ja Kuuban kansallisannos on *moros y cristianos*, mustapapuja ja riisiä. Pääruoan lisukkeena tarjotaan mustapapuja, uppopaistettua ruokabanaania, riisiä ja kassavaa. (Houston 2005, 116). Lihoista eniten käytetään porsasta. Porsasannoksista kuuluisin on *lechón asado*, paistettua porsaanpotkaa kevyellä kastikkeella ja tärkkelyspitoisilla lisukkeilla. Kana valmistetaan useimmiten rasvassa paistettuna tai pariloituna. (Geddes 2001, 145.) Liha ja tärkkelyspitoinen lisuke tarjotaan monesti *mojito*n, oliiviöljy- ja limepohjaisen kastikkeen kanssa. Kuuban läntiset osat ja etenkin Havannan ympäristö ovat muita alueita kaupunkimaisempia, ja alueen ruoassa näkyy espanjalaisen ja aasialaisen keittiön vaikutus. Naudanlihasta valmistettava *picadillo* on

hyvä esimerkki espanjalaisvaikutteisesta ruoasta, sillä se on maustettu *alcaparrado*-kastikkeella, joka sisältää kapriksia, oliiveja ja paprikaa. *Picadillo* tarjotaan yleensä keitetyn riisin, uppopaistetun keittobanaanin tai kananmunan kanssa. Aasialainen vaikutus on huomattavissa *chicharrón de pollo* -annoksessa, joka on marinoitua ja leivitettyä uppopaistettua kanaa. (Kittler ym. 2011, 272–273.) Tavallinen aamiainen Kuubassa on paahtoleipä ja kahvi. Vanukkaat ja kiisselit ovat tyypillisiä jälkiruokia (Kittler ym. 2011, 275; Houston 2005, 115–116.) Lounas- ja päivällismenut koostuvat lihasta, kanasta tai kalasta ja keittobanaanista, riisistä ja pavuista sekä kassavasta. Lounas on useimmiten päivän tärkein ateria. Hedelmät, hedelmäpirtelöt ja -mehut sekä jäätelö ovat yleisiä välipaloja. (Kittler ym. 2011, 275.)

Dominikaanisessa tasavallassa erityisen suosittuja ovat pataruoat (Kittler ym. 2011, 273). Tunnetuin esimerkki on *sancocho*, joka valmistetaan käyttäen lihaa ja tärkkelyspitoisia vihanneksia, kuten keittobanaania ja kassavaa, sekä pomeranssimehua (Kittler 2011, 273; McWilliams 2011, 412). Pataruoat tarjoillaan riisin ja kidneypapujen sekä kassavaleivän kera. Toinen dominikaaninen suosikki on *locrio*, joka on espanjalaisen paellan kaltainen riisiruoka. Muita suosittuja ruokia ovat Kuuban tapaan valmistettu *chicharrón de pollo* ja *mangú*, joka on keittobanaanimuhennosta ja tarjoillaan tavallisesti paistetun sipulin kanssa. Salaatteja syödään runsaasti ja niissä käytetään usein kypsennettyjä vihanneksia, kuten perunaa tai kaalia. Uniikki ruoka Dominikaanisessa tasavallassa on *habichuela con dulce*, joka valmistetaan kidneypavuista, kookosmaidosta, evaporoidusta maidosta, sokerista ja voista. Jälkiruokina tavallisia ovat erilaiset vanukkaat, hedelmäkompotit ja kookoskeksit. (Kittler ym. 2011, 273–274.) Aamupala Dominikaanisessa tasavallassa vaihtelee kevyen ja tuhdin välillä. Kevyt aamupala voi olla vain leipä ja kahvi. (Kittler ym. 2011, 275.) Tuhti aamiainen sisältää kananmunia, juustoa, salamia tai *longaniza*-makkaraa ja uppopaistettua tai muusattua keittobanaania sekä kahvin. Lounas on tavanomaisesti päivän tärkein ateria. (Kittler ym. 2011, 275; Houston 2005, 116.) Tyypillinen lounasannos koostuu riisistä, pavuista, lihasta tai kanasta ja salaattista. Se tunnetaan nimellä *la bandera*, mikä tarkoittaa lippua, koska siinä toistuvat Dominikaanisen tasavallan lipun värit. Myös keittobanaania tai muita tärkkelyspitoisia vihanneksia saatetaan tarjota lounaan kanssa. Kahvi päättää aterian. (Kittler ym. 2011, 275–276.) Illalla syötävät annokset ovat yleensä kevyempiä kuin lounasruoka. Dominikaanisen tasavallan erikoisuus ovat palmunsydämet, joita maa tuottaa runsaasti. Niitä syödään tavallisesti osana salaattia. (Houston 2005, 116.)

Juomista kahvi on Karibian suosituin. Sitä juodaan ruoan kanssa ja käytetään välipalana sekä jälkiruokana. Suosittuja ovat myös erilaiset trooppiset hedelmämeihat, kuten lime-,

ananas- ja tamarindimehu. Historiallisesti merkittävin juoma on sokeriruo'osta valmistettava rommi. (Kittler ym. 2011, 270.) Rommikaupankäynti on tuonut saarten tislaamoille miljardeja (Geddes 2001, 72). Myös olutkulttuuri on vahva Karibialla. Eräs tunnetuimmista olutmerkeistä on jamaikalainen Red Stripe, jota viedään etenkin Eurooppaan ja Yhdysvaltoihin (Fleetwood & Filipelli 2009, 65.) Kaikki suurimmat saarivaltiot tuottavat omaa olutlaatuaan (Geddes 2001, 31). Yleisimmin Karibialla valmistetaan kevyttä lager-tyyppistä olutta (Geddes 2001, 73).

2.3 Kahvi

Etiopialaisten uskotaan löytäneen kahvin jo ennen vuotta 1000 ja varhaisin todiste kahvinviljelystä on 1400-luvulta (Kingston 2015, 9; Nieminen & Puustinen 2014, 50). Kahvi kiinnosti ihmisiä aluksi piristeenä ja lääkkeenä. Persialainen lääkäri Rhamzes kirjoitti kahvin parantavasta vaikutuksesta jo 900-luvulla. Aluksi kahvimarjoja syötiin Etiopiassa ja Jemenissä raakana, mutta säilyvyyden parantamiseksi niitä alettiin kuivattaa. Kahvin esimuoto syntyi Jemenissä 1200-luvulla, kun kahvipensaan hedelmälihaa, siemeniä ja lehtiä valmistettiin juomaksi hauduttamalla niitä auringossa. Kahvinvalmistus oli pienimuotoista niin kauan, kun sillä oli lääkeaineen asema. Kahvin maailmanvalloitus alkoi vasta, kun papuja ryhdyttiin paahtamaan ja jauhamaan. Kahvi levisi 1400-luvulla Arabian niemimaalle, josta se kulkeutui kauppiaiden mukana Egyptiin ja sieltä edelleen Syyriaan, Iraniin sekä Turkkiin. (Nieminen & Puustinen 2014, 50–53.) Eurooppaan kahvia alettiin tuoda 1600-luvulla (Kingston 2015, 10; Nieminen & Puustinen 2014, 56). Eurooppalaisten mukana se levisi myös Etelä- ja Väli-Amerikkaan (Kingston 2015, 10).

Kahvinviljelyn tuomat liiketoiminnalliset mahdollisuudet selvisivät jo 1600-luvulla. Arabit olivat hallinneet kahvinviljelyä monopolinaan ja eurooppalaiset olivat joutuneet hankkimaan lähes vuosisadan ajan kaiken kahvinsa arabeilta. He keittivät tai paahtoivat kahvipavut, jotta niistä ei voisi kasvattaa uusia kahvipensaita. Hollantilaiset kauppamiehet mursivat järjestelmän 1690-luvulla varastamalla kahvipensaita. Ensimmäiset kahvipensaat istutettiin Jaavan saarelle. (Nieminen & Puustinen 2014, 66.) Etelä-Amerikkaan kahvi saapui hollantilaisten mukana. He aloittivat kahvinviljelyn siirtomaassaan nykyisen Surinamen alueella jo 1700-luvun alussa. Myöhemmin vuonna 1720 ranskalainen laivastoupseeri kuljetti kahvipistokkaita Martiniqueen, josta ne lopulta levisivät muualle Karibian saaristoon. Kahvista tuli Väli- ja Etelä-Amerikassa suosittua espanjalaisten ja portugalilaisten vaikutuksesta. (Kingston 2015, 12.) Kahvin hinta nousi 1840-1890 välillä, mikä houkutteli uusia tuottajia markkinoille. Kahvipensaita tuhoava lehtiruoste iski 1860-1880-luvuilla, mikä antoi Brasilialle mahdollisuuden nousta merkittävimmäksi kahvintuottajaksi, kun sen kahvipensaat selvisivät taudista pienin vaurioin. Epidemian myötä kahvia alettiin tutkia enemmän ja

robusta-lajikkeeseen viljelyä lisättiin, koska se oli arabicaa kestävämpi. 1900-luvulla kahvialasta tuli teollisuutta, ja uusia koneita sekä uuttomenetelmiä kehitettiin. Ensimmäinen maailmansota ja Yhdysvaltain pörssiromahdus asettivat haasteita kahvimarkkinoille. Toisen maailmansodan myötä murukahvi levisi sotilailta kaikkialle maailmaan. (Nieminen & Puustinen 2014, 70–73.)

Nykyään kahvia viljellään ympäri maailmaa kahden kääntöpiirin välissä päiväntasaajan läheisyydessä ja jopa 25 miljoonan ihmisen toimeentulo perustuu kahvinviljelylle. (Kingston 2015, 12–13.) Kahvi on maailmankaupan tärkeimpiä hyödykkeitä (Nieminen & Puustinen 2014, 28). Kansainvälisen kahvijärjestö ICO:n mukaan maailman kymmenen suurinta kahvintuottajaa ovat Brasilia, Vietnam, Kolumbia, Indonesia, Etiopia, Intia, Meksiko, Guatemala, Peru ja Honduras (Kingston 2015, 13). Eteläamerikkalaiset ja etenkin brasilialaiset kahvit ovat suomalaisille kaikkein tutuimpia. Brasilia on kahvin suurvalta ja maalla on keskeinen vaikutus kahvin markkinahintaan. (Nieminen & Puustinen 2014, 137).

Kaupallisesti tärkeimmät kahvilajit ovat arabiankahvi (*coffea arabica*) ja kongonkahvi (*coffea canephora*) (Kingston 2015, 16; Fleetwood & Filipelli 63; Nieminen & Puustinen 2014, 97). Arabiankahvin tärkeimmät lajikkeet ovat typica ja bourbon. Kongonkahvin päälajike on robusta, jonka nimellä se yleisesti tunnetaan. Lajikkeiden makuun vaikuttaa huomattavasti kasvupaikka ja käsittelymenetelmät. Arabiankahvia pidetään kongonkahvia parempana, koska se on maultaan pehmeämpää ja vähemmän hapokasta. (Kingston 2015, 16–17.) Arabiankahvi ja kongonkahvi hallitsevat kahvintuotantoa: arabicaa kahvin kokonaistuotannosta on lähes kaksi kolmasosaa ja robustaa yksi kolmasosa. Kolmas kaupallinen kahvilaji on liberica (*coffea liberica*), jota kasvatetaan pienimuotoisesti Malesiassa ja Länsi-Afrikassa. (Nieminen & Puustinen 2014, 97.)

Kahvisato voidaan korjata joko keräämällä koko sato kerralla tai poimimalla käsin ainoastaan täysin kypsyneet hedelmät. Koko sato voidaan kerätä koneella tai käsin, mutta kasveja poimitaan aina kaikki hedelmät kerralla. Hedelmistä erotetaan täysin kypsät ja terveet keräyksen jälkeen koneellisesti. Menetelmä on nopea ja sen avulla päästään jopa 250 kilogramman päivätahtiin. Nopeudella on haittapuolensa, sillä lajitteluprosessin läpi voi päästä huonoja hedelmiä, jotka laskevat sadon laatua. Käsityönä tehtävä sadonkorjuu tuottaa korkealaatuisen sadon, sillä poimittaessa valikoidaan vain täysin kypsät ja terveet yksilöt. Se on kuitenkin työlästä, koska jokaisen kahvipuun luona joutuu käymään sesongin aikana useita kertoja. (Kingston 2015, 25.) Lisäksi se vaatii motivoituneita työntekijöitä, sillä liian raakana tai kypsänä poimitut hedelmät laskevat kahvin laatua (Nieminen & Puustinen 2014, 120). Valikoivalla poiminnalla voidaan saada 100 kilogramman sato päivässä. Kahvipuun istutuksen jälkeen ensimmäinen sato saadaan 3-5 vuoden kuluttua ja

yksittäinen puu tuottaa keskimäärin 2-4 kilogrammaa hedelmiä sesongin aikana. Hedelmien käsittelyn tulisi alkaa mahdollisimman pian keräyksen jälkeen, koska huonontuneet hedelmät laskevat nopeasti koko sadon laatua. (Kingston 2015, 26.) Käsittelyprosessin tulee alkaa viimeistään vuorokauden sisällä poiminnasta (Kingston 2015, 26; Nieminen & Puustinen 2014, 120).

Käsittelyprosessi alkaa hedelmälihan poistamisella, jonka jälkeen kahvin keskiöt kuivataan (Kingston 2015, 27; Nieminen & Puustinen 2014, 120). Kahvihedelmän ulkoisen kuoren alla on hedelmäliha ja kolme kuorikerrosta, jotka suojaavat keskiössä sijaitsevia kahvipapuja (Coffee Intelligence). Kahvihedelmän ulkokerrosten poistamiseen on käytettävissä kolme perusmenetelmää: kuiva- ja märkäkäsittely, sekä näiden välimuoto, puolittainen pesukäsittely. (Nieminen & Puustinen 2014, 120.) Kuivakäsittely on perinteinen ja luonnollinen tapa käsitellä kahvia. Siinä hedelmien annetaan kuivua omaan tahtiinsa. Ensin hedelmät puhdistetaan paineilmalla tai vedellä, minkä jälkeen ne asetellaan kuivumaan matoille, astioihin tai betonille. (Kingston 2015, 26; Nieminen & Puustinen 2014, 122.) Kuivatuksen aikana kahvia käännellään ja prosessi kestää kokonaisuudessaan joitakin viikkoja, kunnes hedelmien kosteuspitoisuus on 10–12 prosenttia. Liian kuivat pavut ovat hauraita ja liika kosteus altistaa taudeille ja homeelle. Lopuksi kuivuneista hedelmistä erotellaan keskiöt, eli kahvipavut. (Kingston 2015, 26–27.) Kuivakäsittelyllä valmistetut kahvit ovat maultaan rikkaita ja suutuntumaltaan täyteläisiä. Ne ovat pähkinäisiä tai suklaisia ja niissä on pestyjä kahveja moniulotteisempaa hedelmäisyyttä ja marjaisuutta. (Nieminen & Puustinen 2014, 122.) Märkäkäsittelyssä hedelmät pestään ja ohjataan vesikanaviin, joiden seulat järjestävät ne koon ja kypsyyden mukaan. Sen jälkeen hedelmäliha poistetaan koneellisesti. Jäljelle jäävät osat johdetaan käymisastiaan, jossa niiden annetaan liota ja fermentoitua 12–80 tuntia. Käymisprosessin jälkeen ne kuivataan joko perinteisellä menetelmällä auringossa tai koneellisesti. Lopuksi siemenet kuoritaan, jolloin jäljelle jäävät kahvipavut. (Kingston 2015, 29–30.) Märkämenetelmällä valmistetut kahvit ovat maultaan puhtaita ja hienostuneita. Suurin osa maailman kahvien parhaimmistosta käy läpi pesumenetelmän. Kuivamenetelmään verrattuna pesun suurin etu on pilaantumisen ja laadun heikentymisen riskin pieneneminen. (Nieminen & Puustinen 2014, 126–127.) Erikoiskahvien tuotannossa on yleistynyt puolipesumenetelmä, joka noudattaa märkämenetelmän kaavaa, mutta siemenet kuivataan aina perinteisen tavan mukaisesti auringossa (Kingston 2015, 30–31).

Väli-Amerikan kahvien tarjonta on monipuolista ja siihen vaikuttavat vaihtelevat mikroilmastot, kahvilajikkeet ja käsittelytavat. Arabica-kahvit Väli- ja Etelä-Amerikasta ovat aromikkaita ja esimerkiksi afrikkalaista kahvityyliä täyteläisempiä ja makeampia. Parhaimmil-

laan väliamerikkalaiset kahvit ovat runsaan hedelmäisiä ja makeita sekä miellyttävän hapokkaita. Karibian saaristossa tehdään tyyliltään erittäin pehmeää ja täyteläistä kahvia. (Nieminen & Puustinen 2014, 142.) Kahvipavun makuun vaikuttavat sen kasvuympäristön lisäksi sen käsittelytavat, joten erilaisilta kasvupaikoilta voidaan saada samankaltaisia papuja (Kingston 2015, 14).

Karibian saaristossa tuotetaan joitakin maailman parhaista kahveista. Väli- ja Etelä-Amerikan kahviviljelmiin verrattuna Karibian kahvipensaat kasvavat huomattavasti lähempänä merenpintaa, minkä seurauksena karibialaiset kahvit ovat muita makeampia olemukseltaan. (Geddes 2001, 93.) Laadukkain kahvintuottaja Karibialla on Jamaika. Blue mountain -kahvin maine on kasvanut legendaariseksi, mutta sitä kasvatetaan vain pienellä alueella saaren itäosissa. Blue mountain on tyyliltään tyypillinen pehmeä karibialainen kahvi. Se valmistetaan typica-lajikkeesta, ja siinä yhdistyy tasapainoisesti hapokkuus, makeus sekä puhtaan hedelmäinen jälkimaku. Kuubalaiset kahvit ovat myös tyyliltään pehmeitä. Ne ovat hyvin vähähappoisia ja maultaan maanläheisiä. Maussa voi olla tupakkaisuutta tai mausteisuutta. (Nieminen & Puustinen 2014, 148.) Dominikaanisessa tasavallassa suurin osa kahvista on keskinkertaista, mutta maan lounaisosissa Barahonassa kasvaa täyteläistä ja kevyen hapokasta kahvia. Muita hyviä kahvialueita ovat Cibao, Baní ja Ocoa. (Nieminen & Puustinen 2014, 148; Geddes 2001, 94.) Puerto Rico on toimittanut pitkään kahvia Vatikaanille ja ansainnut sen myötä tunnustusta. Siellä on paljon pientiloja, jotka viljelevät vanhaa typica-lajiketta, mikä tekee maasta kiinnostavan kahvintuottajan. Typica-lajikkeen kahvit Karibian seudulta ovat voimakasaromisia ja olemukseltaan hyvin täyteläisiä, rikkaita ja makeita. (Nieminen & Puustinen 2014, 148.)

Kolumbiassa kahvipensaat kasvavat tavallisesti banaanipuiden varjossa. Kahvi pestään useimmiten märkäprosessilla, mutta käytössä on myös kuivapesumenetelmä. Kolumbian kahvit ovat maultaan tasapainoisia ja puhtaita. Ne ovat keskihapokkaita, tasapainoisen pehmeitä ja hedelmäisiä, ja niiden maussa saattaa olla vivahdus kaakaota ja pähkinäisyyttä. Keskitason kahvi Kolumbiasta valmistetaan colombia-lajikkeesta, joka on kestävä ja tuottoisa. Sen maku ei kuitenkaan yllä perinteisten typica- ja bourbon-kahvien tasolle. Muita käytettyjä lajikkeita ovat caturra ja maragogype. Mikroilmastojen ja kasvuympäristöjen runsaus mahdollistaa poikkeuksellisen hienojen huippukahvien tuotannon. (Nieminen & Puustinen 2014, 143.)

2.4 Rommi

Rommin ajatellaan syntyneen Barbadosella 1600-luvun alussa sokeriruokotuotannon sivutuotteena (Kittler ym. 2011, 270; Broom 2003, 12). Sokeriruoko saapui ensimmäisenä

Hispaniolan saarelle Kolumbuksen mukana vuonna 1493 ja sen viljely alkoi pian myös muilla espanjalaisten konkistadorien asuttamilla saarilla. (Broom 2003, 12–14). Rommi oli pitkään tuntematon juoma Karibian ulkopuolella (Geddes 2001, 77). Britit, portugalilaiset ja ranskalaiset huomasivat sokerin potentiaalin kulutushyödykkeenä, mutta sokerintuotannon ylijäämätuotteiden jatkojalostamisen mahdollisuuksia ei osattu heti hyödyntää. Rommi oli aluksi huonosti valmistettua, kitkerää ja epämiellyttävän hajuista, sillä sen valmistus oli vain nopea rahanansaintakeino. Alkujaan rommi olikin palvelusväen ja orjien juoma. Rommin laatua alettiin kehittää, kun plantaasinomistajat ymmärsivät, että laadukkaammasta viinasta saataisiin parempi hinta. Rommin tuonti Eurooppaan alkoi 1600- ja 1700-luvun vaihteessa ja se nousi suosioon jo 1700-luvun loppupuolella. (Broom 2003, 12–14.)

Romminvalmistus mullistui, kun irlantilainen Aeneas Coffey kehitti jatkuvakäyttöisen tislauksen vuonna 1831 (Broom 2003, 25). Jatkuvakäyttöisellä kolonnitislauksella alkoholi kulkee useiden metallitasojen lävitse ja höyrystyy useita kertoja, jolloin tuloksena on paljon alkoholia sisältävä neutraalin makuinen viina (Rhum Agricole). Sen avulla saatiin enemmän ja aiempaa kevyemmän makuista viinaa, mikä sopi etenkin kuubalaisille tislailmoille. Facunado Bacardi loi klassisen kuubalaisen vaalean ja kuivan rommin perustan vuonna 1862. (Broom 2003, 25–29.) Hän käytti rommin suodatusprosessissa hiiltä, jonka avulla rommista saatiin vielä miedomman ja miellyttävämmän makuista (Geddes 2001, 79). Maailman rommit voitiin jakaa tällöin neljään eri tyyliin: jamaikalaiseen, ranskalaiseen, kuubalaiseen ja Demeraraan, joka tulee Guyanasta samannimiseltä alueelta. Näistä voimakkaaimman makuisia olivat jamaikalaiset ja Demarara-alueen rommit. (Broom 2003, 23.) Rommi alkoi menettää suosiotaan 1900-luvulle tultaessa, vaikka sen laatu oli parantunut huomattavasti. Yhdysvalloissa määrätty kieltolaki vuonna 1919 ja 1930-luvun lama iskivät rommituottajiin voimakkaasti. Pienet tislaimot sulkivat ovensa ja suurten brändien aika alkoi. Ensimmäisenä kansainvälisenä rommituottajana tunnetaan Bacardi. Vielä 1930-luvulla rommien eri tyylit osattiin tunnistaa, mutta 1960-luvulla ainoastaan tuotemerkillä oli merkitystä. (Broom 2003, 25–29.)

Rommin makuun vaikuttaa eniten sen valmistusprosessi: käyminen, tislauksen ja ikäännyttäminen. (Lechthaler, Pretsch & Winkler 1999, 9; Broom 2003, 34.) Sokeriruohon kasvuympäristöllä ja -olosuhteilla on hyvin pieni vaikutus siitä valmistetun rommin makuun. Sitä kasvatetaan aina ensisijaisesti sokerintuotantoa varten, minkä vuoksi viljelyssä suositaan sokeripitoisimpia lajikkeita. Karibian saaristossa sato kypsyy helmikuun ja heinäkuun välillä, mutta Etelä-Amerikassa voidaan saada kaksi satoa. Sadonkorjuussa tärkeintä on nopeus, sillä sakkaroosipitoisuus alkaa laskea sokeriruossa heti, kun se leikataan. Sokerinvalmistuksessa ruosta puristetaan mehu, joka keitetään siirapiksi. (Broom 2003, 34.)

Seosta käsitellään ja keitetään uudelleen niin kauan, että kaikki kristallisoituva sokeri saadaan kerättyä. Jäljelle jää tumma ja paksu neste, melassi. (Broom 2003, 34–35; Kittler ym. 2011, 270.)

Rommia valmistetaan useimmiten melassista, mutta sitä voidaan valmistaa myös sokeriruohon mahlasta (Lechthaler ym. 1999, 9). Kun rommia valmistetaan melassista, siihen on ensin lisättävä vettä. Melassin sokeripitoisuus on niin korkea, ettei käymisprosessi ala ilman tätä. Sen jälkeen nesteeseen lisätään hiiva. (Broom 2003, 37; Lechthaler ym. 1999, 9.) Ennen oli tavallista hyödyntää villihiivaa, mutta nykyisin tislaamot käyttävät viljeltyjä hiivoja, jotka tuottavat tiettyjä haluttuja makuelementtejä käymisvaiheessa. Käymisprosessi on romminvalmistuksen tärkein osa. Käymisen pituus vaikuttaa rommin maun tasapainoon ja mitä pidempi käyminen on, sitä väkevämpiä aromeita ja enemmän hapokkuutta saadaan. Jatkuvakäyttöisellä tislauksella tehdyllä vaalealla rommilla käyminen on vain 24–26 tuntia, kun taas pannutislauksella valmistettavat voimakkaat rommit saadaan pitkällä käymisajalla. Käymisen jälkeen rommi tislataan. Tislaukseen on kaksi menetelmää: perinteinen pannutislauk tai Coffeyn luoma jatkuvakäyttöinen kolonnitislauk. Kolonnitislauksessa on valinnanvaraa, sillä Coffeyn kaksikolonnista mallia on kehitelty edelleen ja nykyisin on kolme tai useampia kolonneja omaavia tislausjärjestelmiä. (Broom 2003, 37–49.)

Tislauksen jälkeen rommi on väritöntä ja maultaan raakaa. (Broom 2003, 53; Lechthaler ym. 1999, 10–11). Ikäännyttämällä rommia tammitynnyreissä siitä saadaan pehmeämpää ja siihen tulee tammen aromeita sekä tanniinia. Trooppisessa ilmastossa Karibialla valmistettuja rommeja ikäännytetään yleensä kuudesta kahdeksaan vuotta, sillä prosessi tapahtuu kuumassa ja kosteassa ympäristössä nopeasti, jolloin pidempään kypsytetyt rommit muuttuvat maultaan hyvin tanniinisiksi ja tammisiksi. (Broom 2003, 53–54.) Rommin väri saadaan käytetyistä tammitynnyreistä kypsytyksen aikana tai lisäämällä karamelli- tai sokeriväriä. Rommit jaetaan kolmeen kategoriaan niiden värin perusteella. Vaaleat rommit ikäännytetään terästankeissa ja ne sopivat hyvin cocktaileihin. Kullankeltaisia tai vaaleanruskeita rommeja saadaan tammitynnyreissä ikäännyttämällä. Tammi tuo niihin värin lisäksi makeutta ja mausteisuutta. Tummat rommit ovat täyteläisiä ja niissä on mausteisia ja makeita aromeita. Niitä ikäännytetään pitkään tammitynnyreissä ja ne ovat aromeiltaan niin rikkaita, että ne kelpaavat jopa sellaisenaan nautittavaksi. (Lechthaler ym. 1999, 10–11.) Rommin lopullinen maku määritellään sekoittamalla rommeja useista vuosikerroista ja tynnyrillisistä. Sekoituksessa voidaan hyödyntää eri tislausmenetelmillä tuotettuja rommierä tasapainoisen ja rikkaan maun aikaansaamiseksi. (Broom 2003, 57.)

Lähes jokainen Karibian saarista tuottaa omaa rommilaatuaan (Kittler ym. 2011, 270; Geddes 2001, 79). Jotkin maailman parhaista rommeista tulevat juuri Karibialta ja tunnetuimpia rommintuottajia nykypäivänä ovat Jamaika, Kuuba, Dominikaaninen tasavalta, Martinique, Barbados, Haiti ja Iso-Britannian Neitsytsaaret. (Fleetwood & Filipelli 2009, 65.) Karibian ulkopuolella rommi on monesti väärinymmärretty juoma. Parhaimmillaan tammitynnyrissä ikäännytetty laadukas rommi on tuoksultaan ja maultaan montaa muuta väkevää alkoholia monipuolisempaa. (Lechthaler ym. 1999, 9.) Juuri ikääntyneet rommit ovat parhaimmillaan kuin taidetta ja sopivat mainiosti sellaisenaan juotavaksi. Silti vaaleat rommit ovat säilyttäneet paikkansa suosituimpina. Tunnettuja kansainvälisiä rommibrändejä Karibialta ovat Havana Club, Appleton, Mount Gay ja Bacardi (Geddes 2001, 79).

Kuuba on maa, jonka myötä rommi nousi kiinnostavasta uutuudesta nykyajan klassikkojuomaksi. Kuubassa alettiin ensimmäisenä käyttää jatkuvakäyttöistä kolonnitislausta, mikä mahdollisti uudenlaisen kevyemmän ja pehmeämmän juomatyypin luomisen. Facunado Bacardi otti uuden rommityylin ensimmäisenä haltuun ja sai edelläkävijänä huomattavaa kilpailuetua. Kuubalaisia rommitislaamoita on yhä useita kymmeniä ja ne noudattavat kevyttä ja pehmeää kuubalaista tyyliä. Tunnetuimmat niistä ovat Bacardi ja Havana Club. (Broom 2003, 62-65.) Bacardi on kansainvälisesti suosituin (Geddes 2001, 80).

Hispaniolan saarella ei kehitetty uutta rommityyliä sokerintuotannon rantautuessa. Se ei tarkoita, että saarella ei tehdä loistavia rommeja. Haitissa valmistetaan yhtä maailman parhaista rommeista, Barbancourtia. Dominikaanisen tasavallan merkittävimpiä rommintuottajia ovat Bermúdez, Brugal ja Barceló. Armando Bermúdez aloitti pannutislauksen Santiagossa jo vuonna 1852. Don Andrés Brugal Montaner otti oppia kuubalaisilta ja perusti tislaamon Puerto Plataan joitakin vuosia Bermúdezin jälkeen. Julián Barceló puolestaan aloitti romminvalmistuksen vuonna 1929 ja Barceló on nykyisin maan kansainvälisesti aktiivisin rommintuottaja. Dominikaaninen rommi on tyyliltään lähellä kuubalaista: se on pehmeää ja elegantisti ikääntynyttä. Dominikaaninen tasavalta vei sokeria 1900-luvulla Eurooppaan, mutta sen rommit jäivät kotimaahan, sillä itsenäisenä maa ei saanut verohelpotuksia viennin siivittämiseksi. Nykypäivänä turismi on auttanut tekemään maan rommeja tunnetuksi maailmanlaajuisesti. (Broom 2003, 73.)

2.5 Karibialainen ruoka ja kulttuuri maailmalla

Jatkuva muutos on aina ollut Karibian seudun yhteiskunnalle ominaista (Geddes 2011, 24; Yelvington 2000). Kulttuurin pohja on muuttoliikkeen ideologiassa: siirtomaiden asukkaat ajattelivat oleskelevansa alueella vain väliaikaisesti, orjat muuttivat plantaasien mukana saaresta toiseen ja velkaorjat saapuivat aikomuksenaan joskus palata kotimaahansa.

(Yelvington 2000.) Ruoalla on suuri merkitys Karibian väestölle, sillä nopeasti muuttuvissa tilanteissa se toimii siltana kotimaahan ja omaan kulttuuriin (Geddes 2001, 10). Orjuuden aikakauden tultua päätökseen, karibialaiset etsivät mahdollisuuksia työllistyä lähiympäristöstään. Monet lähtivät työskentelemään Panaman kanavan ja rautateiden rakennustyömaalla. Kuubalaiset siirsivät sikaritehtaansa mukanaan Floridaan. Työtä etsittiin toisilta saarilta. Esimerkiksi Dominikaaniseen tasavaltaan ja Kuubaan lähdettiin sokeriruokoviljelmille ja Venezuelaan menttiin öljyteollisuuden perässä. Suuria yhteisöjä syntyi New Yorkiin, Bostoniin ja Miamiin. Toisen maailmansodan jälkeen karibialaiset levittäytyivät työn perässä myös Iso-Britanniaan, Pariisiin ja Amsterdamiin. (Yelvington 2000.)

Vuonna 2009 Yhdysvalloissa asui peräti 3,5 miljoonaa Karibian saariston valtioista tullutta maahanmuuttajaa, mikä vastasi yhdeksää prosenttia kaikista maahanmuuttajista. Suurin osa heistä tuli Kuubasta, Dominikaanisesta tasavallasta, Jamaikasta, Haitista tai Trinidad ja Tobagosta. Se on suurin yksittäinen maahanmuuton kohdema, sillä kuudesta miljoonasta karibialaisesta maahanmuuttajasta kansainvälisesti peräti 60 % asuu Yhdysvalloissa. Laitonta maahanmuuttoa tapahtuu ja karibialaislähtöisiä luvattomia maahanmuuttajia oli vuosien 2010-2014 välillä Yhdysvalloissa 232 000, mikä vastaa kahta prosenttia kaikesta laittomasta maahanmuutosta. (MPI 2011.) Etenkin puertoricolaiset ja Dominikaanisesta tasavallasta kotoisin olevat maahanmuuttajat liitetään negatiivisiin attribuutteihin: köyhyyteen, rikollisuuteen ja huumekauppaan. Journalistien raporttien mukaan Dominikaanisen tasavallan kansalaiset ovat huumekaupan ja rahanpesun suurimmat syylliset Yhdysvaltain länsirannikolla. (AAME.)

Karibialaisten maahanmuuttaja-ryhmien vaikutukset Pohjois-Amerikan yhteisöihin on huomattu useissa tutkimuksissa. Uusille asuinpaikoille karibialaiset ovat tuoneet muun muassa karnevaalinsa, musiikkinsa, yritteliäisyytensä ja poliittisen aktiivisuutensa. Esimerkiksi reggae, salsa ja merengue -musiikkityylit ovat syntyneet Karibialla ja levinneet sieltä maailmalle. Monet ulkomaille muuttaneet karibialaiset seuraavat yhä tarkasti kotimaansa politiikkaa ja tapahtumia. Suuri liikkuvuus on aina ollut osa karibialaista yhteiskuntaa ja alueen voidaan katsoa ennakoineen ja ilmentävän nykyistä globalisoitunutta maailmaa. (Yelvington 2000.)

Karibialainen ruoka on nostanut suosiotaan maailmalla. Esimerkiksi Lontoossa on kehittynyt karibialaisen ruoan buumi. Eniten kiinnostusta on herättänyt jamaikalainen ruoka, sillä noin 80 prosenttia karibialaisista ravintoloista Lontoossa on nimenomaan jamaikalaisia. (Gerrie 2014.) Suuri osa karibialaista ravintoloista maailmalla myy katukeittiö- tai pikaruokatyypistä ruokaa. Arvosteluiden perusteella karibialaista ruokaa tarjoavista ravintoloista

maailman parhaimmiston lukeutuvat esimerkiksi La Bodeguita del Medio Tsekin tasavallassa, La Candelita Espanjassa, Calabash Ranskassa sekä Garbo's Grill ja Blue Heaven Yhdysvaltain Floridassa. (Tripadvisor a.)

2.6 Suomi ja Latinalainen Amerikka

Suomella ja Latinalaisella Amerikalla on pitkä historia. Suomalaisten ensimmäiset yhteydet alueelle syntyivät kauppalaivojen kautta, joilla kuljetettiin kahvia ja metsäteollisuuden tuotteita jo 1800-luvulla. Suomesta on lähtenyt myös siirtolaisia Latinalaiseen Amerikkaan. (Ulkoasiainministeriö 2013, 5; Pakkasvirta & Ahonen 1998, 19, 27.) Parempaa maailmaa etsivät suomalaiset perustivat 1900-luvun kuluessa peräti viisi utopistista siirtokuntaa (Pakkasvirta & Aronen 1998, 27). Latinalaisen Amerikan ensimmäinen Suomen suurlähetystö avattiin Buenos Airesiin vuonna 1929. Poliittiset suhteet Suomen ja Latinalaisen Amerikan maiden välillä ovat olleet lähes poikkeuksetta ongelmattomat. (Ulkoasiainministeriö 2013, 5.)

Latinalaisen Amerikan kansainvälinen rooli on kasvattamassa merkitystään. Alueen valtioilla on paljon kasvupotentiaalia ja ne ovat alkaneet kiinnostaa kauppa- ja yhteistyökumppaneina sekä kansainvälisinä toimijoina. (Ulkoasiainministeriö 2013, 5.) Latinalaisesta Amerikasta Suomeen tuotavia tärkeimpiä tuontituotteita ovat olleet raakakahvi, hedelmät ja hedelmävalmisteet (Pakkasvirta & Aronen 1998, 44). Kaupankäynnin lisäämisen mahdollisuudet kasvoivat Suomen liittyessä Euroopan Unioniin (Pakkasvirta & Aronen 1998, 47).

Suomessa Karibia tunnetaan lähinnä turistikohdeena. Kauppavaihto on vähäistä ja vaihtelee suuresti vuositasolla. Esimerkiksi Dominikaaninen tasavalta tarjoaa hyviä mahdollisuuksia kahdenväliseen kaupallistaloudelliseen yhteistyöhön. Osa Karibian maista on noussut keskitulotason kehitysmaiden tai kehittyneiden maiden kategoriaan, mutta monet niistä ovat vakavassa velkakierteessä. Kansainvälinen valuuttarahasto (IMF) on lainajärjestelyllään helpottanut useita valtioita laskemaan velkaantumisasettaan. (Ulkoasiainministeriö 2013, 50.) Suomi voisi kasvattaa ulkomaankauppaansa Latinalaiseen Amerikkaan, sillä tällä hetkellä vain kolme prosenttia siitä suuntautuu alueelle. (Ulkoasiainministeriö 2013, 5.)

Suomessa karibialaista ruokaa tarjoavia ravintoloita on harvassa. Helsingissä toimii Jamaican Mamas, joka on tällä hetkellä ainoa pelkästään karibialaiseen ruokaan keskittyvä ravintola Suomessa (Tripadvisor a.). Latinalaisamerikkalaisia ravintoloita on karibialaisia enemmän, sillä pelkästään meksikolaiseen ruokaan erikoistuneita paikkoja on Helsingissä

toistakymmentä. Latinalaisamerikkalaiseen ruokaan yleismaailmallisesti keskittyvät S-ryhmän Oficina, joka avattiin alkuvuonna 2016, sekä jo pidempään toiminut Maya Bar & Grill. Venezuelalaiseen ruokaan on erikoistunut Vallilassa sijaitseva Coco Grill. (Eat.fi.) Helsingin ulkopuolella meksikolaiset ravintolat dominoivat latinalaisamerikkalaisen ruoan ravintolavalikoimassa (Tripadvisor b).

Karibialainen ruoka ilmiönä istuu hyvin vallitseviin trendeihin, joita ovat hävikin minimointi, gluteenittomuus sekä kasvien lisääntynyt nauttiminen (Global Food Forum). Karibialainen keittiö perustuu ajatukselle, että raaka-aineista hyödynnetään kaikki. Etenkin katukeitäville on tyypillistä vähemmän arvostettujen ruhon osien käyttö. Karibialla lihaa käytetään säästeliäästi ja monet alkuruoat muodostuvat kokonaan kasviksista. (Franco)

3 Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma on yrityksen käsikirja, joka sisältää tietoa sen liiketoimintaan vaikuttavista asioista (Hesso 2015, 24). Liiketoimintasuunnitelman päivittäminen on oleellista, jotta se pysyy asianmukaisena yritystoiminnan edetessä. Tärkeimpiä suunnitelmassa käsiteltäviä asioita ovat liikeidea, toiminta-ajatus, strategia, markkinat sekä laskelmat, kuten taloudelliset ennusteet ja rahoituslaskelmat. Liiketoimintasuunnitelman ajanjakso on useimmiten kalenterivuosi, mutta taloussuunnitelmat laaditaan vähintään muutaman vuoden päähän. (Suomen Uusyrityskeskukset ry.)

Liiketoimintasuunnitelma on työkalu yrityksen toimintojen ja kannattavuuden suunnitteluun ja hahmottamiseen (Ilmoniemi, Järvensivu, Kyläkallio, Parantainen & Siikavuo 2009, 51; Holopainen 2015, 14; Yritys-Suomi). Liiketoimintasuunnitelma toimii tällöin välineenä, jolla esitellään ja arvioidaan yrityksen toimintaa (Suomen Uusyrityskeskukset ry). Suunnitteluprosessin aikana yrittäjä perehtyy yritystoiminnan kannalta elintärkeisiin tekijöihin syvällisesti ja tulee arvioineeksi asioita, jotka vaikuttavat yrityksen menestymiseen (Ilmoniemi ym. 2009, 51; Hesso 2015, 24). Parhaimmillaan suunnitelma toimii yrityksen päivittäisen toiminnan ohjauksen ja hallinnan apuvälineenä (Ilmoniemi ym. 2009, 51).

Liiketoimintasuunnitelmalle ei ole yleismaailmallista pohjaa, vaan sen rakenne vaihtelee. Yleensä se käsittää markkinointiin, rahoitukseen ja operatiivisiin toimintoihin liittyviä asioita, sillä nämä kolme asiaa ovat universaaleita. Jokaisen yrittäjän tulee ymmärtää toimialaansa ja tuntee kokonaisvaltaisesti kohdemarkkinansa, asiakkaansa sekä tuotteet ja palvelut, joita myy. Liiketoimintasuunnitelman markkinoinnin osio kertoo yrityksen olemassaolon perussyt, kohdeasiakasryhmän ja sen tuotteiden arvioidun kysynnän (Schaper & Volery 2004, 146–147). Rahoitusosio puolestaan käsittelee yrityksen taloudenhallintaa. Se sisältää tuloslaskelmia, rahoitusmallin ja kirjanpidon sekä taloudellisia ennustuksia ja niiden analysointia. Operatiivinen osio kattaa tiedot yrityksen jokapäiväisistä toiminnoista. Siihen sisältyvät esimerkiksi yrityksen fyysiset tilat, organisaatorakenne ja henkilökunta. Sen lisäksi voidaan käsitellä lainsäädännöllisiä vaatimuksia, tuotannon prosesseja, vakuutus- ja turvallisuusasioita ja riskienhallintaa. (Schaper & Volery 2004, 148–150.) Perusmalli liiketoimintasuunnitelmalle jäsentyy osioista lähtökohtatilanne, kohdemarkkinat ja kilpailutilanne, tavoitteet ja strategiat, toimintojen käytännön toteutusjärjestelyt, taloudelliset laskelmat sekä riskien ja mahdollisuuksien analyysit (Ilmoniemi ym. 2009, 51).

Yritystoiminnan aloittamisen voi tehdä myös ilman liiketoimintasuunnitelmaa. Ollis Leppänen kuvailee teoksessaan Liiketoimintasuunnitelma roskakoriin! tapoja liiketoiminnan

suunnitteluun ilman perinteistä liiketoimintasuunnitelmaa. Hänen mukaansa liiketoimintasuunnitelma ohjaa ajatukset väärään suuntaan. Se tehdään yleensä vain rahoittajia ajatellen ja sitten koko suunnitelma unohdetaan täysin. Liiketoimintasuunnitelman tekeminen liian aikaisessa vaiheessa voi luoda harhaisen kuvan yritystoiminnasta, mikäli markkinat ja laskelmat perustuvat vain arvioihin. Liiketoimintasuunnitelman tekeminen on järkevää vasta silloin, kun tuntee yritystoimintansa ja voi tarkastella sitä muutaman vuoden aikajännteellä. Jopa tuoreessa start-up -ajattelussa mennään suoraan tuote-, idea- tai kohderyhmälähtöiseen suunnitteluun ja unohdetaan yrityksen menestyksen kannalta tärkein eli itse yrittäjä. Yrityksen ja yrittäjän kehittäminen kulkevat käsi kädessä. (Leppänen 2013, 13–14.) Leppänen on luonut ajatusmallinsa pohjalta Entrepreneurship Canvas -työkalun, joka auttaa aloittavaa yrittäjää yrityspäätöksen tekemisessä ennen varsinaisen liiketoimintamallin laatimista. Se koostuu askelista kohti omaa yritystoimintaa. Niitä ovat hänen mukaansa innon löytäminen yrittämistä kohtaan, omien vahvuuksien ja tekemisen suunnan määrittäminen, yrityksen liikeidean aihion kehittäminen, yrityksen asiakastuntuman tarkastelu, kattavan liiketoimintasuunnitelman tekemisen unohtaminen yritystoiminnan alussa ja viimeisenä yrityksen perustaminen käytännössä. (Leppänen 2013, 15–17.)

Kritiikistä huolimatta liiketoimintasuunnitelman teko on kannattavaa. Suunnitelman kirjoittaminen auttaa yrittäjää löytämään ajattelunsa aukot, täsmentämään liikeideansa sekä havaitsemaan sen heikkoudet ja mahdollisuudet, jotka olisivat muuten jääneet huomaamatta. Lisäksi suunnitelman osana arvioidaan markkina- ja kilpailutilannetta, liiketoiminnan uhkia ja mahdollisuuksia sekä rahoitus pohjaa. Liiketoimintasuunnitelman teko tekee pienten ja keskisuurten yritysten toiminnasta ammattimaisempaa ja parantaa niiden mahdollisuuksia menestyä. Siihen voi peilata yrityksen toimintaa ja korjata havaittuja puutteita. Se on erinomainen pohja yritystoiminnan esittelyyn ulkopuolisille, kuten alihankkijoille. (Puustinen 2006, 59-60.) Myös mahdolliset rahoittajat tarvitsevat liiketoimintasuunnitelmaa pystyäkseen arvioimaan liiketoiminnan edellytyksiä (Holopainen 2015, 12; Hesso 2015, 189; Ilmoniemi ym. 2009, 51). Liiketoimintasuunnitelman voi räätälöidä oman yrityksensä tarpeiden mukaisesti. (Puustinen 2006, 61.) Lisäksi se on tekijälleen hyödyllinen oppimisen ja strategian jalkauttamisen kannalta. Perusteellisen liiketoimintasuunnitelman teko on paikallaan silloin, kun luodaan jotakin täysin uutta. (Hesso 2015, 189.) Liiketoimintasuunnitelman kirjoittamisesta on hyötyä paitsi aloittavalle yritykselle, myös silloin, kun yrityksen toiminta on muuttumassa esimerkiksi omistajanvaihdoksen tai uusille markkinoille suuntaamiseen myötä (Kinkki & Isokangas 2009, 232–233.)

Valmiita malleja liiketoiminnan suunnitteluun on tarjolla runsaasti (Suomen Uusyritys-keskukset ry). Ohessa on esitelty viisi erilaista välinettä liiketoiminnan suunnitteluun: Yritys-Suomen, Ahosen ym., Bplansin, Small Business Administrationin ja Osterwalderin mallit.

3.1 Yritys-Suomen malli

Yritys-Suomen liiketoimintasuunnitelmamalli on saatavilla verkossa ja jakautuu seitsemään sektoriin. Ne käsittelevät yrittäjän tietotaitoa ja osaamista, liikeideaa ja siihen liittyviä seikkoja ja yrityksen rahoituspuolta. Liikeidea käsittää mitä, kenelle ja miten yritys myy. Yrittäjän vahvuudet sisältävät yrittäjän osaamisen, aiemman kokemuksen, verkostot ja toimialatuntemuksen. Tuotteet ja palvelut käsittelevät yrityksen imagoa, hinnoittelua, kateakennetta, kilpailuympäristöä ja -etua. Asiakkaat ja markkinat vastaavat kysymykseen kenelle: markkinatilanne, kilpailija-analyysi, kysynnän ja tarjonnan suhde, erottautumistekijät kilpailijoiden suhteen ja tiedot kohderyhmästä. Käytännön järjestelyt liittyvät yrityksen jatkapäiväiseen toimintaan ja kattavat esimerkiksi toimitilojen, markkinoinnin, henkilöstön ja kirjanpidon suunnittelun. Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat sisältävät myynti- ja tulosbudjetin sekä kuluerittelyn, investoinnit ja rahoituksen. Ohessa on Yritys-Suomen liiketoimintasuunnitelmamalli.

- 1 Liikeidea
 - 2 Yrittäjän vahvuudet
 - 3 Tuotteet ja palvelut
 - 4 Asiakkaat ja markkinat
 - 5 Käytännön järjestelyt
 - 6 Rahoituslaskelmat
 - 7 Kannattavuuslaskelmat
- (Yritys-Suomi.)

3.2 Ahosen, Koskisen ja Romeron malli

Ahosen, Koskisen ja Romeron liiketoimintasuunnitelmamalli sisältää samoja asioita, kuin valtaosa liiketoimintasuunnitelmamalleista. Se on kuitenkin varta vasten suunniteltu ravintola-alan yrityksille ja auttaa keskittymään alalla olennaisiin asioihin. Se lähtee liikkeelle toimintaympäristön analysoinnista, minkä jälkeen käsitellään yrityksen strategioita, liikeideaa ja tavoitteita. Seuraavaksi käsitellään kohderyhmää ja kilpailutilannetta eli asiakkaita, kysyntää ja kilpailijoita. Palveluyritykselle tärkeä tuotepalvelupaketti käsittelee erikseen fyysiset tuotteet ja palvelutuotteen. Fyysisten tilojen suunnittelu -kappale sisältää tietoa ravintolan liikepaikasta, sisustuksesta ja laitteistosta. Tämän jälkeen laaditaan markkinointiviestintä-, henkilöstö- ja taloussuunnitelma. Riskianalyysi erittelee liiketoiminnan riskit ja SWOT-analyysin avulla arvioidaan koko projektia, minkä vuoksi ne ovat sijoitettuna suunnitelman loppuun. Toimeenpanosuunnitelmat sisältävät kuvaukset toimenpiteistä, joilla suunnitelman tavoitteisiin päästään. (Ahonen, Koskinen & Romero 2009, 34.) Liitteet sisältävät esimerkiksi laskelmia, kuten myyntiennusteen ja rahoituslaskelman,

ruoka- ja juomalistan sekä sijainti- ja kilpailija-analyysit. Ohessa on Ahosen, Koskisen ja Romeron malli.

- 1 Tiivistelmä
 - 2 Lähtökohtatilanne
 - 3 Toimiala-analyysi
 - 4 Strategiset ratkaisut, liikeidea ja tavoitteet
 - 5 Kohderyhmä- ja kilpailutilanneanalyysi
 - 6 Tuotepalvelupaketti
 - 7 Fyysisten tilojen suunnittelu
 - 8 Markkinointiviestintäsuunnitelma
 - 9 Henkilöstösuunnitelma
 - 10 Taloussuunnitelma
 - 11 Riskianalyysi
 - 12 SWOT-analyysi
 - 13 Toimeenpanosuunnitelmat
 - 14 Liitteet
- (Ahonen ym. 2009, 35–124.)

3.3 Bplans ravintolan liiketoimintasuunnitelmamalli

Bplans on verkkosivusto, joka tarjoaa yrittäjäksi lähteville useita pohjaratkaisuja liiketoiminnan suunnitteluun. Yksi malleista on suunniteltu erityisesti kahvila- tai ravintolatoimintaa varten. Se lähtee liikkeelle yrityksen liiketoiminnan tiivistelmästä, joka käsittää tavoitteet, mission ja menestystekijät. Yrityksen perustiedot -osa käsittelee omistussuhteita, aloituskustannuksia ja fyysisiä tiloja. Tuotteet sisältävät tuotteiden kuvauksen, vertailua kilpailijoiden tuotteisiin, menuesimerkin sekä tuotekehityksen. Markkina-analyysi käsittelee markkinasegmenttejä, kohdemarkkinoiden segmentoinnin ja analyysin sekä toimiala-analyysin. Strategia ja toteutussuunnitelma jäsentyy kilpailuedun ja lisäarvon, myyntistrategian ennusteineen, toteutuksen virstanpylväät ja vastuuhenkilöt, strategiset kumppanit sekä markkinointistrategian pohjalta. Markkinointi-strategia sisältää vielä hinnoittelun, asemoiminnan, myynninedistämisen sekä markkinointi- ja myyntisuunnitelmat. Hallinto ja johtaminen -sektorin alaotsikot ovat organisaatorakenne, henkilöstösuunnitelma ja johtoryhmä. Taloussuunnitelma lähtee liikkeelle olettamusten, kuten vero- ja korkoprosentit, määrittelystä suunnitteluajalle. Sen jälkeen lasketaan arvio kassavirroista, toiminnan kriittinen piste, ennustettu liiketoiminnan tuotto ja tase sekä määritellään tärkeimmät taloudelliset indikaattorit ja liiketoiminnan tunnusluvut. Liitteet käsittävät esimerkiksi henkilöstösuunnitelman, myyntiennusteen ja olettamukset korko- ja veroprosenteista.

- 1 Tiivistelmä liiketoiminnasta
- 2 Yrityksen perustiedot
- 3 Tuotteet
- 4 Markkina-analyysi
- 5 Strategia ja toteutussuunnitelma
- 6 Hallinto ja johtaminen
- 7 Taloussuunnitelma
- Liitteet
- (Bplans.)

3.4 Small Business Administrationin malli

Yhdysvaltain valtiovarainministeriön organisaatio Small Business Administration antaa käytettäväksi pohjan pienten yritysten liiketoiminnan suunnitteluun. Verkossa saatavilla oleva malli koostuu 11 osa-alueesta. Ensimmäinen on tiivistelmä, minkä jälkeen käsitellään liiketoiminnan taustoja, toimeenpanijoita ja tavoitteita. Toimintaympäristö-osiossa arvioidaan yrityksen ympäristön tekijöiden, esimerkiksi kansantalouden kehityksen, vaikutuksia liiketoimintaan. Seuraavaksi kuvaillaan tarjotut tuotteet ja palvelut sekä mahdolliset muutokset. Tuotteiden jälkeen analysoidaan nykyisiä markkinoita ja tärkeimpiä asiakassegmenttejä. Tämä osio kattaa myös myyntistrategian ja hinnoittelun. Kilpailuosiossa tehdään kilpailija-analyysi ja kilpailuetuja arvioidaan. Markkinointisuunnitelma sisältää markkinoinnin kohteet ja kanavat sekä myynninedistämisen. Organisaatio ja hallinto -osio käsittelee johtoportaan vahvuuksia ja heikkouksia sekä sen kehittämistä tulevaisuudessa. Resursseihin listataan omistettut tai leasing-sopimuksella vuokratut koneet ja laitteet sekä merkittävimmät tavarantoimittajat, minkä lisäksi siinä käsitellään yrityksen laadunhallinnallisia toimintoja ja ammattitaitoisen henkilöstön saatavuutta sekä perehdytysprosessia. Taloussuunnitelma sisältää myynti- ja tuottoennusteet, rahoitussuunnitelman ja rahoituksen lähteet, taseen ja kassavirrat.

- 1 Tiivistelmä
- 2 Yrityksen historia, taustat ja tavoitteet
- 3 Yrityksen toimintaympäristö
- 4 Tuotteet ja/tai palvelut
- 5 Nykyisen markkinat
- 6 Kilpailu
- 7 Markkinointisuunnitelma
- 8 Organisaatio ja hallinto
- 9 Resurssit
- 10 Taloussuunnitelma

3.5 Osterwalderin Business Model Canvas -työkalu

Yksinkertaisimpiin liiketoiminnan suunnitteluvälineisiin lukeutuu Osterwalderin Business Model Canvas. Se poikkeaa perinteisestä liiketoimintasuunnitelmasta, sillä sen avulla yrityksen toimintamalli voidaan kuvata yhdelle paperiarkille. (Leppänen 2013, 128-130.) Business Model Canvas muodostuu yhdeksästä osa-alueesta. Ne käsittelevät valittua asiakaskohderyhmää, asiakkaalle arvoa tuovia ratkaisuja, valittuja jakelu- ja markkinointikanavia, asiakassuhteiden hallintaa, tulonlähteitä, resursseja, toimintoja, kumppanuuksia ja kulurakennetta. (Osterwalder & Pigneur 2010, 16-17.) Business Model Canvasin täyttämisen voi aloittaa kohderyhmän, tarjotun ratkaisun tai resurssien kohdalta. Ohessa on Business Model Canvas -malli.

- 1 Kohderyhmä
 - 2 Ratkaisu kohderyhmän ongelmaan
 - 3 Markkinointi- ja jakelukanavat
 - 4 Asiakassuhteiden ylläpitäminen
 - 5 Tulonlähteet
 - 6 Tärkeimmät resurssit
 - 7 Tärkeimmät toiminnot
 - 8 Tärkeimmät kumppanit ja verkostot
 - 9 Kulurakenne
- (Leppänen 2013, 128-130.)

3.6 Yhteenveto eri malleista

Yritys-Suomen, Ahosen ym., Bplansin, Small Business Administrationin ja Osterwalderin malleissa on joitakin yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia. Liiketoimintasuunnitelma-ajatuksista lähtevät mallit, joita ovat neljä ensimmäiseksi mainittua, muistuttavat pitkälti toisistaan. Osa suunnitelmista on huomattavasti toisia tiiviimpiä: esimerkiksi Yritys-Suomen malli koostuu vain seitsemästä alaotsikosta, kun taas Ahosen ym. mallissa on 14 osiota. Vaikka Osterwalderin Business Model Canvas -työkalu on syntynyt erilaisesta näkökulmasta, se sisältää käytännössä aivan samat asiat kuin perinteisemmätkin liiketoimintasuunnitelmat, mutta vain eri muodossa. Liiketoiminnan suunnittelun kannalta keskeisimmät asiat näiden suunnitelmien arvioimisen perusteella ovat kohderyhmä, tuotteet ja taloudelliset laskelmat, sillä ne esiintyvät jokaisessa mallissa. Lisäksi kaikki suunnitelmat Small Business Administrationin mallia lukuun ottamatta sisältävät käytännön toteutuksen suunnittelun jossain muodossa. Useammassa mallissa esille tulevat myös henkilöstön ja

hallinnon, kumppanuuksien sekä markkinoinnin suunnittelu. Merkittävin eroavaisuus on tiivistelmän ja yrityksen taustan poisjättäminen Yritys-Suomen ja Osterwalderin malleissa, mikä on tehnyt niistä huomattavasti muita tiiviimpiä. Osterwalderin malli on kaikista eniten tiivistetty yksisivuisella esitysmuodollaan. Tiivistelmä ja toiminnan taustan kuvaus ovat omiaan herättämään lukijoiden kiinnostuksen ja olennaisia silloin, kun liiketoimintasuunnitelmaa esittelee esimerkiksi rahoitusta etsittäessä. Ahosen ym. malli on ainoa, joka sisältää omana kappaleenaan riski- ja SWOT-analyysit.

Tämän opinnäytetyön produktin, ravintolan liiketoimintasuunnitelman, pohjaksi on yhdistetty osia edellä esitellyistä malleista. Liiketoimintasuunnitelman perustaksi valikoitui Ahosen ym. 2009 malli, joka tiivistyi ja muovautui uuteen muotoon suunnitellun ravintolaliiketoiminnan tarpeiden vaatimalla tavalla. Oma liiketoimintasuunnitelmamallini esitellään tarkemmin osana pohdintaa.

4 Prosessikuvaus

Opinnäytetyöprosessi lähti liikkeelle aiheen valitsemisesta, minkä jälkeen tein työlle alustavan sisällysluettelon ja aikataulun opinnäytetyösuunnitelmaa varten. Sisällysluettelon ja aikataulun luominen heti alussa helpotti aiheen rajaamista, lähteiden etsimistä ja työn tekemisen suunnittelua.

Alun perin aiheen rajausta jäi laiveaksi ja suunnittelin käsitteleväni tietoperustassa nykyisten asiakokonaisuuksien ohella yrittäjyyttä ja yrityksen perustamista yleisesti. Lähteitä etsiessäni huomasin, että saatavilla oli runsaasti aineistoa karibialaisen ruokakulttuurin läpikäymiseksi syvällisemmin. Sen vuoksi päätin jättää yrittäjyyden ja yrityksen perustamisen käsittelemisen tämän opinnäytetyön ulkopuolelle. Ruokakulttuurin ohelle päätin ottaa mukaan lyhyen katsauksen alueen historiaan ja kulttuuriin ylipäätään, koska niillä on ollut suuri vaikutus alueen ruokailutapoihin. Toiseksi aihealueeksi valitsin liiketoimintasuunnitelman. Tarkastelin, mitä liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään ja millaisia valmiita liiketoimintasuunnitelmamalleja on tarjolla. Koin molempien aihealueiden käsittelemisen tärkeäksi produktin onnistumisen kannalta. Aloitin opinnäytetyöprosessin juuri tietoperustasta, jotta voisin hyödyntää tietoperustaa produktina syntyvän liiketoimintasuunnitelman teossa. Tietoperustan ensimmäinen versio valmistui nopeasti ja pääsin siirtymään jouhevasti produktin tekemiseen.

Produktin, karibialaistyyllisen ravintolan liiketoimintasuunnitelman, suunnittelu alkoi jo tietoperustaa kirjoittaessa. Aloitin produktin teon suunnittelemalla sen rakenteen. Tietoperustan liiketoimintasuunnitelma-asiakokonaisuudessa tuli pohdittua oman liikeideani kannalta olennaisia osa-alueita, mikä auttoi rakenteen suunnittelussa. Ihanteellinen liiketoimintasuunnitelmamalli sisältää vain liiketoiminnan kannalta olennaiset asiat. Vertailin viittä liiketoimintasuunnitelmamallia löytääkseni tarkoituksiini sopivimman mallin. Etsin vertailtavaksi mahdollisimman erilaisia, sekä kotimaisia että ulkolaisia malleja: Osterwalderin Business Model Canvas on poikkeuksellisen tiivis esitysmuodoltaan, Yritys-Suomen ja U.S. Small Business Administrationin mallit hyviä yleismaailmallisia pohjia alasta riippumatta sekä Ahosen ym. ja Bplansin mallit juuri ravintola-alalle suunniteltuja. Vertailun myötä päätin, että valmiin mallin käyttämisen sijaan muotoilen niiden pohjalta omanlaiseni liiketoimintasuunnitelmamallin. Valmiin pohjan noudattaminen sallii hyvin vähän oman yritystoiminnan kannalta tärkeiden asioiden korostamista ja merkityksettömien asioiden sivuuttamista. Sellaista seurattaessa voi helposti kuluttaa tunteja täysin epäolennaisien asioiden kirjaamiseen, minkä vuoksi päädyin luomaan oman versioni.

Opinnäytetyöprosessi jakautui aluksi kahteen: kirjoitin ensin tietoperustan ensimmäisen version valmiiksi, minkä jälkeen keskityin produktin tekemisen. Ensimmäinen versio tietoperustasta valmistui muutamassa viikossa. Liiketoimintasuunnitelman tekoon varasin noin viikon verran aikaa jokaista sen alaotsikkoa kohden. Koska liiketoimintasuunnitelma on moniosainen dokumentti, sen jakaminen osiin auttoi kokonaisuuden hahmottamisessa ja etenkin aikataulussa pysymisessä. Viikkokohtaisen aikataulun seuraaminen ja tavoiteaikataulussa pysyminen oli vaivatonta, kun yksittäiset osat olivat helposti hallittavissa. Opinnäytetyöprosessin kahtiajako alkoi purkautua, kun sain työni ohjaajilta ensimmäiset kommentit. Niiden ja löytämieni uusien lähteiden myötä tietoperustan hiominen ja päivittäminen jatkui liiketoimintasuunnitelman teon ohella. Liiketoimintasuunnitelman tein samaan tapaan kuin tietoperustankin: aluksi hahmottelin sen eri osa-alueet suurpiirteisesti, minkä jälkeen täydensin ja muokkasin sitä ohjaajien palautteen pohjalta. Aikataulua suunnitellakseni lisäsin siihen muutaman ylimääräisen viikon varmuuden varalta. Ne tulivat lopulta tarpeeseen, sillä syksyille osui runsaasti yksityiselämän kiireitä, jotka verottivat opinnäytetyön tekemiseen käytettävää vapaata aikaa. Prosessille tyypilliseen tapaan työn eteneminen alkoi hidastua ensimmäisten kuukausien aherruksen jälkeen ja tuotoksen viimeistely oli työn takana. Lopulta esitysvalmis työ palautettiin juuri ja juuri alun perin suunnittelussa aikataulussa.

5 Pohdinta

Opinnäytetyöni tietoperusta rajautui käsittelemään kahta produktin kannalta olennaista asiaa: Karibian seudun ruokaa ja kulttuuria sekä liiketoimintasuunnitelmaa. Karibian alueen ruoka ja kulttuuri -osiossa käydään lävitse myös alueen historiaa, koska se on olennaisesti muovannut alueen kulttuuria. Rommi ja kahvi saivat omat alaotsikkonsa merkityksellisyytensä vuoksi: sokeriruokopellot, orjuus ja rommi ovat jättäneet jälkensä Karibian valtioiden historiaan, kahvi puolestaan on alueella laajalti nautittu juoma ja maailmantaloudellisesti merkittävä työllistäjä. Liiketoiminnan aloittamisen kannalta koin tärkeäksi käsitellä lisäksi alueen kulttuurin sidonnaisuuksia Suomeen ja muualle maailmaan. Tietoperustan painotus Karibian seudun kulttuuriin ja ruokaan perustuu henkilökohtaiseen kiinnostukseen ja sidoksiin alueelle.

Liiketoimintasuunnitelmaa halusin käsitellä tietoperustassa, jotta saisin parhaan lopputuloksen liiketoiminnan suunnitteluvaiheessa. Alun perin liiketoiminta-suunnitelman ohella oli tarkoitus käsitellä yrittäjyyttä ja yrityksen perustamisprosessia, mutta ne karsiutuivat tietoperustasta työn alkuvaiheilla. Koin, että lakeihin ja säännöksiin perustuvien tekstien kirjoittaminen omin sanoin oli haasteellista. Lisäksi niiden seuraaminen on useimmiten pilkuntarkkaa, minkä vuoksi kyseisiä aihealueita joutuu joka tapauksessa tarkastelemaan uudelleen silloin, kun ne ovat varsinaisesti ajankohtaisia. Sain yrittäjyyteen ja yrityksen perustamiseen tutustumisesta joka tapauksessa hyödyllistä taustatietoa tulevaa silmällä pitäen, vaikka aihe-alue jäi lopulta opinnäytetyön ulkopuolelle. Tarkempi suunnittelu ja aiheen raja-
jaus olisi tässä kohtaa säästänyt jonkun verran vaivaa.

Eri liiketoimintasuunnitelmamallien tarkastelemisen pohjalta voi päätellä, että hyvä liiketoimintasuunnitelma sisältää vähintään tiedot yrityksen asiakkaista, tuotevalikoimasta sekä taloudesta ja sen hallinnasta. Näiden ohelle lisätään muita rakennuspalikoita, kuten markkinointi tai henkilöstösuunnittelu, yritystoiminnan tarpeiden mukaisesti. Liiketoiminnan suunnittelu kattavasti auttaa yrittäjää hahmottamaan sen kriittisimmät osa-alueet sekä käsittelemään yritystoimintaa tarpeeksi monialaisesti. Suunnittelun tärkeys korostuu etenkin, jos yritys on suuri tai keskikokoinen tai yritystoimintaa on tarkoitus laajentaa esimerkiksi franchising-yrittäjyyden kautta. Liiketoimintasuunnitelmamallit ovat kuitenkin yleismaailmallisia, joten niiden räätälöinti oman liiketoiminnan erikoispiirteiden mukaisesti voi säästää epäolennaisuuksilta ja tarpeettomalta työltä.

Kokonaisuutena työni tietoperusta on mielestäni hyvä, mutta jäi kaipaamaan hieman enemmän tasapainoisuutta. Karibian seudun kulttuuria ja ruokaa, käsittelevän osion

osalta se onnistui hyvin: aihealue tuli käsitellyksi kattavasti ja monelta eri kantilta. Liiketoimintasuunnitelmaa käsittelevä osio jäi edeltävää osiota suppeammaksi, mikä perfektionistina jäi vaivaamaan minua, vaikka se sisältääkin mielestäni kaiken olennaisen.

Karibialaiseen ruokaan ja kulttuuriin tutustuminen tarkemmin tietoperustaa tehdessä täydensi taustatietojani alueesta ja sen tyypillisimmistä ruoista. Perehtyminen raaka-aineisiin, kahviin ja rommiin auttoi ravintolan ruoka- ja juomatuotteen suunnittelussa. Hyödyin tietoperustan teosta myös ammatillisessa mielessä, sillä kahvinvalmistuksen salojen ja erilaisten rommien tunteminen tavallista syvemmin on selkeä etu ravintola-alalla. Liiketoimintasuunnitelman ja erilaisten pohjamallien läpikäyminen puolestaan valmisteli produktin tekemiseen ja auttoi miettimään, mikä on olennaista juuri tämän liikeidean kannalta.

Työni produkti, liiketoimintasuunnitelma karibialaistyylliselle ravintolalle, valmistui parin kuukauden aikana. Koska halusin valmistua ja päättää opintoni tavoiteajassa, opinnäytetyön valmistumiselle oli rajattu aikataulu, enkä pystynyt keskittymään jokaiseen yksityiskohtaan niin tarkasti kuin olisin toivonut. Kunnianhimoinen tavoitteeni oli tehdä täydellisen viimeistelty ja hiottu dokumentti, mutta jouduin nöyrytymään muiden tärkeysjärjestyksessä edellä kulkevien asioiden alla. Toisaalta tämä auttoi keskittämään voimavarat kaikista olennaisimpiin asioihin ja vähentämään ylimääräistä haihattelua. Opinnäytetyön valmistuksen jälkeen aion jatkaa liiketoimintasuunnitelman muovaamista edelleen sitä mukaan, kun se on mahdollista: ravintolan kilpailijoiden ja kohderyhmän analyysiä voi tarkentaa, kunhan sopiva liiketila löytyy.

Loin produktille oman pohjani. Liiketoimintasuunnitelmani pohjateoksena käytin Ahosen ym. 2009 teosta Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen, koska se on kattava, erityisesti ravintola-alan yrityksille suunniteltu ja käytännönläheinen. Lisäksi se on tuttu aiemmalta opintojaksolta, minkä vuoksi sen käyttäminen pohjateoksena tuntui mielekkäältä. Schaper & Voleryn 2004 mukaan liiketoimintasuunnitelmille universaaleita asiakokonaisuuksia ovat markkinointi, operatiiviset toiminnot ja rahoitus. Lähdin suunnittelemaan mallini rakennetta niin, että se kattaisi tarvittavat asiat näistä kolmesta sektorista ja palvelisi parhaiten liikeideani tarpeita. Business Model Canvas -näkökulmasta otin käyttöni asiakaslähtöisyyden. Kohderyhmä ja kilpailutilanne ovat liiketoimintasuunnitelmasani ensimmäisiä käsiteltäviä asioita, minkä lisäksi asiakassuhteiden ylläpitäminen sai oman alaotsikkonsa. Niputin mallista saadun markkinointi- ja jakelukanavat -alaotsikon alle Ahosen ym. 2009 mallista markkinointiviestinnän ja fyysisten tilojen suunnittelun osiot, sillä fyysinen toimipiste on oikeastaan vain yksi tuotteen jakelukanavista verkkokaupan ynnä muun ohella. Yritys-Suomen mallissa yrittäjän vahvuudet ovat täysin omana osa-

naan liiketoimintasuunnitelmaa, minkä vuoksi sisällytin sen oman mallini lähtökohtatilanteeseen. Mielestäni Yritys-Suomen mallissa hyvää on sen tiivis rakenne, mikä johdatti minut karsimaan liiketoiminnalleni epäolennaisia asioita pois pohjateoksen mallista. Pohjateoksesta siirsin suoraan omaani osiot tuotepalvelupaketti sekä strategiset ratkaisut, liikeidea ja tavoitteet. Koen, että ne esitetään mallissa niiden tarvitsemalla painoarvolla. Myös riski- ja SWOT-analyysi tulevat suoraan edellä mainitusta mallista niiden tärkeyden vuoksi.

Edellä esitellyistä pohjista sovellettu liiketoimintasuunnitelmamallini jäsentyy seuraavasti:

- 1 Lähtökohtatilanne
- 2 Kohderyhmä ja kilpailutilanne
- 3 Operatiiviset ja strategiset ratkaisut
- 4 Markkinointi- ja jakelukanavat
- 5 Laskelmat
- 6 Riskianalyysi
- 7 SWOT-analyysi
- Liitteet

Lähtökohtatilanne käsittelee yritystoiminnan toimeenpanijoita ja taustatekijöitä sekä tiiviin toimiala-analyysin ravintola-alalta. Kaikissa tarkastelemissani liiketoimintasuunnitelmamalleissa yhtä lukuun ottamatta käsiteltiin yrittäjän vahvuuksia tai voimavaroja, minkä vuoksi sisällytin ne osaksi toimeenpanijoiden esittelyä. Seuraavaksi käsitellään kohderyhmä ja kilpailutilanne, sillä Business Model Canvasin mukaan asiakkaat ovat minkä tahansa liiketoimintamallin sydän. Kun valitaan tietoisesti asiakasryhmät, joita palvellaan, liiketoimintamalli voidaan suunnitella näiden asiakasryhmien tarpeiden perusteella. (Osterwalder & Pigneur 2010, 20.) Operatiiviset ja strategiset ratkaisut sisältävät tiedot yrityksen liikeideasta, tarjotuista tuotteista ja palveluista sekä organisaatorakenteesta ja kumppanuuksista. Tuotepalvelupaketti -osio kattaa kuvauksen myös myyntityöstä ja palveluprosessista, koska näkemykseni mukaan se on osa toimivan ja hyväksi koetun palvelutuotteen suunnittelua. Markkinointi- ja jakelukanavat osiossa tarkastellaan fyysistä toimipistettä, muita mahdollisia jakelukanavia ja markkinointiviestintää. Laskelmat jakautuvat kannattavuus- ja rahoituslaskelmiin. Riskianalyysissä käsitellään liiketoiminnan riskejä ja niiden hallintaa. Liiketoiminnan vahvuuksiin ja heikkouksiin sekä mahdollisuuksiin ja uhkiin pureutuva SWOT-analyysi on oma osionsa. Liitteet tukevat liiketoimintasuunnitelmaa ja niihin lukeutuvat esimerkiksi toimeenpanosuunnitelmat ja laskelmat.

Kirjallisen työn edistämisen ohella aloitin ruokapyörän rakentamisen ja osallistuin Ravintolapäivään toukokuun lopulla. En ollut ensimmäistä kertaa mukana Ravintolapäivässä,

mutta kokemus opetti silti tälläkin kertaa paljon: ammattimainen ulkoasu, tarkasti viimeistely esillepano sekä eksotiikka sopivissa määrin ovat avainasemassa menestymisen kannalta. Suomessa täysin tuntemattomien tuotteiden myynti on haastavaa ja vaatii paljon markkinointiponnisteluja. Ravintolapäivän kokeilu oli niin pienimuotoinen, ettei sen perusteella voi kuin arvailla tuotteen menestymisestä. Toukokuun Ravintolapäivä-osallistumisen pitikin olla ensimmäinen monista kokeiluista, joiden välillä tuotteita kehiteltäisiin eteenpäin ja tuotevalikoimaa hiottaisiin. Valitettavasti ruokapyörän rakentaminen sekä yksityiselämän suuret muutokset imivät niin suuren osuuden vapaa-ajastani, että lukuisat kokeilukerrat jäivät lopulta uupumaan. Tuotteita testailtiin joka tapauksessa omassa perhepiirissä ja tuotekehitystä tehtiin sen pohjalta. Sain myös ruokapyörän valmiiksi ja se jää odottamaan ensi kesän aurinkoisia päiviä.

Ravintolapäivänä toukokuussa myymämme dominikaaniset quipet ja empanadat menivät hyvin kaupaksi, joskin quipejen myynti osoittautui ajattelemaani työteliäämmäksi. Haastavuus johtui varmaankin siitä, että niitä ei Suomessa lainkaan tunneta ja niiden ulkomuodosta on vaikea vetää johtopäätöksiä siitä, mistä ne valmistetaan. Tämä kokemus vaikutti merkittävästi liiketoimintasuunnitelman ravintolan tuotevalikoiman suunnittelussa. Pallotellen edestakaisin ajatuksia myydä päätuotteena pelkkiä arepoita, pelkkiä sandwicheja tai molempia samaan aikaan. Arepan etu on luontainen gluteenittomuus, mutta heikkoutena on huono tunnettuus Suomessa. Ensimmäinen arepoja tarjoava ravintola Suomessa on venezuelalainen Restaurante Coco Grill, joka aloitti toimintansa Roihuvuoressa vuonna 2014. Tänä vuonna toimintansa aloitti Helsingissä Arepera Bros -food truck, jonka päätuote on arepa ja maaliskuussa avattu S-ryhmän ravintola Oficina myy annoksia arepanimellä, joskin ne muistuttavat olemukseltaan enemmän perinteistä maissileipää kuin arepaa. Sandwicheja hieman erityylinenä taas saa useammasta paikasta. Sen vuoksi päädyin ottamaan tuotevalikoimaan molemmat latinalaisamerikkalaiset suosikit: arepat ja sandwichit. Arepassa on potentiaalia, mutta sandwicheja tarvitaan houkuttelemaan asiakkaita ensi kertaa niiden äärelle.

Ruokapyörää rakensin koko kevään ja kesän, mutta loppujen lopuksi ajalliset ja taloudelliset resurssit eivät antaneet myöten sen liikkeelle lähettämiseen. Osallistuin suunnitellusti toukokuun Ravintolapäivään, mutta elokuun osallistuminen jäi uupumaan. Ruokapyörän toimeenpanon osalta taustatyö on tehty. Rakensin ruokapyörän tiskin suunnitelmieni mukaan valmiina ostetun polkupyörän peräkärryn päälle. Ruokapyörä on jo valmis toimintaan, mutta hienosäädän tiskiä vielä niin, että saan työskentelytilasta mahdollisimman toimivan. Työtasoon leikataan GN-mitoitetuille vuolle kaksi sopivaa aukkoa, jotta vuoat voidaan upottaa siihen, ja pyörän näkyvyyttä ja työskentelymukavuutta parannetaan lisää-

mällä siihen paikka aurinkovarjolle. Aivan kuten tietoperustan kirjoittamisen kohdalla, tekemisen suunnittelu jäi ruokapyörän toimeenpanon osalta hieman vajavaiseksi. Rakentamisen etenemisen aikataulutusta tarkemmin olisi todennäköisesti saanut ruokapyörän kiertämään Helsingin katuja jo tänä kesänä.

Tehtyjen laskelmien, kilpailijoiden arvioimisen ja alan suhdannenäkymien pohjalta voi olettaa, että fast casual -kategorian karibialaistyyllisellä ruoka- ja anniskeluravintolalla on kaikki edellytykset pärjätä Helsingin ravintoloiden joukossa. Menestymisen kannalta olennaisinta on löytää toimiva liiketila hyvällä paikalla. Täydellisen liiketilan löytäminen on haastavaa, minkä vuoksi yrittäjyyteni lähtee liikkeelle pyörillä. Ruokapyörän avulla päästään kokeilemaan ravintolaan ajateltuja tuotteita hieman vaihteleville asiakasryhmille, jolloin tuotevalikoimaa ja yksittäisiä tuotteita pystytään kehittämään havaintojen ja saadun palautteen kautta. Se on myös suora kontaktipinta asiakkaisiin sekä luo mahdollisuuden verkostoitumiseen ja ravintolaliiketoiminnalle hyödyllisten kontaktien löytämiseen. Jotta pyörällä pääsee viimein myyntihommiin kesäkaudella 2017, se tulee vielä rekisteröidä Helsingin kaupungin ympäristökeskuksessa ja perustaa yritys sitä pyörittämään.

Lähteet

AAME. The African American Migration Experience. Caribbean Migration. Luettavissa: <http://www.inmotionaame.org/print.cfm;jsessionid=f830743071477819858536?migration=10&bhcp=1>. Luettu: 30.10.2016.

Bplans. Cafe Bistro Coffeehouse Business Plan. Luettavissa: http://www.bplans.com/cafe_bistro_coffeehouse_business_plan/executive_summary_fc.php. Luettu: 28.5.2016.

Broom, D. 2003. Rum. Mitchell Beazley. Lontoo.

CCNC. Consejo Nacional de Casas de Cultura. 2013. Luettavissa: http://www.casasdecultura.cult.cu/index.php?option=com_content&view=article&id=289:el-arte-culinario-en-el-caribe&catid=51:patrimonio&Itemid=126. Luettu: 10.10.2016.

Coffee Intelligence. Anatomy of A Coffee Bean. Luettavissa: <https://www.coffeechemistry.com/general/agronomy/anatomy-of-a-coffee-bean>. Luettu: 30.10.2016.

Eat.fi. Muuta etnistä ruokaa. Luettavissa: <http://eat.fi/fi/helsinki/restaurants/muuta-etnista-ruokaa?page=1>. Luettu: 17.10.2016.

Fleetwood, J. & Filipelli, M. 2009. The Illustrated Food and Cooking of Caribbean, Central & South America. Lorenz Book. Lontoo.

Franco, F. Five Caribbean Food Trends to Watch Right Now. Caribbean Journal. Luettavissa: <http://www.caribjournal.com/2016/02/26/five-caribbean-food-trends-to-watch-right-now/#>. Luettu: 17.10.2016.

Geddes, B. 2001. World Food Caribbean. Lonely Planet Publications Pty Ltd. Yhdysvalat.

Gerrie, D. 2014. The Independent. Caribbean cuisine is becoming increasingly popular in the UK... and there's more to it than jerk chicken at carnival. Luettavissa: <http://www.independent.co.uk/life-style/food-and-drink/features/caribbean-cuisine-is-becoming-increasingly-popular-in-the-uk-and-theres-more-to-it-than-jerk-chicken-9698009.html>. Luettu: 10.10.2016.

- Juárez Figueredo, H. Aproximación a la génesis de la cocina cubana. Cocina cubana. Luettavissa: http://cocina.cuba.cu/cult_cul.php?idsab=9. Luettu: 30.10.2016.
- Moll, V. 2014. Helsingin Sanomat. Jerk maustaa karibialaisen kanan. Luettavissa: <http://www.hs.fi/ruoka/a1400041369568>. Luettu: 10.10.2016.
- Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy. Helsinki.
- Holopainen, T. 2015. Yrityksen perustamisopas – käytännön perustamistoimet. 24. uudistettu painos. Asiatieto Oy. Helsinki.
- Houston, L. M. 2005. Food Culture in the Caribbean. Greenwood Press. Westport.
- Ilmoniemi, M., Järvensivu, P., Kyläkallio, K., Parantainen J. & Siikavuo, J. 2009. Uuden yrittäjän käsikirja. Talentum. Helsinki.
- Kingston, L. 2015. Näin syntyy kahvi. Like Kustannus Oy. Helsinki.
- Kinkki, S. & Isokangas, J. 2009. Yrityksen perustoiminnot. 2.-5. painos. WSOYpro Oy. Helsinki.
- Kittler, P.G., Sucher, K.P. & Nahikian-Nelms, M. 2011. Food and Culture. 6. painos. Cengage Learning. Wadsworth.
- Lechthaler, E., Pretsch, A. & Winker, A.F. 1999. Rum drinks and havanas. Abbeville Press. New York.
- Leppänen, O. 2013. Liiketoimintasuunnitelma roskakoriin! Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.
- McWilliams, M. 2011. Food Around the World. 3. painos. Pearson Education Inc. New Jersey.
- MPI. Migration Policy Institute. Caribbean Immigrants in the United States. Luettavissa: <http://www.migrationpolicy.org/article/caribbean-immigrants-united-states>. Luettu: 31.5.2016.

Nieminen, P. & Puustinen, T. 2014. Kahvi – suuri suomalainen intohimo. Kustannus-osa-
keyhtiö Tammi. Helsinki.

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation. John Wiley & Sons. New
Jersey (Yhdysvallat).

Pakkasvirta, J. & Aronen, J. 1998. Kahvi, pahvi ja tango – Suomen ja Latinalaisen Ame-
rikan suhteet. Gaudeamus. Helsinki.

Puustinen, T. 2006. Avain omaan yritykseen. 2. uudistettu painos. ARC Books Oy. Hel-
sinki.

Rhum Agricole. Continuous Distillation. Luettavissa: [http://www.rhum-agri-
cole.net/site/en/fab_continue](http://www.rhum-agri-
cole.net/site/en/fab_continue). Luettu: 30.10.2016.

SBA. U.S. Small Business Administration. Business Plan. Luettavissa:
<https://www.sba.gov/sites/default/files/SBA%201010C.pdf>. Luettu: 28.5.2016.

Schaper, M. & Volery, T. 2004. Entrepreneurship and Small Business: a Pacific Rim Per-
spective. John Wiley & Sons Australia. Milton.

Tripadvisor a. Tulokset haulle karibialainen. Luettavissa: [https://www.tripadvi-
sor.fi/Search?redirect=true&type=eat&q=karibialainen#&ssrc=e&o=0](https://www.tripadvi-
sor.fi/Search?redirect=true&type=eat&q=karibialainen#&ssrc=e&o=0). Luettu: 10.10.2016.

Tripadvisor b. Tulokset haulle latinalainen. Luettavissa: [https://www.tripadvi-
sor.fi/Search?geo=&pid=3826&typeaheadRedirect=true&redirect=&startTime=&uiOri-
gin=&q=latinalainen&returnTo=__2F__Restaurants__2F__&searchSessio-
nId=4D3AB149962056BB4F49E23E608DA4A81477597607322ssid#&ssrc=e&o=0](https://www.tripadvi-
sor.fi/Search?geo=&pid=3826&typeaheadRedirect=true&redirect=&startTime=&uiOri-
gin=&q=latinalainen&returnTo=__2F__Restaurants__2F__&searchSessio-
nId=4D3AB149962056BB4F49E23E608DA4A81477597607322ssid#&ssrc=e&o=0). Lu-
ettu: 17.10.2016.

Ulkoasiainministeriö. 2013. Suomen Latinalaisen Amerikan ja Karibian toimintaohjel-
ma. Luettavissa: [http://www.kopijyva.fi/ejulkaisut/ulkoasiainministerio/UM_01_2013_fin/Toimin-
taohjelma.pdf](http://www.kopijyva.fi/ejulkaisut/ulkoasiainministerio/UM_01_2013_fin/Toimin-
taohjelma.pdf). Luettu: 13.4.2016.

Suomen Uusyrityskeskukset ry. Kuinka kirjoittaa liiketoimintasuunnitelma – ja miksi? Luet-
tavissa: <http://uusyrityskeskus.fi/fi/kuinka-kirjoittaa-liiketoimintasuunnitelma-ja-miksi>. Lu-
ettu: 30.5.2016.

Väkevä, V. 2016. Helsingin Sanomat. Tacotesti: Raati kokeili seitsemän Helsingin taco-paikkaa, tällaisia ne olivat. Luettavissa: <http://nyt.fi/a1457060021080>. Luettu: 1.11.2016.

Yelvington, K.A. 2000. Caribbean Crucible: History, Culture and Globalization. Luettavissa: <http://www.socialstudies.org/system/files/publications/se/6402/640201.html>. Luettu: 31.5.2016.

Yritys-Suomi. Työ- ja elinkeinoministeriö. Mikä on liiketoimintasuunnitelma? Luettavissa: <https://oma.yrityssuomi.fi/group/perustaja/mita-on-liiketoiminnan-suunnittelu>. Luettu: 13.4.2016.

Liitteet

Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma

Karibialaistyylinen fast casual -ravintola Todos Mingos

Sisällys

1	Lähtökohtatilanne	42
1.1	Yritystoiminnan taustat & toimeenpanijat	42
1.2	Tausta-analyysi ravintola-alasta	42
2	Kohderyhmä ja kilpailutilanne	44
2.1	Kohdeasiakkaat	44
2.2	Asiakassuhteiden ylläpitäminen	45
2.3	Kilpailutilanne	45
2.4	Kilpailija-analyysi	46
2.5	Asemointi	46
3	Operatiiviset ja strategiset ratkaisut	47
3.1	Liiketoiminta	47
3.1.1	Toiminta-ajatus	47
3.1.2	Arvot	47
3.1.3	Visio	47
3.1.4	Strategiat	47
3.1.5	Liikeidea	48
3.1.6	Tavoitteet	49
3.2	Tuotepalvelupaketti	49
3.2.1	Palvelutuote	49
3.2.2	Ruokatuote	49
3.2.3	Juomatuote	49
3.2.4	Musiikki	50
3.2.5	Hinnoittelu	50
3.2.6	Tuotekehitys	50
3.3	Organisaatio ja verkostot	51
3.3.1	Organisaation rakenne	51
3.3.2	Henkilöstö	51
3.3.3	Sidosryhmät	51
4	Markkinointi- ja jakelukanavat	53
4.1	Fyysinen toimipiste	53

4.1.1	Liikepaikan sijainti	53
4.1.2	Liikepaikan kustannukset	53
4.1.3	Koneet ja laitteet	53
4.1.4	Tilat ja sisustus	53
4.2	Muut jakelukanavat	54
4.2.1	Ruokapyörä.....	54
	Liite 6: Ruokapyörän toimeenpanosuunnitelma	54
4.2.2	Kotiinkuljetus	54
4.3	Markkinointiviestintä.....	55
4.3.1	Suhdetoiminta	55
4.3.2	Mainonta	55
4.3.3	Myynninedistäminen	55
5	Laskelmat	57
5.1	Kannattavuuslaskelmat.....	57
5.1.1	Myyntiennuste.....	57
5.1.2	Tulosennuste	57
5.2	Rahoitus & pääomantarve	57
6	Riskianalyysi	58
6.1	Riskitekijät	58
6.2	Riskien hallinta	58
7	SWOT-analyysi.....	59
	Lähteet.....	62
	Liitteet	26
	Liite 1. Kilpailija-analyysi	64
	Liite 2. Asemointikartta	66
	Liite 3. Palvelupolku	67
	Liite 4. Menuesimerkki	68
	Liite 5. Sijaintianalyysi	70
	Liite 6. Ruokapyörän toimeenpanosuunnitelma	71
	Liite 7. Markkinointiviestintäsuunnitelma	74
	Liite 8. Annoskortit.....	77
	Liite 9. Keskiostos	80
	Liite 10. Myyntiennuste	81
	Liite 11. Tulosennuste	82
	Liite 12. Henkilöstön tarve ja kustannukset	83
	Liite 13. Liiketilojen hintoja	47
	Liite 14. Ravintolalaitehintoja	86
	Liite 15. Irtaimisto	87

Liite 16. Pääomantarve	88
Liite 17. Sisustuksen inspiraatiokuvakollaasit	89
Liite 18. Logoluonnos	90

1 Lähtökohtatilanne

1.1 Yritystoiminnan taustat & toimeenpanijat

Yrityksen takana ovat sisarukset Sofia Valtonen ja Ville Valtonen. Molemmilla on taustatietoa ja tuntemusta latinalaisista maista. Sofia on asunut kolme vuotta Dominikaanisessa tasavallassa ja tutustunut sitä kautta tiiviisti maan kulttuuriin ja tapoihin. Ville on tehnyt kaksi pitkää matkaa Etelä-Amerikkaan käyden muun muassa Ecuadorissa, Kolumbiassa ja Perussa. Latinalaisamerikkalaisten mutkattomuus ja iloinen elämäntapa kiehtoivat. Herkulliset eksoottiset ruokalajit ja trooppiset hedelmät maistuivat. Paluu kylmään ja harmaaseen Suomeen sai heidät haaveilemaan palasta paratiisia Pohjolan keskelle. Sen pohjalta syntyi ajatus pienen väripilkun, tyyliltään rennon ravintolan avaamisesta Helsinkiin.

Ravintolan nimeksi tulee Todos Mingos ja se tarjoaa latinalaisamerikkalaista pikaruokaa, karibialaisia oluita ja rommeja sekä hedelmäjuomia. Ravintolan liikeidean ydin korkealaatuisessa palvelutuotteessa ja se pyrkii erottumaan erityisesti laadulla.

Sofia Valtonen opiskelee restonomin tutkintoa hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelmassa Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa. Ville Valtonen on koulutukseltaan kauppatieteiden maisteri. Runsas matkustaminen ympäri maailmaa, perheen yrittäjyystausta, kyky itsekriittisyyteen ja voimakas työmoraali ovat toimeenpanijoiden ehdottomia vahvuuksia. Matkoillaan he ovat tutustuneet moniin kulttuureihin ja palvelukonsepteihin.

1.2 Tausta-analyysi ravintola-alasta

Matkailu- ja Ravintolapalvelut ry:n tekemän tiedustelun mukaan alan tämänhetkinen suhdannetilanne on parantunut, mutta jää silti alle keskitason. Myynti on pysynyt tiedusteluun vastanneilla yrityksillä ennallaan ja sen odotetaan kasvavan tulevina kuukausina. Suhdannäkymät ovat voimistuneet alkuvuonna tehtyyn tiedusteluun verrattuna. (MaRa ry 2016a.)

Liikevaihto palvelualoilla kasvoi 4,4 prosenttia joulukuusta edellisvuoden joulukuuhun verrattuna. Majoitus- ja ravitsemistoiminnassa liikevaihdon kolmen kuukauden vuosimuutos oli 6,9 prosenttia, mikä sijoittuu palvelualojen joukossa kärkipäähän. (Tilastokeskus 2016a.) Lähes kaikki palvelualat kasvoivat ja tammi-maaliskuussa kasvua oli 3,3 prosenttia edellisvuoden samaan ajanjaksoon verrattuna. Ravitsemis- ja majoitusalan osalta kasvu oli 5,3 prosenttia. (Tilastokeskus 2016b.)

Matkailu- ja Ravintolapalvelut ry:n suhdannekatsauksen mukaan alan yritysten myynti kasvoi vuoden ensimmäisellä neljänneksellä. Myynnin kasvun ennustetaan jatkuvan kohotuullisena vuoden loppuun. Suomen talous ja kuluttajien ostovoima sekä kulutus kasvoivat myös alkuvuonna. (MaRa ry 2016b.)

Trendit vuosina 2016-2017

Mintelin tuottama vuoden 2016 trendikatsaus sisältää 12 merkittävintä ruoka- ja juomamarkkinoiden trendiä. Katsauksen mukaan hyvinvointi ja fitness, ruoan luonnonmukaisuus, 1-vaihtoehdot liha- ja maitotuotteille, yhden hengen talouksien huomioonottaminen sekä inspiraatiotarinat tuotteiden ja palveluiden takana ovat jo selkeästi valtavirran viettävissä. Ruoan hävikin minimointi on noussut tärkeäksi seikaksi kuivuuden ja luonnonilmiöiden myötä. Kestävä kehitys on tänä päivänä pakko huomioida tuotekehityksessä. Myös Verkkokauppa, älylaitteiden sovellukset ja kuljetuspalvelut ovat kasvattaneet merkitystään. Internet ei ole vielä mullistanut ruokaostoksia, mutta kuluttajat etsivät uusia ratkaisuja fyysisten kauppojen ulkopuolelta. (Mintel 2015, 5-10.)

The Food Peoplen ruoka- ja juomatrendit vuosille 2016–2017 käsittää monin osin samoja asioita kuin Mintelin tuottama katsaus trendeihin, joskin laajemmalla kattauksella. Sen mukaan terveellisyys ja superfoodit jatkavat pinnalla. Pikaruokaosastolla nousemassa ovat

muun muassa kulhoissa tarjottavat ruoat, sandwich 2.0 sekä gourmet-ranskalaiset. Erilaiset aistikokemukset otetaan entistä paremmin huomioon: elämys on avainasemassa ja ruoan luomat aistimukset, kuten kylmän ja kuumen vastakohtat samassa annoksessa, ovat osana sen luomisessa. Ruoan eettisyys, jaettavat annokset, yksin syöminen ja kahvi ovat merkittäviä teemoja yhteisöllisyyden osalta. Muita esille tulevia trendejä ovat käsityöläisyys ja juomien merkityksen kasvu ruoan rinnalla, luonnonmukaisuus, ruokahävikin ja pakkausjätteen minimointi sekä katuruoka- ja torikulttuuri. The Food Peoplen trendikatsauksen keittiökartan mukaan karibialaisella ruoalla on markkinapotentiaalia ja mahdollisuuksia saavuttaa trendiasema. Muista latinalaisamerikkalaisista ruokakulttuureista perulainen ruokakulttuuri toimii trendinluojana, mutta ei välttämättä vetoa massamarkkinoihin. Espanjalainen ja meksikolainen keittiö toimii yhtä lailla trendivaikuttajana ja sen markkinapotentiaali perulaista korkeampi. (The Food People.)

Trendikatsauksien valossa latinalaisamerikkalaista pikaruokaa tarjoava ravintola voi hyvin menestyä. Sandwich 2.0, gourmet-ranskalaiset, kahvi, hävikin minimointi ja katuruokakulttuuri ovat suoraan ravintola Todos Mingosin liikeideasta.

Säännöt ja lait

Laki ravitsemis- ja majoitustoiminnasta 28.4.2006/308, pelastuslaki 29.4.2011/379 ja Valtioneuvoston asetus pelastustoimesta 379/2011 määrittelevät ravintolayrityksen toimintaa. Muita ravintoloihin vaikuttavia viranomaisia ovat rakennusvalvonta- ja elintarvikevalvontaviranomainen, aluehallintovirasto ja Teosto tai Gramex, kun ravintolassa soitetaan taustamusiikkia. (NewCo YritysHelsinki 2015, 4; Yritys-Suomi.) Laki ravitsemis- ja majoitustoiminnasta sisältää ravitsemisliikkeen aukioloaikoihin ja asiakasvalinta-oikeuteen sekä järjestyksen turvaamiseen liittyvät seikat. Pelastuslaki takaa rakennusten palo- ja poistumisturvallisuuden. Valtioneuvoston asetus pelastustoimesta määrää pelastussuunnitelman tekemisestä ja sisällöstä.

2 Kohderyhmä ja kilpailutilanne

2.1 Kohdeasiakkaat

Ravintolan kohdeasiakas on 18-35-vuotias kaupunkilainen, juuri työelämäänsä integroitunut opiskelija tai jo ammattiinsa valmistunut ja vakituiseen työsuhteeseen päässyt henkilö. Helsingin asukkaista tähän ikäluokkaan kuuluu noin 30 prosenttia väestöstä eli noin 188 400 henkilöä (Helsingin kaupungin tietokeskus 2016). Kohderyhmästä pyritään tavoittamaan aluksi 10 %.

Paljon käyttävät

Nuori kaupunkilainen, kokopäivätyössä, mies tai nainen, 25-35v

- Aktiivinen ja liikkuva elämäntapa, yksinasuminen, kiireisyys, halu kokeilla uutta & tavata uusia ihmisiä, keskituloinen, ei lapsia
- Arvostaa hyvinvointia ja katsoo mitä laittaa suuhun
 1. Mies: fast food -tyylinen ruoka vetoaa miehiseen makuun, + oluet ja rommit
 2. Nainen: terveellisyys, sopii erilaisiin ruokavalioihin, halu kokeilla uutta
- Asiakastyytyväisyyden kannalta tärkeää hyvä palvelukokemus, elämyksellisyys
- Hyvä hinta-laatu-suhde ja helppous vetoavat
- Asiakajoukossa edelläkävijöitä ja valtavirtaa seuraavia
- Vaihtoehto yksin kotona syömiselle sekä perinteisemmille pikaruokille, kuten hampurilaisille ja patongeille
- Asiakaskannattavuus korkea
- Asiakkuuden elinkaaren vaihe: kehittäminen & säilyttäminen, asiakasuskollisuus kohtalainen

Hieman käyttävät

Nuori kaupunkilainen, opiskelija, mies tai nainen, 18-25v

- Aktiivinen ja liikkuva elämäntapa, asuu yksin tai solussa, kiireisyys, ruoan hinta&laatu merkittävä tekijä, matala tulotaso
- Sosiaaliset verkostot tärkeitä ostokäyttäytymisen selittäjiä: käy paljon ulkona viihteellä ja syömässä kavereiden kanssa
- Hyvä hinta-laatusuhde ja edullisuus vetoavat
- Tällä hetkellä ostopotentiaali pieni, mutta ostopotentiaalin kasvu valmistumisen jälkeen mahdollisuus
- Asiakaskannattavuus kohtalainen
- Asiakkuuden elinkaaren vaihe: hankinta ja kehittäminen, asiakasuskollisuus matala

Satunnaisesti käyttävät

Kaupunkilaisperheet, pariskunnat, 25-40v ja lapset alle 18v

- Saavutettavuus ja lapsiystävällisyys ovat avainasemassa
- Terveellisyys, hyvä hinta-laatu-suhde ja rento ilmapiiri vetoavat
- Ostopotentiaali kohtalainen, tulevaisuuden kannalta tärkeä ryhmä: tutustutetaan uusi sukupolvi brändiin
- Asiakkuuden elinkaaren vaihe: kehittäminen, asiakasuskollisuus korkea

Potentiaalit

1. Latinot Helsingissä ja pääkaupunkiseudulla, mies tai nainen 18-45v

- Latinalaisesta Amerikasta kotoisin olevat, sinkut & pariskunnat, matala- tai keskituloiset
- Arvostaa tuttuutta & aitoutta, etsii kotimaansa makuja
- Ostopotentiaali vaihteleva, mutta mahdollisesti kasvava
- Pieni segmentti, mutta kannattavia asiakkaita, koska verkostoituneet ja Word of Mouth -efekti voimakas

- Asiakkuuden elinkaaren vaihe: hankinta / kehittäminen, potentiaalinen asiakkuuden elinkaari pitkä, asiakasuskollisuus korkea
- Latinalaisesta Amerikasta kotoisin olevia henkilöitä asuu Helsingissä noin 1200 (12/2015), mikä on 0,2 prosenttia kaupungin väestöstä (Helsingin kaupungin tietokeskus 2016)

2. *Teini-ikäiset kaupunkilaiset*

- Porukkaan kuulumisen tunne tärkeä, sosiaaliset verkostot ostokäyttäytymisen takana
- Ostopotentiaali vaihteleva, oletettavasti kasvaa työelämään siirtymisen myötä
- Asiakkuuden elinkaaren vaihe: hankinta, potentiaalinen asiakkuuden elinkaari pitkä, asiakasuskollisuus vaihteleva → seuraa trendejä

Ravintolan keskivertoasiakas on 26-vuotias, vakituudessa työsuhhteessa, lapseton ja naimaton kaupunkilainen.

2.2 Asiakassuhteiden ylläpitäminen

Asiakassuhteiden ylläpitämisessä pääroolia näyttely rento ja tuttavallinen ilmapiiri, jonka muodostavat aito välittäminen asiakkaista ja tutustuminen kanta-asiakkaisiin. Sen myötä asiakkaiden kynnys poiketa ravintolaan madaltuu. Rentoutta ja reiluutta pidetään yllä yleisellä tasolla: pöytään viedään ruokaansa odottavalle pieni kuppi naposteltavaa ruokahuua herättämään, lompakkonsa satunnaisesti unohtanut voi saada synninpäästön ja asiakkaan antamaan negatiiviseen palautteeseen reagoidaan ja se käännetään positiiviseksi mahdollisuuksien mukaan.

Koska ravintolan pääasiakasryhmät koostuvat nuorista kaupunkilaisista, sosiaalisella medialla on keskeinen asema myös asiakassuhteiden ylläpitämisessä. Ravintolan lähestymisestä sosiaalisessa mediassa tehdään helppoa ja asiakkaiden toimintaan ravintolan sosiaalisessa mediassa reagoidaan mahdollisimman nopeasti. Yrityksen verkkoläsnäolössä pyritään toteuttamaan samaa rentoa ja välitöntä ilmapiiriä, kuin mikä ravintolassa asioiville välittyy.

2.3 Kilpailutilanne

Syyskuussa 2016 Helsingissä oli 3035 rekisteröityä elintarvikehuoneistoa, joka tarkoittaa mitä tahansa tilaa, jossa myytäväksi tarkoitettuja elintarvikkeita valmistetaan ja tarjoillaan. Luku sisältää myös liikkuvat elintarvikehuoneistot, kuten ruokapyörät ja *food truckit*. Näistä grilli- tai pikaruokaravintoloita on 223, kahviloita 581, perinteisiä ravintoloita 587 ja vain juomatarjoilua harjoittavia ravintoloita on 353. Loput noin 1300 ravintolaa ovat laitos-, henkilöstö- ja catering-ravintolatoimintaa harjoittavia. (Helsingin kaupungin ympäristökeskus 2016)

Tilastokeskuksen mukaan majoitus- ja ravitsemisalalla konkursseja laitettiin vireille 113 tammi- ja kesäkuun aikana vuonna 2016, mikä on 5,6 prosenttia enemmän kuin samana ajankohtana edellisvuonna. Keskimäärin konkurssien määrä oli 6,1 prosenttia vähemmän kuin edellisvuoden samana ajanjaksona. (Tilastokeskus 2016d). Se tarkoittaa, että kilpailu ravintola-alalla on tiukkaa. Silti vuosikymmeniä toimineet klassikkoravintolat, kuten Elite ja Kosmos, ovat onnistuneet pitämään pintaansa. Fast casual -tyyliset ketjut ovat myös onnistuneet kasvattamaan liikevaihtoaan vuodesta toiseen ja tekemään positiivista tulosta: esimerkiksi Fafa'sin liikevaihto on ollut lähes 3 miljoonaa (09/2015) ja liikevoittoprosentti 12 % (Suomen Asiakastieto Oy). Toisin sanoen tarkalla suunnittelulla ja strategialla ravintolayritys voi hyvin menestyä kiristyvissäkin kilpailutilanteissa.

2.4 Kilpailija-analyysi

Ravintolan ruokatuote on pitkälti hampurilaiseen, täytettyihin sämpylöihin tai pitaleipään verrattavissa. Sen vuoksi merkittävämmät kilpailijat ovat fast casual -kategorian ravintolat, kuten Fafa's ja Street Gastro, sekä pikaruokaravintolaketjut, kuten meksikolaisia burritoja myyvä Chalupa, kahvilaketju Café Picnic sekä täytettyjä patonkeja tarjoava Subway. Arepoja valmistavat Helsingissä Restaurante Coco Grill ja food truck -muodossa toimiva Arepera Bros. Nämä eivät ole suoria kilpailijoitamme sijaintinsa ja toimintatapansa vuoksi, mutta niiden toimintaa ja kehittymistä pidetään silmällä.

Käsityöläisyys on selkeä myyntivaltti tällä hetkellä, mikä näkyy pienpanimoiden ja pienpaahtimoiden sekä artesaanileipomoiden menestymisenä. Suuret ketjuravintolat ovat joutuneet uudelleenarvioimaan konseptiaan. Se viittaa siihen, että pienet ravintolat ovat kilpailleet enemmän kotona syömistä, valmisruokia ja suuria ketjuja, kuin toisiaan vastaan. Sen vuoksi merkittävimmiksi kilpailijoiksi ovat valikoituneet juuri yllä mainitut pienet ravintolaketjut ja pikaruokaravintolat.

Koska ravintolan konsepti ja ruokatuote ovat suoraan Latinalaisesta Amerikasta, kilpailijoiksi voidaan lukea myös latinalaisamerikkalaista ruokaa tarjoavat pienet ja keskisuuret ravintolat. Meksikolaisten ravintoloiden burritoissa ja tacoissa toistuu osittain sama maku-maailma ja ne mielletään pikaruoaksi, mikä tulee ottaa huomioon. Meksikolaista tai tex-mex-ruokaa tarjoavia ravintoloita on Helsingissä 16 ja latinalaisamerikkalaisia ravintoloita on kuusi. Karibialaisia ravintoloita on Helsingissä tällä hetkellä ainoastaan yksi, Jamaican Mamas, joka keskittyy yksinomaan jamaikalaiseen ruokaan. (Eat.fi).

Liite 1. Kilpailija-analyysi.

2.5 Asemointi

Hyvä palvelu, laadukas ruokatuote ja korkea hinta-laatu-suhde takaavat konseptin aseman hieman muita fast casual -kategorian ravintoloita korkeammalla. Palvelu- ja ruokatuotteen korkea laatu erottavat konseptin pikaruokalasta.

Liite 2. Asemointikartta.

3 Operatiiviset ja strategiset ratkaisut

3.1 Liiketoiminta

3.1.1 Toiminta-ajatus

Ravintolan toiminta-ajatuksena on tarjota asiakkailleen mahdollisuus nauttia pieni pala Karibiaa keskellä Helsinkiä. Tavoitteena on ylläpitää juoma- ja ruokatuotteissa hyvä hintalaatu-suhte sekä luoda fyysisen ympäristön ja asiakaspalvelun keinoin ravintolaan rento ja viihtyisä tunnelma.

3.1.2 Arvot

Ravintolan tärkeimmät arvot ovat intohimo, aitous ja asiakaskeskeisyys. Näiden lisäksi merkittäviä arvoja toiminnan jatkumisen kannalta ovat kannattavuus ja jatkuva kehittyminen. Intohimo latinalaisamerikkalaista ruokaa kohtaan luo pohjan autenttiselle tuotevalikomalle, hyvälle tuotetuntemukselle ja erinomaiselle asiakaspalvelulle. Henkilökuntamme osaa suositella kullekin asiakkaalle hänen mieltymyksiinsä mahdollisimman sopivaa ruokaa.

Aitoudella tarkoitetaan sitä, että asiakkaalle tarjotaan vain sellaista, mitä itsekkin haluaisi ravintolassa asioidessaan saada. Avainasemassa aitouden ja rehdin toiminnan taustalla vaikuttaa ajatus siitä, että kuka tahansa haluaa saada parhaan mahdollisen vastineen rahalleen. Sen vuoksi asiakkaille halutaan tarjota hinta-laatu-suhteeltaan kilpailukykyiset tuotteet.

Asiakaskeskeisyys on erinomaisen palvelun päätekijä. Asiakasta kohdellaan ystävällisesti kuin vanhaa tuttua ja hänen toiveensa otetaan mahdollisimman pitkälti huomioon – pääsääntöisesti kaikki tuotteet ovat räätälöitävissä ja pystytään tarvittaessa muokkaamaan asiakkaan yksilöllisten tarpeiden mukaisesti.

Kannattavuutta pohjaavat edellä mainitut arvot: intohimo, aitous ja asiakaskeskeisyys. Ne kaikki luovat pohjaa hyvälle yrityskuvalle ja pitkille asiakassuhteille, jotka auttavat edistämään toiminnan kannattavuutta. Toiminnan jatkumisen edellytys on positiivisen liiketuloksen saavuttaminen. Jatkuva kehittyminen ja oppiminen auttavat hyödyntämään markkinoiden muutosten suomat mahdollisuudet täydessä potentiaalisuudessaan. Saatua spontaania asiakaspalautetta hyödynnetään tuotteiden ja palveluiden kehityksessä.

3.1.3 Visio

Ravintolan visio on tehdä arepasta ja latinalaisamerikkalaista sandwicheista suomalaisten arkiruokaa sekä laajentaa toimintaa kansalliseksi ketjuksi.

3.1.4 Strategiat

Asiakasstrategia

Markkinointi kohdistetaan tarkasti tavoitellulle kohderyhmälle. Ravintola pyrkii kanta-asiakassuhteisiin.

Kilpailustrategia

Kilpailussa ravintola pyrkii erottumaan muista fast casual -kategorian ravintoloista laadulla. Hintataso pidetään kohtuullisena. Osaa tuotteista myydään selkeästi kilpailijoita edullisemmin volyymihinnoin: tällaisia tuotteita voivat olla esimerkiksi pulloittain myytävät virvoitusjuomat tai oluet, jotka eivät vaadi valmistusta.

Tuotestrategia

Ravintola pitäätyy melko kapeassa tuotevalikoimassa. Tuotteet ovat räätälöitävissä asiakkaan yksilöllisten tarpeiden mukaisesti. Tuotevalikoimaa voidaan helposti mukaila sesonkien mukaisesti.

Kehittämisstrategia

Tuotekehitys on jatkuva taustaprosessi. Sen apuna hyödynnetään asiakkailta saatua palautetta. Asiakaspalautteisiin reagoidaan ja mahdolliset epäkohdat korjataan mahdollisimman pikaisesti. Henkilökunnan merkitys asiakaskokemukseen on huomattava, joten henkilökunnan osaamisesta huolehditaan tarkasti. Uudet työntekijät perehdytetään ravintolan tuotteisiin ja toimintatapoihin antaumuksella, minkä jälkeen työntekijöille annetaan mahdollisuus osallistua koulutuksiin ravintolan liiketoimintaan liittyen. Lisäksi henkilökunnan motivaatiosta ja viihtymisestä työssä huolehditaan.

Markkinointistrategia

Ravintolan markkinointiviestintää toteutetaan pääsääntöisesti sosiaalisessa mediassa. Vuorovaikutteisuus ja yrityksen lähestyminen tehdään asiakkaille helpoksi kattavalla verkkoläsnäololla. Tärkeä osa markkinointia on ruokafillari, joka liikkuu kaupungilla tapahtumissa, joissa ravintolan kohderyhmäkin on. Verkostoitumista ja suhdemarkkinointia käytetään hyväksi mahdollisuuksien mukaan molempinpuolisen edun nimissä.

3.1.5 Liikeidea

Ravintolan nimeksi tulee Todos Mingos. Todos Mingos on fast casual -luokan ravintola, joka tarjoaa latinalaisamerikkalaista pikaruokaa laadukkaista raaka-aineista valmistettuna ja tyylikkäässä miljöössä. Ravintolalla on A-anniskelu-oikeus ja sen juomavalikoima koostuu karibialaisista oluista ja rommeista sekä alkoholittomista hedelmäjuomista. Ravintolan toimipiste on noin 60 neliömetriä ja asiakaspaikkoja ravintolassa on 24.

Todos Mingos sijaitsee helposti saavutettavassa paikassa Helsingin kantakaupungissa. Ravintolan sisustus on hillitty, mutta siitä huokuu Karibian henki. Värimaailman pohja on tyylikkäässä vaaleassa harmaassa, minkä lisäksi korostusväreinä käytetään pastellisävyjä: turkoosia, murrettua keltaista, punaista ja vihreää. Sisutuksessa suositaan luonnonmateriaaleja, kuten puuta ja puuvillaa. Irtokalusteissa yhdistyvät puu ja rauta luonnollisissa sävyissään. Sisustuselementeistä tärkein on pitkä baaritiski, jonka ympärillä suurin osa ravintolan toiminnasta tapahtuu. Baaritiski toimii kontaktipintana asiakkaiden ja henkilöstön välillä, minkä lisäksi se on tunnelmanluoja ja keskeinen keskustelujen syntypaikka.

Ravintola pyrkii hinnoittelullaan säilyttämään tuotteillaan korkean hinta-laatu-suhteen ja se haluaa tarjota asiakkailleen vastinetta rahoilleen. Sen vuoksi ravintolan hintataso on pikemminkin hieman keskitason alapuolella, kuin sitä korkeampi. Hinnoittelulla halutaan viestiä myös ravintolan ideologiasta: Todos Mingos on arkipäivän helppoutta ja hemmottelua, eikä ravintolalle tuloon ole etikettiä. Aukioloajat ovat maanantaista perjantaihin lounasaikaan 11–15 ja illallisaikaan 18–23, lauantaina 11–00 ja sunnuntaina 12–18.

Todos Mingos on perheyritys. Espanjan kieltä taitavat tunnistavat sanan *todos*, kaikki, mutta mitä *mingos* ovat? Mingon takana on ravintoloitsijoiden suvun nuorin jäsen ja se on yhtä kuin *amigos*, ystävät. Ravintolan nimi kuvaa sen henkeä: asiakkaat saavat yhtä välittömän ja tuttavallisen vastaanoton kuin kuka tahansa ystäväistämme. Mingoilla voidaan viitata myös 1700-luvulla Pohjois-Amerikassa eläneeseen alkuperäisasukkaiden heimoon (Northeastern Educational Television of Ohio 2008), joten ravintolan nimessä kiteytyvät ravintolan arvot: paluu juurille eli aitous sekä asiakaskeskeisyys.

Todos Mingos haluaa päihittää kilpailijansa totuttua laadukkaammalla tuotepalvelupaketilla ja kohtuullisella hintatasolla. Ravintolan henkilökunta kohtelee asiakkaita ystävällisesti ja tuttavallisesti, mutta aina ammattitaitoisella otteella. Palvelusta on karsittu turha muo-
dellisuus ja jäykkyys. Elämyksellisyyttä luodaan vankan tuotetuntemuksen perustalta.

Ravintola panostaa muutamaankin kohderyhmäänsä ja pyrkii luomaan kanta-asiakassuhteita. Ravintola on onnistunut asiakaspalvelussa, mikäli jokainen asiakas tuntee viihtyneensä ja tulleen huomioituksi asiainnin aikana.

Kohderyhmään kuuluvat 18-35-vuotiaat nuoret aikuiset, jotka etsivät vaivatonta, nopeaa ja kohtuuhintaista ruokaa viihtyisässä ympäristössä. Keski-ikäinen asiakas on kaupunkilainen, joka tyydyttää ravintolassa ruokailun kautta nälkäänsä lisäksi sosiaalisia tarpeita.

Ravintola on imagoltaan rento, mutta tyylikäs. Ravintola tavoittelee kiireetöntä ja viihtyisää ilmapiiriä, jolloin se toimii mainiosti myös ystävien tapaamispaikkana.

3.1.6 Tavoitteet

Merkittävin tavoite on toiminnan kannattavuus ja positiivisen liiketuloksen luominen. Markkinatavoitteissa tärkeää on asiakkaan kokemaa laatua.

Ensimmäisen toimintavuoden tavoitteet

Todos Mingo'sin myynti on noin 420 000 vuodessa ja tulos on positiivinen. Ravintolan toimintavarmuus on hyvä ja työntekijät ovat sitoutuneita tehtäviinsä. Ravintolassa työskentelee koko-aikaisesti neljä henkilöä. Ravintola on onnistunut asemoitumaan suunnitellun mukaisesti ja se on tavoittanut kohderyhmänsä. Mielikuva yrityksestä ja ravintolan ilmapiiri ovat positiivisia. Ravintolan asiakkaat kokevat asiointin miellyttäväksi ja helpoksi sekä ruoka- ja juomatuotteet laadukkaaksi.

Kolmannen toimintavuoden tavoitteet

Ravintolan liikevaihto on kasvanut tasaisesti 10 % vuosivauhtia ja tulos on säilynyt positiivisena. Alkuinvestointi maksetaan kokonaan pois kolmanteen toimintavuoteen mennessä. Ravintolan tulosprosentti on noin 5 %. Uusia toimipisteitä avataan kaksi Helsingissä kolmanteen toimintavuoteen mennessä. Ravintolan henkilökunnan vaihtuvuus on pientä ja yrityskulttuuri on kehittynyt positiiviseksi ja avoimeksi. Yrityksen maine on hyvä, sillä on hyvät suhteet sidosryhmiin ja uusien työntekijöiden rekrytointi on mutkatonta.

3.2 Tuotepalvelupaketti

3.2.1 Palvelutuote

Ravintolan palvelu on tehokasta, mutta kiireetöntä. Palvelutyylillä otetaan mukaan latinalaisamerikkalainen henki: palvelu on ripeää, mutta hätäilemätöntä ja jokaiselle asiakkaalle annetaan oma aikansa. Onnistunut palveluprosessi on kuvattavissa sanoilla ystävällinen, rento ja kiireetön.

Koska osa ravintolan ruoka- ja juomatuotteista on suurelle yleisölle kohtalaisen tuntematonta, suosittelu myyntitapa ja tuotetuntemus ovat asiakaspalvelussa avaintekijöitä. Suosittelun kautta tehdään myös lisämyyntiä esimerkiksi tarjoamalla ruoan seuralaiseksi sille parhaiten sopivaa juomavaihtoehtoa. Lisämyynnin tulee olla enemmän sääntö kuin poikkeus. Se ei silti saa olla väkinäistä tai tuputtavaa, vaan tehdään tilanteen ja jokaisen asiakkaan tarpeiden mukaisesti.

Liite 3. Palvelupolku.

3.2.2 Ruokatuote

Ravintolan ruokatuote koostuu täytetyistä sandwich ja arepa -leivistä. Näiden lisäksi valikoimassa on pikkupurtavaa, kuten tequeños-tikut sekä maissi- ja ruokabanaanisnackseja.

Liite 4. Menuesimerkki.

3.2.3 Juomatuote

Ravintolan juomatuotevalikoima koostuu kahvista, virvoitus- ja hedelmäjuomista, oluista sekä rommista. Olu- ja rommivalikoima pidetään suppeana ja valikoiman juomavaihtoehtot ovat peräisin Väli-Amerikasta.

Hedelmäjuomat jakautuvat kolmeen kategoriaan: fruitiet, smoothiet ja mehut. Fruitiet valmistetaan pakastetusta hedelmälihasta ja jäädä. Smoothiessa on hedelmälihan ja jään lisäksi maitoa. Mehut ovat fruitieita ja smoothieita kevyempiä, tuoremehutyypisiä juomia, jotka tarjoillaan sellaisenaan ilman jäitä.

Juomavalikoima sopeutuu vuodenaikojen mukaisesti sesonkeihin: esimerkiksi talvikaudella saatavilla on sesonkiluonteisesti kahvin lisäksi perinteinen dominikaaninen kaakao.

3.2.4 Musiikki

Ravintolan taustamusiikki on miellyttävällä äänenvoimakkuudella: se auttaa luomaan latinalaista tunnelmaa kokonaisvaltaisesti, mutta ei häiritse asiakkaiden keskustelua tai kommunikointia ravintolan henkilöstön kanssa. Musiikkituote koostuu pääasiassa musiikkilajeista salsa, bachata, merengue ja reggaeton. Musiikin vaikutus ruokailunopeuteen ja rahankäyttöön huomioidaan lievästi. Täten lounasaikaan soitettava musiikki on tempoltaan nopeampaa kuin illallisaikaan, jolloin ihmiset voivat jäädä nauttimaan ravintolan tunnelmasta vapaammin.

3.2.5 Hinnoittelu

Hinnoittelussa seurataan konseptin fast casual -tyyliä: tuotteet ovat kohtuuhintaisia ja hinta-laatu-suhde on korkea.

Pääasiallisesti käytössä on katehinnoittelu. Sillä tuotteiden hinta määräytyy raaka-ainekustannuksiin lisättävästä katteesta, joka määritellään prosentuaalisesti. Tavoitekatte valmistusta vaativissa tuotteissa on 75 prosenttia. Osaa tuotteista lähdetään myymään volyymihinnoittelun keinoin edullisesti ja pienellä katteella. Tällaiset tuotteet ovat sellaisia, jotka eivät vaadi valmistamista ja voidaan tarjota asiakkaalle suoraan: esimerkiksi osa valikoidun oluista tai pullottain myytävä chicha morada -mehujuoma. Tällä tavoin kynnys ostopäätöksen tekemiseen on matalampi, juomatuotteiden tarjoaminen ruoan kumppaniksi helppoa ja keskiostosta saadaan vietyä ylöspäin. Edullisilla hinnoilla tuotteet saadaan liiketilaan, hävikki minimoitua ja liikevaihtoa kasvatettua (Keko 2016).

3.2.6 Tuotekehitys

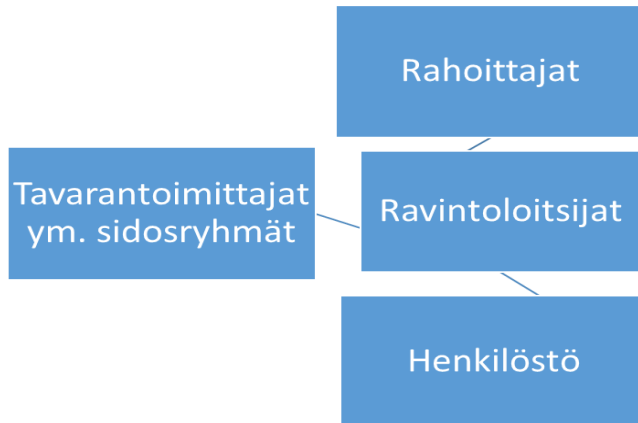
Tuotekehitystä tehdään ensisijaisesti suoran ja välillisen asiakaspalautteen perusteella. Tarjoomasta hävitetään tuotteet, jotka eivät myy, ja niiden tilalle tuodaan tarvittaessa uusia tuotteita. Testialustana uusien tuotteiden lanseerauksessa hyödynnetään ravintoloitsijoiden yhtenäistä ja aktiivista sukua, joka on sukupuoli- ja ikäjakaumaltaan tasainen. Ruoka- ja juomalistaa on mahdollista laajentaa. Esimerkiksi juomalistan olutvalikoimaa voi tarpeen vaatiessa kasvattaa tai tehdä monipuolisemmaksi vaihtamalla heikommin myyvät oluet uusiin. Rommien pohjalta voi helposti lähteä tekemään tavallisimpia yksinkertaisia cocktaileja, kuten rommikolaa.

Latinalaisamerikkalaisten valtioiden ruokakulttuuri on monin paikoin samankaltaista, joten tuotekehityksen taustatutkimusta tehdään seuraamalla Väli- ja Etelä-Amerikan maiden tapahtumia ruoan saralla. Ruokamaana aktiivinen Peru sekä Karibian saarivaltioista erityisesti Dominikaaninen tasavalta ja Kuuba ovat ensisijaisia seurannan kohteita. Koska Yhdysvalloissa on merkittäviä Väli- ja Etelä-Amerikan maahanmuuttajaryhmiä ja monet trendit ruoan suhteen lähtevät liikkeelle sieltä, se on myös tärkeä seurattava ruokakulttuurin kehityksen osalta.

3.3 Organisaatio ja verkostot

3.3.1 Organisaation rakenne

Ravintolan organisaatio koostuu yrittäjistä, jotka työskentelevät ravintolassa täysipäiväisesti sekä muusta henkilöstöstä. Lisäksi organisaatioon tiiviisti yhteydessä ovat tavarantoimittajat ja muut sopimuskumppanit sekä rahoittajat, joille ravintolalla on vastattavaa.



3.3.2 Henkilöstö

Henkilökunnan tarve on 4,46 henkilöä, mikä jakautuu tasaisesti keittiö- ja salihenkilökunnan välillä. Henkilöstökustannukset pyritään pitämään noin 30 prosentissa ravintolan liikevaihtoon nähden. Ravintoloitsijat työskentelevät salissa kokoaikaisina. Ville on ravintolan toimitusjohtaja ja Sofia toimii ravintolapäällikkönä. Omistajien työskentely ravintolassa tuo henkilöstökuluihin aavistuksen joustoa. Tarvittaessa käytetään vuokratyövoimaa, mutta säästeliäästi.

Työvuoroja on kolme: aamu- ja iltavuoro sekä tarvittaessa käytetään lisäksi välivuoroja. Vuorossa on pääsääntöisesti kerrallaan kaksi työntekijää. Työvaatteet ovat tummat rennot housut, esimerkiksi mustat farkut sekä musta paita. Persoonallisen kosketuksen asustukseen tuovat eteläamerikkalaisista kankaista teetetyt värikkäät esiliinat.

Todos Mingosin työntekijä haluaa tuottaa asiakkailleen mieleenpainuvia muistoja. Työntekijöillä on rauhallisen rento, mutta sujuva ote työntekoon. Työntekijästä huomaa, että hän viihtyy työssään.

Henkilöstön kehitys ja seuranta

Henkilöstön pohjapalkka määräytyy työehtosopimuksen mukaisesti. Myynninedistämisen, suosittelevan myynnin ja tuloksenteon edistämiseksi pohjapalkan päälle henkilöstölle tarjotaan 5% provisiota tehdystä juomamyynnistä. Hyvin tehdystä työstä palkitaan konkreettisesti esimerkiksi pienillä tavaralahjoilla, kursseilla tai koulutuksilla, jotka kehittävät työntekijän ammattitaitoa edelleen.

Niin positiivisen kuin korjaavan palautteen välittäminen työntekijöille nähdään elintärkeänä työntekijöiden kehittymisen kannalta. Ravintoloitsijat pyrkivät jakamaan muutaman minuutin ajastaan työntekijöiden kanssa jutusteluun päivittäin.

3.3.3 Sidosryhmät

1 Rahoittajat

Henry Valtonen, ravintoloitsijoiden omainen
Pankkilaina

2 Sopimuskumppanit

Vartiointi: Securitas

Maksuliikenne: sopimukset Netsin kanssa korttimaksujen vastaanottamisesta (Visa ja MasterCard) ja maksupääteen vuokraus

Kotiinkuljetus: Foodora & Wolt

Puhelin- ja verkkoyhteydet: Elisa

Huoltoyhtiö: kiinteistön huoltoyhtiö

Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry

Kirjanpito

Henkilöstövuokraus: Staffpoint

3 Julkinen valta

Rakennusvalvonta

Elintarvikevalvontaviranomaiset

Pelastustoimi

Aluehallintovirasto: alkoholin anniskelulupa

Lisäksi pyritään yhteistyöhön lähialueen yritysten kanssa niin, että molemmat osapuolet hyötyvät: ohjataan asiakkaat, jotka etsivät muuta kuin mitä meillä on tarjota, muihin lähialueen kahviloihin tai ravintoloihin.

4 Markkinointi- ja jakelukanavat

4.1 Fyysinen toimipiste

4.1.1 Liikepaikan sijainti

Liikepaikka ravintolalle etsitään Helsingin kantakaupungin tuntumasta. Liiketila on kooltaan 50-60 neliömetriä. Asiakaspaikkoja ravintolaan tulee 24, joista suurin osa sijoittuu baaritiskille.

Helsingissä on suuri määrä potentiaalisia asiakkaita, sillä Tilastokeskuksen mukaan kaupungin väkiluku oli vuoden 2015 lopussa 628 208 (Tilastokeskus 2016c). Suurimmat ikäluokat Helsingissä ovat 23-33-vuotiaat, jotka kuuluvat ravintolan kohderyhmään. Tiheimmin asuttuja alueita ovat Alppiharju, Ullanlinna ja Kampinmalmi. Ullanlinnassa ja Kampinmalmilla työttömyysaste on matala ja suurin osa asukkaista on kouluttautunut perusastetta korkeammin. Ullanlinna on tulotasoltaan toiseksi suurituloisin kaupunginosa Kulosaaren jälkeen. (Helsingin kaupungin tietokeskus 2014, 10–15.)

Liite 5. Sijaintianalyysi

4.1.2 Liikepaikan kustannukset

Liiketila pyritään ostamaan omaksi. Liiketilän ostohinta on 200 000€, minkä jälkeen vastike on 600€ kuukaudessa. Liiketilän osto rahoitetaan osittain lainalla, joka maksetaan takaisin kolmen vuoden kuluessa. Lainan kulut ovat noin 9 500 euroa ensimmäisenä vuotena.

Liite 13: Liiketilöiden hintoja.

4.1.3 Koneet ja laitteet

Keittiölaitteet

Kylmälaitteisto koostuu jääkaapista, kylmävitriinistä, kylmävetolaatikostosta ja pakastimesta. Jääkaappi on tuoreiden raaka-aineiden säilytykseen, kylmävitriini ja -vetolaatikosto arepoiden ja sandwichien käsitellyille täytteille ja pakastinta tarvitaan kylmien meijuomien raaka-aineiden ja jääpalojen säilytystä varten. Lisäksi tarvitaan lasiovellinen jääkaappi pulloittain myytäviä juomia varten. Ruoanvalmistusta varten tarvitaan tasainen paistotaso sekä parila arepoiden kypsennykseen ja leipien lämmittämiseen, uuni lihatäytteiden valmistusta varten, rasvakeitin lisukkeille sekä huuva. Lisäksi hankitaan pienkoneita, kuten kahvikone, kaksi papumyllyä, kaksi tehosekoitinta ja sitruspuserin. Siisteyden ja hygienian ylläpitämiseksi tarvitaan tiskipöytä ja käsisuihku, käsienvesuallas sekä siivouskaappi.

Muut laitteet

Myyntiin ja myynninseurantaan hankitaan sopiva kassajärjestelmä maksupäätteineen ja ohjelmistoineen. Lisäksi tarvitaan musiikintoistojärjestelmä ja tietokone, jolla operoidaan kassa- ja musiikintoistojärjestelmiä.

Liite 14. Ravintolalaittehintoja

4.1.4 Tilat ja sisustus

Sisustukseltaan ravintola on hillitty, mutta se ilmentää karibialaista teemaa. Värimaailma pohjautuu vaaleaan: seinäpinnat maalataan vaalealla harmaalla, laattalattian sävy on vaalea terracotta. Korostusväreinä käytetään pastelliturkoosia, -vihreää ja punaista sekä murrettua keltaista. Korostusvärejä näkyy osana lattian koristelaattoja, minkä lisäksi niitä käytetään runsaasti irtonaisissa sisustuselementeissä. Materiaaleissa suositetaan luonnonmateriaaleja, kuten puuta ja puuvillaa.

Seinäpinnat maalataan neutraalilla harmaalla. Värisävyksi valitaan vaalea, sillä tilan olemus halutaan pitää avarana ja raikkaana. Seinäpintoja koristavat suurikokoinen peili ja ryhmä kehystettyjä mustavalkoisia valokuvia. Ravintolan menu on klassinen tumma liitutaulu, joka asetetaan näkyvään paikkaan baaritiskin taakse. Menu kirjoitetaan liitujen eri värisävyjä hyödyntäen.

Lattia on laatoitettu ja käytetyt laatat ovat vaalean terracotan värisiä. Koristelaattoja on kahdenlaisia ja ne ovat pääväreiltään sinivalkoisia. Samanlaiset laatat asetellaan diagonaaliin terracotta-laattojen joka toiseen väliin.

Baaritiski on ravintolan keskeisin sisustuselementti. Se on luonnollista väriään tummemmaksi käsiteltyä puuta ja toimii tilanjakajana salin ja keittiön välillä. Baaritiskin kumppanit ovat rautaa ja puuta yhdistelevät baarituolit, joita on 12 kappaletta. Kahteen tavanomaiseen pöytäryhmään ja baaripöytiin sijoitetaan toiset 12 asiakaspaikkaa. Pöytäryhmät noudattavat baaritiskin asettamaa tyyliä: niissä yhdistyvät puutasot ja rautaiset jalat. Tuolien yleisilmettä pehmennetään eteläamerikkalaisin tekstiilein verhoilluilla istuintyynyillä, jotka tuovat pirteyttä myös tilan värimaailmaan.

Tilan valaistus pyritään pitämään mahdollisimman miellyttävänä. Ravintolan ikkunat jätetään avoimiksi, jolloin luonnonvaloa voidaan hyödyntää sen täydessä potentiaalissa. Baaritiskin yläpuolelle asetetaan riviin useita pallomaisia kattovalaisimia. Muualle tilaan asetetaan roikkuvia kattovalaisimia. Valaistusvoimakkuus on keskimäärin 100 luksia: ravintolassa asiointi on helppoa ja valon määrä on silmälle miellyttävä. Sopivalla valaistusvoimakkuudella viestitään ravintolan tasokkuudesta ja vältetään sen liittäminen perinteisiin pikaruokaravintoloihin, jotka ovat usein hyvin kirkkaasti valaistuja.

Ravintolan sisustusta kokonaisuutena ohjaa vähemmän on enemmän -mentaliteetti. Tila pidetään avarana ja valoisana. Yksityiskohtiin panostetaan ja ne ovat tarkkaan mietittyjä, mutta sisustuselementtien määrä pidetään tarpeeksi niukkana. Tällöin kokonaisuudesta ei tule sekava ja yliampuva.

Liite 17. Sisustuksen inspiraatiokuvia

4.2 Muut jakelukanavat

4.2.1 Ruokapyörä

Ruokapyörä toimintaan keväällä 2017. Ruokapyörän voi laittaa liikkeelle ilman erillistä ilmoitusta, jos toiminta on satunnaista ja vähäriskistä, eikä verrattavissa ansiotyöhön. Ruokapyörä toimii testialustana ja verkostoitumisen apuna ennen fyysisen ravintolan avaamista. Mikäli ruokapyörätoiminta on alustavan kokeilun jälkeen kannattavaa, sen toimintaa voidaan jatkaa yhä fyysisen toimipisteen avaamisen jälkeen. Silloin se tulee rekisteröidä elintarvikehuoneistoksi. Tällöin ruokapyörä toimii oivallisena markkinointivälineenä varsinaiselle ravintolalle.

Liite 6: Ruokapyörän toimeenpanosuunnitelma

4.2.2 Kotiinkuljetus

Aukioloaikojen puitteissa käyttöön otetaan ruoan kotiinkuljetuspalvelu. Se luo mahdollisuuden palvella asiakkaita fyysisen toimipisteen ulottumattomissa. Tällöin ravintolan tuotevalikoima on saatavilla kiireisillekin työntekijöille, jotka haluavat hemmotella itseään lounastauollaan tuoreilla ja maukailla mauilla.

Wolt veloittaa 6,95 prosentin provision takeaway-tilauksista, mutta tuo mahdollisuuden lisämyyntiin. Wolt ei veloita liittymis- tai kuukausimaksua. Foodora ei ilmoita julkisesti palvelunkäytön kuluja yrittäjälle. Woltin ja Foodoran kautta ravintola saa pientä lisänäky-

vyyttä. Kotiinkuljetuspalvelun käyttäminen tulnee olemaan lähitulevaisuudessa välttämättömyys ainakin pikaruoka- ja casual-tyylisten ravintoloiden kohdalla.

Ravintola ottaa käyttöönsä molemmat markkinoilla saatavilla olevat kotiinkuljetuspalvelut. Ravintola on tällöin helposti asiakkaiden saavutettavissa heidän valitsemallaan kanavalla. Kotiinkuljetuksella myytävät tuotteet pakataan biohajoavasta kartongista valmistettuihin kuljetuslaatikkoihin, joihin on painettu Todos Mingos -logo.

4.3 Markkinointiviestintä

4.3.1 Suhdetoiminta

Yrittäjien verkostoja käytetään hyväksi ravintolan markkinoinnissa. Ravintolan henkilökunta valjastetaan toimimaan aktiivisesti ravintolan hyväksi. Henkilökunnan etuja ajetaan, jotta he viihtyvät työpaikallaan ja levittävät vilpittömästi hyvää kuvaa ravintolasta edelleen.

4.3.2 Mainonta

Ravintolan mainonta hoidetaan pääasiassa sosiaalisen median kanavien kautta. Ravintola on aktiivinen Facebookissa, Instagramissa ja Snapchatissa, minkä lisäksi ostetaan maksettua mainostilaa Facebookista. Mainonta kohdennetaan tarkasti tavoitellulle kohderyhmälle.

Maksettua mainostilaa ei osteta painetuista julkaisuista, vaan palstatilaa pyritään ansaitsemaan avajaistapahtuman ja siitä tiedottamisen kautta. Ravintolan avajaisista lähetetään lehdistötiedote valituille toimijoille.

Ravintolan oma verkkosivusto avataan ennen kuin toiminta alkaa. Potentiaaliset asiakkaat ohjataan verkkosivustolle sosiaalisen median teasereiden kautta ennen avajaisia. Teaserit ovat pääasiassa still-kuvia ravintolasta ja sen tuotteista.

Todos Mingos ruokapyörä lähtee liikkeelle pop-up muodossa keväällä 2017. Se toimii paitsi tutkimusalustana tuotekehitykselle, myös markkinoinnin ja verkostoitumisen välineenä ennen ravintolan avaamista.

Kaikki ravintolan viestintä toteutetaan huolitellusti ja ravintolan logo on merkittävässä osassa luomassa yhtenäistä linjaa sen viestinnän ulkoasuun.

Liite 7. Markkinointiviestintäsuunnitelma

4.3.3 Myynnedistäminen

Todos Mingosin tiloja myydään mahdollisuuksien mukaan tilaisuuksien tapahtumapaikaksi niin yksityisille kuin yritysasiakkaille. Lisäksi erilaisia kursseja, esimerkiksi tutustumista rommiin yhdistettynä rommimaisteluun, pyritään myymään etenkin yritysasiakkaille ja teemaltaan sopivien yksityistilaisuuksien yhteyteen.

Todos Mingos osallistuu moniin kaupungin ruokatapahtumiin: Syö!-viikot, Maailma kylässä -festivaali ja Teurastamon torstaimarketti ovat esimerkkejä mahdollisista tapahtumista. Ruokapyörä mahdollistaa ravintolan jalkauttamisen myös katufestivaaleille, pienimuotoisiin kaupunkitapahtumiin ja puistoihin. Se tuo ravintolan potentiaalisten asiakkaiden luo ja madaltaa kynnystä kokeilla ravintolan tuotteita. Muita ravintolassa käytettäviä ulkoisen lisämyynnin keinoja ovat arvonnat ja kilpailut sosiaalisessa mediassa, erilaiset tarjouskampanjat (esimerkiksi ystävänpäivänä ystävänsä ruokailemaan tullut saa kaksi sandwichia yhden hinnalla) ja kanta-asiakastarjoukset, kuten 10. ruokailukerran jälkeen ravintola tarjoaa mehujuoman tai kahvin.

Henkilökunnasta lähtevää lisämyyntiä motivoidaan peruspalkka ja provisio -tyyppisellä rat-

kaisulla. Provisio-palkanosa kattaa juomamyynnin: suurin osa asiakkaista tulee ruokailemaan, joten henkilökunnan on helppo tehdä lisämyyntiä tarjoamalla asiakkaalle ruoalle sopivaa juomaa, jälkiruokakahvia tai -digestiiviä. Lisäksi henkilökunta pidetään jatkuvasti ajan tasalla tuotevalikoimasta ja muista muutoksista ravintolassa. Tarvittaessa järjestään henkilökunnalle yhteisiä koulutuksia ja ravintolan toiminta-alueeseen liittyvät yksittäisten työntekijöiden koulutukset kustannetaan mahdollisimman pitkälti.

5 Laskelmat

5.1 Kannattavuuslaskelmat

5.1.1 Myyntiennuste

Ravintolan laskennallinen keskiostos on 6,77 euroa ja tuotteiden kateprosentti keskimäärin noin 74 %. Myyntiennuste on noin 417 800 vuodessa ja 34 800 kuukaudessa.

Liite 8. Annoskortit

Liite 9. Keskiostos

Liite 10. Myyntiennuste

5.1.2 Tulosennuste

Tulosennuste on laskettu myyntiennusteeseen ja keskiostokseen perustuen. Ensimmäisen vuoden liikevaihto on noin 326 000 euroa ja myyntikate noin 241 000 euroa (73,97 %). Käyttökate on noin 5,71 %. Euromääräinen kriittinen piste liikevaihdolle on 285 700€ ja varmuusmarginaali noin 12 %.

Liite 11. Tulosennuste

5.2 Rahoitus & pääomantarve

Ravintolan pääomantarve on noin 295 000 euroa. Tämä summa mahdollistaa ravintolan liiketilan ostamisen omaksi sekä tarvittavien laitteiden hankinnan joko uutena tai käytettynä. Käyttöpääoman osuus on noin 25 000 euroa, mikä kattaa ravintolan raaka-ainehankinnat, yhden kokoaikaisen työntekijän palkan sekä vastikkeet kolmen kuukauden ajalta. Pääomantarpeesta omalla pääomalla katetaan 150 000 euroa ja loppu rahoitetaan pankkilainalla. Lainan kulut kolmen vuoden takaisinmaksulla ovat noin 9500 euroa ja kuukausittainen lyhennys noin 4500 euroa (kiinteä 2,0 % korko ja 2,0 % korkomarginaali).

Liite 16. Pääomantarve

6 Riskianalyysi

6.1 Riskitekijät

Markkinariskit

Jää välimaastoon pikaruoka-premium, epäselvä kategoria – asiakkaat eivät löydä
Kirstyvä kilpailu
Liikeidean rönsyily
Epäonnistunut markkinointiviestintä
Kilpailijoiden aliarviointi
Liian nopea kasvu
Henkilökunta – kokemuksen puute
Virheinvestoinnit

Rahoitusriskit

Luottotappiot
Korko

Vahinkoriskit

Vahinkoriskejä ulkoistetaan vakuutusyhtiölle. Lakisääteisten vakuutusten lisäksi hankitaan keskeytysvakuutus turvaamaan ravintolaliiketoiminnan jatkumisen, mikäli toiminta seisahtuu määräajaksi esimerkiksi vesivahingon tai tulipalon vuoksi.

6.2 Riskien hallinta

Riskienhallinnan keinoin riskejä pyritään välttämään, pienentämään ja siirtämään muille tahoille. Riskejä vältetään työntekijöiden kattavalla perehdytyksellä ja tarkkaavaisella esi-
miestyöllä, jotta etenkin työturvallisuus otetaan huomioon rutiinitoiminnoissa. Lisäksi ravintolan koneet ja laitteet tarkastetaan ja huolletaan säännöllisin väliajoin. Riskejä pienennetään toimivan työterveydenhoidon, varhaisen puuttumisen mallin ja työturvallisuuteen perehdyttämisen kautta. Työntekijöille laaditaan ohjeistukset turvallisuus- ja hätätilanteissa toimimiseen. Omavalvontasuunnitelma laaditaan tarkasti ja sen ohessa tehdään ravintolan tuotteiden laadunvalvontaa. Vakuutuksilla suojataan ravintolan laitteisto ja keskeytysvakuutus turvaa liiketoiminnan jatkumisen vahingon sattuessa.

7 SWOT-analyysi

Vahvuudet <ul style="list-style-type: none">- Keskittyminen kahteen päätuotteeseen- Tiivis tuotevalikoima- Tuote/kulttuuri-tuntemus – aitous- Perustajien kyky itsekriittisyyteen ja kehittymiseen sekä motivaatio	Heikkoudet <ul style="list-style-type: none">- Rajattu teema- Kohtuullinen hintataso – kärsiikö laatu-mielikuva?- Pika/katuruoka – kärsiikö laatumieli-kuva?- Yrittäjien kokemattomuus
Mahdollisuudet <ul style="list-style-type: none">- Trendit: latinalaisamerikkalaisuus / karibialainen ruoka, oluet ja rommit- Gluteenittomuus (arepa), erikoisruokavaliot- Catering- Erilaiset kurssit / tastingit – esim. rommi, karibialaiset oluet, latinalainen katuruoka- Kansainvälistyminen – Skandinavia?- Arepan kaupallistaminen Suomessa?- Laajentuminen ketjuksi	Uhat <ul style="list-style-type: none">- Kilpailun kasvaminen sandwich-alueella- Suomen taloudellinen tilanne, kansantalouden kehitys- Pikaruogan maine – yhdistäminen epäterveelliseen- Ihmisten kyllästyminen street food -tyyliin ruokaan / katuruokatrendin lasku- Rekrytoinnin haasteet

Vahvuudet

Ravintolan vahvuuksiin lukeutuu sen keskittyminen kahteen päätuotteeseen, arepaan ja sandwichiin, joita muu tuotevalikoima tukee ja täydentää. Koko tuotevalikoima pidetään melko suppeana ja helposti hallittavana. Tämä mahdollistaa laadukkaan tuotteen valmistamisen ja nopean varaston kierron, mikä edesauttaa hävikin minimoinnissa. Päätuotteiden makumaailma perustuu pitkälti niiden täytteisiin, joten eri täyttevaihtoehdoilla niihin ei myöskään pääse kyllästymään.

Yrittäjillä on latinalaisamerikkalaisen kulttuurin tuntemusta ja runsaasti kiinnostusta alueen gastronomiaan kohtaan, mikä välittyy ravintolan tuotevalikoiman ja hengen autenttisuutena.

Lisäksi vahvuuksiin luetaan yrittäjien korkea motivaatio ja into yrittäjyyteen sekä halu kehittää itseään jatkuvasti.

Heikkoudet

Rajattu teema asettaa raamit ravintolatoiminnalle, mikä tuo omat haasteensa esimerkiksi tuotevalikoiman suunnittelemisessa. Latinalainen Amerikka on alueena suuri ja moninainen, mutta Karibian seutu on huomattavasti yhtenäisempi. Mikäli aitoudesta halutaan pitää kiinni, täytyy toimia teeman rajoissa. Liika poikkeaminen teemasta voi romuttaa koko idean.

Kohtalainen hintataso ja pikaruokatyylinen tarjonta voi vaikuttaa ravintolan laatumielikuvaan etenkin toiminnan alkaessa: edullinen ja laadukas harvoin kulkevat käsi kädessä, eikä pikaruokaa yleensä mielletä premium-tuotteeksi. Tähän voidaan vaikuttaa pitämällä keskimääräinen hintataso lähellä kilpailijoiden hintoja, mutta hinnoitteleamalla muutama

ruoka- ja juomatuote selkeästi edullisemmin. Myös valikoimassa pidettävät rommit, joiden joukossa on muutama keskimääräistä elegantimpi ja kalliimpi laji, auttavat nostamaan laatumielikuvaa. Ajatus tarjota osaa tuotteista edullisesti ja pitää hintataso kohtalaisena voi muodostua ongelmaksi, mikäli esimerkiksi raaka-ainekustannukset nousevat.

Vaikka monet yrittäjien henkilökohtaisista ominaisuuksista lukeutuvat vahvuuksiin, kokemattomuus ravintolaliiketoiminnan aloittamisen suhteen on merkittävä heikkous. Kokemuksenpuute voi johtaa virheellisiin hankintoihin, minkä lisäksi kumppanuuksien rakentaminen sekä oikeiden tavarantoimittajien ynnä muiden löytäminen vaatii aikaa ja tuo lisäkustannuksia.

Mahdollisuudet

The Food People nostaa 2016-2017 trendeihin sandwich 2.0 ja gourmet-ranskalaiset, minkä lisäksi käsityöläisyys, yhteisöllisyys ja street food jatkavat pinnalla. Karibialainen ruoka on potentiaalinen nousija. Trendikatsaus ensi vuoteen lupaa hyvää ja trendit voivat tuoda rutkasti nostetta ravintolalle.

Arepan luontainen gluteenittomuus on suuri mahdollisuus, etenkin mikäli gluteeniton ruokavalio jatkaa voittokulkuaan. Rajattomat mahdollisuudet arepoiden ja sandwichien täyttämiseen tekevät mahdolliseksi lähes minkä tahansa erikoisruokavalion toteuttamisen, mikä on tänä päivänä elintärkeää.

Liiketoimintaa voidaan kasvattaa catering- ja tapahtumamyynnillä. Cateringin kautta potentiaalinen asiakaskunta laajenee eikä sen ylläpitäminen synnytä kiinteitä kustannuksia. Yksityistilaisuuksien myyminen ravintolatilaa ei sekään vaadi muita kuin henkilöresursseja. Lisäksi ravintolatilassa voidaan järjestää kursseja, joilla asiakkaat pääsevät tutustumaan syvemmin esimerkiksi karibialaisiin oluisiin tai latinalaisen katuruoan valmistukseen.

Arepoilla ja karibialaisilla sandwicheilla on runsaasti laajenemispotentiaalia, sillä ne eivät ole vielä vallanneet markkinoita Pohjoismaissa. Arepoita myydään jo kymmenissä paikoissa Espanjassa, minkä lisäksi ne ovat levinneet laajalti Portugaliin, Ranskaan, Italiaan ja Iso-Britanniaan (Locos Por Las Arepas). Mikäli ravintolakonsepti osoittautuu kannattavaksi Suomessa, sillä on edellytyksiä laajentumiseen Suomessa ja muualla Pohjoismaissa. Ravintolatoiminnan laajentamisen lisäksi mahdollisuus on myös tuoda arepat ja sandwichit elintarvikeliikkeisiin samoin, kuin pizzeria Dennis on tehnyt pizzojensa kanssa.

Uhat

Pikaruokaravintoloita on paljon ja kilpailu on kovaa. Kilpailun kasvaminen sandwichien saralla voi johtaa hintakilpailuun ja katteiden pienemiseen, mikä vaikuttaa suoraan liiketoiminnan kannattavuuteen. Arepa ja karibialaisuus ovat tässä kohtaa mahdollisuus erottua muista sandwicheja myyvistä ravintoloista.

Street food -trendin heikkeneminen ja pikaruokan maine epäterveellisenä ruokana ovat uhkia. Helppoutensa ja nopeutensa vuoksi pikaruokaravintolat tuskin koskaan katoavat katu-kuvasta, vaikka pikaruoka mielletään epäterveelliseksi. Markkinointiviestinnällä Katuruokien suosion hiipuminen aiheuttaisi liikeidean uudelleen arvioinnin tarpeen.

Suomen taloudellinen tilanne ja kansantalouden kehitys on otettava huomioon. Valtiovarainministeriön syksyn 2016 taloudellisen katsauksen mukaan Suomen talouden ennustetaan kasvavan tänä vuonna 1,1 prosenttia verrattuna vuoteen 2015. Seuraavina kahtena vuotena talouskasvun ennustetaan jatkuvan yhden prosentin tuntumassa. Yksityinen kulu tuskin kannattelee taloutta. (Valtiovarainministeriö 2016.)

Liiketoiminnan laajennus aiheuttaa myös omat haasteensa. Näistä haasteista suurimmat uhkatekijät ovat rekrytoinnissa ja liikepaikkojen sijainnissa: epäonnistunut rekrytointi ja huonosti valitut toimipaikat voivat kasvaa ylitsepääsemättömiksi ongelmiksi.

Lähteet

Eat.fi Helsinki. Luettavissa: <http://eat.fi/helsinki>. Luettu: 11.5.2016.

Helsingin kaupungin tietokeskus. 2016. Helsingin väestö vuodenvaihteessa 2015/2016 ja väestönmuutokset vuonna 2015. Luettavissa: http://www.hel.fi/hel2/tietokeskus/julkaisut/pdf/16_06_28_Tilastoja_23_Maki_Vuori.pdf. Luettu: 22.10.2016.

Helsingin kaupungin ympäristökeskus. 2016. Elintarvikevalvonnan piiriin kuuluvat elintarvikehuoneistot Helsingissä. Luettavissa: <https://www.avoindata.fi/data/fi/dataset/elintarvikevalvonnan-piiriin-kuuluvat-elintarvikehuoneistot-helsingissa>. Luettu: 22.10.2016.

Keko, H. 2016. Ravintoloiden juomahinnoittelusta. Luettavissa: <http://aromilehti.fi/artikkelit/ravintoloiden-juomahinnoittelusta/>. Luettu: 29.9.2016.

Laki majoitus- ja ravitsemistoiminnasta 28.4.2006/308.

Locos Por Las Arepas. Luettavissa: <http://locosporlasarepas.com/>. Luettu: 22.10.2016.

MaRa ry. Matkailu- ja Ravintolapalvelut ry. 2016a. Matkailu- ja ravintola-alan suhdannebarometri. Luettavissa: <http://www.mara.fi/toimiala/tilastoja-ja-tutkimuksia/suhdanteet/suhdannebarometri-2>. Luettu 4.6.2016.

MaRa ry. Matkailu- ja Ravintolapalvelut ry. 2016b. Matkailu- ja ravintola-alan suhdannekatsaus. Luettavissa: <http://www.mara.fi/toimiala/tilastoja-ja-tutkimuksia/suhdanteet/matkailu-ja-ravintola-alan-suhdannekatsaus-20>. Luettu: 21.9.2016.

Mintel. 2015. Global Food & Drink Trends 2016. Luettavissa: <http://reports.mintel.com/trends/>. Luettu 20.4.2016.

NewCo YritysHelsinki. 2015. Ravintola-alan ABC. Luettavissa: <http://www.firmaxi.kokkola.fi/doc/ravintolaopas.pdf>. Luettu 21.4.2016.

Northeastern Educational Television of Ohio. Mingo. Luettavissa: <http://westernreservepublicmedia.org/onestate/mingo.htm>. Luettu: 22.10.2016.

Pelastuslaki 29.4.2011/379.

Suomen Asiakastieto Oy. Fafa's Plats Oy. Luettavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/FI/fafa-s-plats-oy/24427199/yleiskuva>. Luettu: 12.8.2016.

The Food People. Food & Beverage Trends 2016-17. Luettavissa: <http://thefood-people.co.uk/infographics/food-beverage-trends-2016-17>. Luettu: 9.6.2016.

Tilastokeskus. 2016a. Palveluiden liikevaihto kasvoi jouluihelmikuussa 4,4 prosenttia vuotta aiemmasta. Luettavissa: http://www.tilastokeskus.fi/til/plv/2016/02/plv_2016_02_2016-05-12_tie_001_fi.html. Luettu: 4.6.2016.

Tilastokeskus. 2016b. Palvelualojen liikevaihto ylsi tammi-maaliskuussa lähes viidenneksen kasvuun. Luettavissa: http://www.tilastokeskus.fi/til/plv/2016/03/plv_2016_03_2016-06-14_tie_001_fi.html. Luettu: 15.6.2016.

Tilastokeskus. 2016c. Väestö. Luettavissa: http://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_vaesto.html#vaestoianmukaan. Luettu: 2.7.2016.

Tilastokeskus. 2016d. Konkurssien määrä väheni 6,1 prosenttia tammi-kesäkuussa 2016. Luettavissa: http://www.stat.fi/til/konk/2016/06/konk_2016_06_2016-07-15_tie_001_fi.html. Luettu: 12.8.2016.

Valtioneuvoston asetus pelastustoimesta 407/2011.

Valtiovarainministeriö. 2016. Taloudellinen katsaus, syksy 2016. Luettavissa: <http://vm.fi/julkaisu?pubid=13701>. Luettu: 22.10.2016.

Yritys-Suomi. Työ- ja elinkeinoministeriö. Ravintolat ja kahvilat. Luettavissa: <http://www.yrityssuomi.fi/lupa?id=250314>. Luettu: 21.4.2016.

Liitteet

Liite 1. Kilpailija-analyysi

	Kohderyhmä	Tuote	Palvelu	Sijainti	Hintalaatu	Markkinointi	Image	Heikkous	Vetovoima
Street Gastro	Nuoret ja boheemit	Sandwich	Tiskitilaus & pöytäntarjoilu	IsoRoba, Vaasankatu Hietalahden kauppahalli	Kohtalainen	Some, tapahtumat/foodtruck	++++	Hinta, täytteen lähinnä salaattia	Saavutettavuus, aukioloajat
Fafa's	Nuoret ja boheemit	Falafel, pita, ym.	Tiski	HKI: 6kpl Kallio-Ydinkeskusta	Kohtalainen	Some, tapahtumat/foodtruck	++++	Hinta	Saavutettavuus, aukioloajat
Subway	Nuoret kaupunkilaiset	Täytetty patonki	Tiski	Useita	Hyvä	Some, TV, tienvarainnointi (bussipysäkit ym.)	++	Kansainvälinen ketju – vähän vapautta muutoksiin	Saavutettavuus hinta, tunnettuus, tasalaatuisuus
Café Picnic	Aikuiset	Täytetty leivä, smoothiet	Tiski	Useita	Kohtalainen	Some, kaupakeskusten sis. mainonta	++	Tuotelaikoiman laajuus	Saavutettavuus hinta, tunnettuus
Chalupa	Nuoret ja boheemit	Burritot	Tiski	Useita + FoodTruck	Kohtalainen	Some, tapahtumat/foodtruck	++	Hinta, vain "yksi" tuote, konsepti?	Meksikotrendi, saavutettavuus
Cabana de Empanadas	Lounasruokailijat, lapsiperheet	Empanada	Tiski	Forum Iso Omena	Kohtalainen	Some	?	Hinta	Empanada päätuotteena uutta, sijainti

SWOT-analyysit tärkeimmistä kilpailijoista

Street Gastro

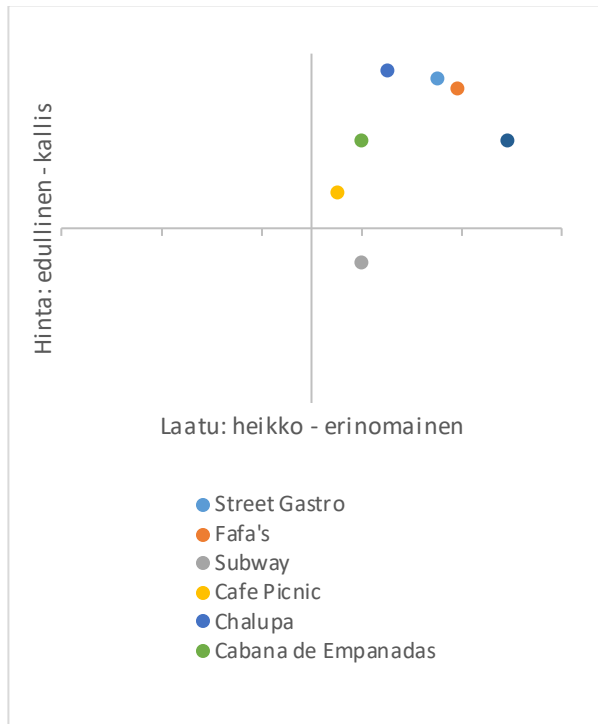
Vahvuudet <ul style="list-style-type: none"> - tunnettuus - saavutettavuus (toimipisteet, food truck, catering) - keskittyminen yhteen päätuotteeseen - etulyöntiasema: ensimmäinen sandwichein erikoistunut ravintola Helsingissä 	Heikkoudet <ul style="list-style-type: none"> - ruokatuote helposti monistettavissa - hintataso
Mahdollisuudet <ul style="list-style-type: none"> - catering - elintarvikemyynti - food truck ja torimyyntitrendin 	Uhat <ul style="list-style-type: none"> - kilpailun kiristyminen - katuruokatrendin hiipuminen

nousu?	
--------	--

Fafa's

Vahvuudet <ul style="list-style-type: none"> - saavutettavuus (toimipisteet, catering) - tunnettuus - catering-tilaukset mahdollista tehdä verkossa 	Heikkoudet <ul style="list-style-type: none"> - rajattu teema - hintataso
Mahdollisuudet <ul style="list-style-type: none"> - laajenemisen mahdollistamat edullisemmat volyymiotot raaka-aineissa - catering 	Uhat <ul style="list-style-type: none"> - liian nopea laajeneminen - rekrytoinnin haasteet, oikeanlaisten henkilöiden löytämisen vaikeus - katuruoka- ja Lähi-ltä -trendien hiipuminen

Liite 2. Asemointikartta



Liite 3. Palvelupolku

Ennen saapumista	<ul style="list-style-type: none">• Päätös ruokailupaikasta: verkkosivut, läsnäolo sosiaalisessa mediassa, helppo saavutettavuus
Saapuminen	<ul style="list-style-type: none">• Ensikontakti: asiakkaan huomiointi (katsekontakti), tervehtiminen ja ohjaaminen• Pöytiintarjoilu tai tilaus tiskiltä asiakkaan toiveen mukaisesti
Myynti ja maksaminen	<ul style="list-style-type: none">• Tuotteiden esittely, jos tarve• Tuotteiden suositteleminen asiakkaan mieltymysten mukaan• Lisämyynti: "Maistuisiko arepan kanssa olut? Sen kaveriksi sopisi oikein hyvin dominikaaninen pilsner"• Maksutapahtuma: pyritään hoitamaan mahdollisimman nopeasti ja positiivisesti
Tarjoilu	<ul style="list-style-type: none">• Juoma tarjoillaan heti, ruoka mahdollisimman nopeasti tilauksen vastaanottamisesta• Ruokat ja juomat tarjoillaan aina asiakkaalle pöytään• Toivotetaan hyvää ruokahalua
Kulutus	<ul style="list-style-type: none">• Tarkastetaan asiakkaan tyytyväisyys --"Maistuiiko?"• Mahdollisuus vaikuttaa asiakkaan kokemukseen, mikäli tämä ei ollut tyytyväinen ruokatuotteeseen tai tuotteessa ilmeni jotakin virheitä, tilanne otetaan haltuun ja tarjotaan asiakkaalle esimerkiksi ilmainen kahvi• Lisämyynnin mahdollisuudet: tarjotaan lisää juotavaa, kahvia tai jälkiruokaa
Poistuminen	<ul style="list-style-type: none">• Huomioidaan poistuminen (katsekontakti)• Kiitetään ja toivotetaan tervetulleeksi uudelleen
Poistumisen jälkeen	<ul style="list-style-type: none">• Siivotaan ruokailualue mahdollisimman pian asiakkaan poistuttua• Jälkimarkkinointi sosiaalisessa mediassa: kiitetään asiakkaita ja toivotetaan tervetulleeksi uudelleen -- "Keittiö on tältä erää kiinni. Tervetuloa herkuttelemaan taas huomenna klo 11 alkaen!"

Liite 4. Menuesimerkki

Fruitiet

Tamarindi	4,50€
Mango	4,50€

Smoothiet

Mango	4,90€
Papaija	4,90€
Morir soñando	4,90€
Con avena (banaani ja kaura)	4,50€

Mehut

Tuorepuristettu appelsiini	3,50€
Chicha morada (pullossa)	2,90€

Oluet

Presidente, pilsner (Dominikaaninen tasavalta)	4,90€
Club Colombia, lager (Kolumbia)	7,50€
Polar, pilsner (Venezuela)	7,50€
Bucanero, lager (Kuuba)	7,50€
Cusqueña Negra, tumma lager (Peru)	7,90€

Rommit

Brugal, Dominikaaninen tasavalta	
Blanco	5,50€
Extra Viejo	7,00€
Siglo de Oro	14,00€
Barbancourt, Haiti	
White	5,50€
Reservé Especial	7,50€
 Zacapa, Guatemala: Centenario	9,00€
Angostura, Trinidad: Gran Añejo	7,00€
Mamajuana, Dominikaaninen maustettu rommijuoma	4,50€

sekä vaihteleva valikoima muita rommeja ja rommcocktailit cuba libre, mojito, daiquiri ja saoco (cocktail-lisä 2,50€).

Virvoitusjuomat

Malta morena, mallasjuoma, Dominikaaninen tasavalta	2,90€
Kola Real, kolavirvoitusjuoma, Dominikaaninen tv.	2,90€
Inka Cola, perulainen virvoitusjuoma	3,50€

Lämpimät juomat

Suodatinkahvi	2,50€
Espresso-pohjaiset erikoiskahvit	3,50€
Dominikaaninen kaakao	3,50€

Espressopohjat Monte Alto Dominikaaninen tasavalta, Blue Mountain Jamaika ja sekoitukset Perusta ja Kolumbiasta.

Sandwichit

Dominicano	8,50€
<i>revitty porsas, paistettu kaali, tomaatti, cheddar, majoneesi ja ketsuppi</i>	
Cubano	8,50€
<i>naudanpaisti, tomaatti, paprika, selleri, punasipuli sekä alcaparrado-kastike</i>	
Peruano	8,50€
<i>porsas chicharron, bataatti, punasipuli</i>	

Arepat

Colombiano	7,20€
<i>chorizo, kananmuna, mozzarella</i>	
Venezolano	7,20€
<i>kana, avokado, salaatti, majoneesi</i>	
Vegana	6,90€
<i>mustapavut, paistettu ruokabanaani, guacamole</i>	

Lisukkeet tai naposteltavat

Tequeños – friteeratut juustotikut	4,20€
Tostones – friteeratut ruokabanaanisiivut	4,50€
Bataattiranskalaiset	4,50€
Canchita serrana maissit	3,50€

Liite 5. Sijaintianalyysi

Alue	Hintataso	Olemus	Yhteydet	Asiakasvirrat	Kilpailu
Ydinkeskusta	Kallis	Läpikulkupaikka, vilkas	Hyvät	Ei asuntoja, paljon läpikulkua	Runsasta, monimuotoista
Punavuori	Kallis	Paljon yksiöitä, hipsters	Hyvät	Paljon liikettä, hiljenee pyhinä	Runsasta, monimuotoista
Kallio	Kohtuullinen	Paljon opiskelijoita	Hyvät	Hämeentie vilkas	Runsasta, monimuotoista
Ruoholahti	Kohtuullinen	Paljon toimistotiloja	Hyvät	Paljon yrityksiä, painottuu arkeen	Kohtuullista, monimuotoista
Jätkäsaari	Kohtuullinen	Kehittyvä alue	Vähän kaukana	Laivaliikenne, tulevat asunnot?	Vielä vähäistä, pieniä ravintoloita
Kalasadama	Kohtuullinen	Kehittyvä alue, Teuras-tamo hip	Vähän kaukana	Tulevat asunnot & kaupakeskus?	Vielä vähäistä, pieniä ravintoloita
Itä-Helsinki?	Edullinen	Monikulttuurinen	Kaukana	Ostarit, länsimetro? Kauppakeskus Itis kehittyvä	Vähäistä, lähinnä pizza-kebab

Liite 6. Ruokapyörän toimeenpanosuunnitelma

Tuotteet

Kahvi (Gran Palomar, Peru)

Virvoitusjuomat (Coca-Coca, tölkeittäin myytävät hedelmämehut)

Arepat (kinkku tai vege)

Asiakkaat

Ruokapyörän asiakaskunta on vaihtelevaa ja riippuu pitkälti lähialueen tapahtumista. Kohderyhmä on rajattavissa nuoriin aikuisiin kaupunkilaisiin.

Imago

Ruokapyörä liikkuu erityisesti nuorille aikuisille suunnatuissa tapahtumissa ja kaupungin kaduilla paikoissa, joissa asiakkaatkin liikkuvat. Tapahtumista voitaisiin osallistua esimerkiksi Stadin juhannukseen, Alppipuiston kesään, Idän kyläjuhlaan ynnä muihin, joihin pääsee maksuttomasti. Ruokapyörä pyrkii levittämään ympärilleen iloa ja mukavaa rentoa meininkiä.

Investointi

Investoinnit pysyvät hallinnassa, kun ruokapyörän käyttöön otetaan jo ennalta omistuksessa ollutta kalustoa: nestekaasulla toimivat retkikeittimet ja polkupyörä.

Pyörän peräkärry 149€ ja tiskin rakennus 75€

Matkajääkaappi 129€

iZettle-maksupääte 79€

Muut sekalaiset kulut 50€

Yhteensä 482€

Annoslaskelmat

Kahvi

kahvipavut ~34,00€/kg → kahvin raaka-ainekulu per kuppi noin 0,35€, pahvimuki ~0,20€/kpl, kustannukset yhteensä 0,55€, myyntihinta 1,50€

Juomatölkit

CocaCola, CocaCola Zero ostohinta 0,80€/kpl, myyntihinta 2,00€

Trooppiset mehujuomat ostohinta 1,00€/kpl, myyntihinta 2,00€

Arepat

Raaka-ainekustannukset noin 1,50€/kpl, hinta 5,50€ + hävikki 5%, myyntihinta 5,80€

Ruokapyörä kuvina



Kuva 1. Peräkärri ennen tiskin rakennusta



Kuva 2. Ruokapyörä, kun tiski valmis ja logot teipattu



Kuva 3. Ruokapyörän päätuote: arepa

Liite 7. Markkinointiviestintäsuunnitelma

Markkinointisuunnitelma

Nykytila

Koska Todos Mingos on vasta suunnitteluvaiheessa, yrityksellä ei ole olemassa olevia asiakkaita ja se on ainoastaan yrittäjien perhepiiriin ja kaverien tiedossa. Todos Mingosin kohderyhmä on nuoret aikuiset, iältään noin 18-35-vuotiaat, kaupunkilaiset, jotka saattavat asua yksin ja käyttävät ravintoloita ruokailun lisäksi kohtaamispaikkana. Todos Mingos tarjoaa valikoiman latinalaisamerikkalaisia sandwicheja ja arepoita sekä hedelmä- ja virvoitusjuomia. Ravintola tavoittelee rentoa, mutta asiantuntevaa henkeä palvelussaan. Tärkeimmät kilpailijat ovat fast casual -tyyliset pikaruokaravintolat, kuten Fafa's ja Street Gastro.

Markkinoinnin kohderyhmä

Markkinointi kohdistetaan ravintolan pääkohderyhmälle: nuorille aikuisille kaupunkilaisille, jotka ovat kiinnostuneita ruoasta ja käyttävät ravintolapalveluita aktiivisesti, vähintään kerran viikossa. Valittu kohderyhmä on tottunut sosiaalisen median ja digitaalisten palveluiden käyttöä, joten he ovat saavutettavissa digitaalisen markkinoinnin kautta.

Kohderyhmän ikäjakauma 18-35 vuotta, naiset ja miehet, kaupunkilaiset (pääasiassa Helsingissä asuvat), asuvat yksin tai kumppanin kanssa, ei lapsia.

Markkinoinnin tavoitteet

- Digitaalisen yleisön kasvattaminen: Facebook-sivulle tykkääjiä ja Instagram-tilille seuraajia. Markkinoinnilla tavoitellaan ja sitä suunnataan sosiaalisessa mediassa erityisesti kohderyhmään kuuluvalla yleisöllä. Tavoite: 1000 Facebook-tykkääjää 3 kuukauden sisällä ravintolan avajaisista.
- Sosiaalisen median yleisön houkutteleva kokeilemaan ravintolan tuotepalvelupakettia, tavoitellaan noin 5 % Facebook-tykkääjistä.
- Positiivisen yrityskuvan ja asiantuntijuuden luominen: käytetään asiallista kieltä, luodaan logon ja toistuvan värimaailman avulla yhtenäinen ja ammattimainen ote digitaaliseen markkinointiin, muodostetaan kuvaa yrityksestä ja sen taustahenkilöistä latinalaisamerikkalaisen ruoan asiantuntijana.
- Ruokapyörällä viedään tuote paikkoihin, jossa kohderyhmä liikkuu. Sillä mahdollistetaan tuotteen kokeileminen mutkattomasti ja haetaan näkyvyyttä yritykselle.
- Lisäksi markkinoinnin tavoitteena on viestiä mikä arepa on ja tuoda esille myös sen gluteenittomuus.

Markkinoinnin resurssit

Markkinoinnin resurssit painottuvat ravintolan henkilöstöön ja käytettävissä oleviin henkilötyötunteihin. Ravintolan yrittäjillä on osaamista ja asiantuntemusta latinalaisamerikkalaisesta ruoasta, valokuvauksesta, kuvankäsittelystä ja verkkosivujen suunnittelusta. Markkinointibudjetti on rajallinen, joten kaikkea henkilöstön osaamista pyritään hyödyntämään markkinoinnin toteuttamisessa.

Markkinoinnin toimenpiteet ja aikataulu

Markkinoinnissa pyritään säilyttämään yhtenäinen linja läpi kaiken viestinnän. Sosiaalisessa mediassa ravintolalla on profiilikuvanaan logonsa, minkä lisäksi logo liitetään ravintola-

tolan tekemiin kampanjajulkaisuihin. Kaikki sosiaalisen median julkaisut liitetään tunnisteeseen *todosmingos*. Sosiaalisen median markkinoinnissa hyödynnetään osittain päällekkäisiä julkaisuja, jolloin markkinoinnin suunnittelu ja toteutus ovat tehokkaammin toteutettavissa. Sosiaalisen median julkaisuiden kieli on ensisijaisesti suomi, mutta mahdollisuuksien mukaan päivitykset käännetään myös englanniksi.

- **Facebook-sivu @todosmingos**

Facebookissa markkinointia tehdään päivitysten, arvontojen, kilpailuiden ja maksettujen mainosten kautta. Facebook on maksettuja mainoksia lukuun ottamatta ilmainen: ainoa kustannuserä on siihen käytettävät henkilötyötunnit.

Julkaisuaikataulu avajaisten yhteydessä

Viikko ennen avajaisia: arvonta, kaksi lahjakorttia ravintolaan 2-4 henkilölle ruoka ja ruokajuoma. Arvonta suoritetaan viikko avajaisten jälkeen.

Viikko ennen avajaisia: aloitetaan lähtölaskenta ravintolan aukeamiseen, julkaistaan päivittäin pieni teaser-henkinen päivitys.

Avajaisista lähtien noin 1-2 viikon maksetut mainokset Facebookissa tarkasti kohderyhmälle rajattuna ja optimoituina hinnan / näyttökertojen tai klikkausten suhteen.

Julkaisut avajaisten jälkeen

Tavoitereagointiaika asiakkaiden kyselyihin vastaamisessa alle 60 minuuttia ravintolan aukioloaikoina, muina aikoina 24h. Tavoitereagointiaika asiakkaiden tekemiin arvosteluihin 36h. Julkaistaan jotakin päivittäin. Julkaisut ovat pääasiallisesti ”mikä on hyvää tänään?” -tyylisiä ja keskittyvät kuvaamaan ravintolan ruoka- ja juomatuotetta. Päivitysten yhteyteen voidaan liittää päiväkohtaisia tarjouksia tai alennuksia niitä ravintolassa näytävälle asiakkaalle.

Facebookia hyödynnetään myös mahdollisten muutosten tiedottamisessa. Sellaisia ovat esimerkiksi pyhäpäivien aukioloajat tai tuoteuutuudet. Lisäksi sen avulla voidaan tuoda näkyvyyttä uusien työntekijöiden rekrytoinnille. Kaikki yrityksen päivitykset pyritään pitämään mahdollisimman luonnollisina ja ajanhenkisinä. Esimerkiksi kylmänä talvipäivänä houkutellaan kuumalle kaakaolle tai kahville ja lämpimänä kesäiltapäivänä nauttimaan virkistäviä juomia *afterworkille*.

- **Instagram-tili @todosmingos**

Julkaisuaikataulu: päivittäin. Julkaisut mahdollisimman ajankohtaisia, esimerkiksi lounastarjouksia aamupäivällä, kun ravintola avataan. Kaikkiin julkaisuihin merkitään tunniste *#todosmingos*, muita useimpiin julkaisuihin sopivia ja aktiivisesti käytettäviä tunnisteita ovat *#katuruoka*, *#arepa* ja *#sandwich*.

- **Pinterest-tili**

Luomaan taustatunnelmaa. Ennen ravintolan aukeamista luodaan taulut latinalaisamerikkalaiselle ruoalle ja juomalle ja mielenkiintoisille sisustusyksityiskohdille. Ravintolan toiminnan alkaessa voidaan lisäksi tehdä taulut ravintolan fyysisestä toimipisteestä ja tuotevalikoimasta. Pinterestiä hyödynnetään ravintolan kehittämisen ideointityökaluna, joten sen päivitysaktiivisuus on matala. Se toimii lähinnä taustalla tukemassa Facebookissa ja Instagramissa luotavaa kuvaa ravintolasta.

- **LinkedIn-sivu**

LinkedIniä käytetään Pinterestin tavoin hieman matalammalla aktiivisuustasolla. Ravintolan aukeamisen yhteydessä luodaan sivu, josta ilmenee yrityksen perustiedot. LinkedIn pyritään tarkistamaan viikoittain. Julkaisut keskittyvät enemmän ammatillisiin asioihin ja niitä voidaan tehdä esimerkiksi mielenkiintoisista

artikkeleista latinalaisamerikkalaiseen ruokaan tai ravintola-alaan liittyen.

- **Verkkosivusto todosmingos.fi**

Verkkosivuston layout on yksinkertainen ja keskittää huomion sen sisältöön. Sivusto tehdään helppokäyttöiseksi ja optimoidaan täydellisesti toimivaksi myös mobiililaitteilla. Verkkosivuilla asiakas voi tutustua tarinaan ravintolan taustalla ja tuotevalikoimaan sekä tarkastaa aukioloajat, sijainnin ja yhteystiedot. Yhteystietojen (puhelin ja sähköposti) oheen sijoitetaan yhteydenottolomake madaltamaan kynnystä kontaktiin. Verkkosivusto linkitetään ristiin sosiaalisen median palveluiden kanssa. Lisäksi sivustolle lähdetään luomaan yritysblogin kautta reseptipankkia latinalaisamerikkalaisesta ruoasta noin neljän julkaisun kuukausitahdilla.

Markkinoinnin kustannukset

Pääasiassa valittujen markkinointikanavien vuoksi kustannukset rajoittuvat vain markkinointimateriaalin luomiseen ja julkaisemiseen käytettyihin työtunteihin. Ainoat kuluerät ovat Facebookin maksetut mainokset sekä verkkosivuston ylläpitokustannukset.

Facebook-mainokset: budjetti 200 euroa.

Verkkosivusto: domain ja webhotelli, kustannukset 114,00 euroa / vuosi (Domainkeskus).

Instagram: 0 euroa – ainoastaan käytetyt työtunnit.

LinkedIn: 0 euroa – ainoastaan käytetyt työtunnit.

Pinterest: 0 euroa – ainoastaan käytetyt työtunnit.

Markkinoinnin vastuunjako ja seuranta

Facebook, Instagram: vastuuhenkilö Sofia, seuranta tykkääjien/seuraajien ja kommenttien kautta sekä fyysiseen toimipisteeseen tulleiden ”kuponkien” mukaisesti.

LinkedIn, Pinterest: vastuuhenkilö Sofia, tärkeä verkkoläsnäolon ja monikanavaisuuden kautta, mutta aktiivista seurantaa ei tehdä, koska alustaa ei käytetä varsinaisesti markkinoinnin välineenä.

Verkkosivusto: vastuuhenkilö Sofia, yritysblogin vastuuhenkilö Ville, seuranta kävijämäärät, vierailun kesto, kävijöiden lähteet ja tulleet yhteydenotot



Kuva 4. Todos Mingos Instagramissa

Liite 8. Annoskortit

Päätuotteiden annoskortit: arepa & sandwich

ANNOSHINTALASKELMA

ANNOKSEN NIMI		arepa porsaanlihalla							ALKUPERÄINEN RESEPTI	
PÄIVÄMÄÄRÄ									ANNOKSIA	10
OP	YKS	PH%	KP	RAAKA-AINE	OH	KH	HINTA	KP	RAAKA-AINE	
✓	0,600 kg	0%	0,600	vesi	0,00	0,00	0,00	0,600	vesi	
✓	0,350 kg		0,350	maissijauho pan	2,49	2,49	0,87	0,350	maissijauho pan	
✓	0,010 kg		0,010	suola	1,00	1,00	0,01	0,010	suola	
✓	0,000 kg		0,000	0	0	0,00	0,00			
✓	1,250 kg	20%	1,000	porsaan niska	6,95	8,69	10,86	1,000	porsaan niska	
✓	0,400 kg		0,400	tomaattimurska	2,17	2,17	0,87	0,400	tomaattimurska	
✓	0,010 kg		0,010	suola	1,00	1,00	0,01	0,010	suola	
✓	0,000 kg		0,000	0	0	0,00	0,00			
✓	0,025 kg		0,025	juustoraaste gouda	15,00	15,00	0,38	0,025	juustoraaste gouda	
✓	0,125 kg		0,125	maustamaton jogurtti	2,99	2,99	0,37	0,125	maustamaton jogurtti	
✓	0,125 kg		0,125	avokado	3,89	3,89	0,49	0,125	avokado	
✓	0,000 kg		0,000	0	0	0,00	0,00			
✓	0,000 kg		0,000	0	0	0,00	0,00			
✓	0,000 kg		0,000	0	0	0,00	0,00			
✓	0,000 kg		0,000	0	0	0,00	0,00			
✓	0,000 kg		0,000	0	0	0,00	0,00			
✓	0,000 kg		0,000	0	0	0,00	0,00			
MAUSTEET							%	3		0,42
							R-A HINTA			14,27
							ALV %	14		1,75
							VEROTON R-A HINTA			12,52
							KATE %			
							VEROTON MYYNTIHINTA			61,06
							ALV %	14		8,55
							MYyntihinta / VALMERÄ			69,61
							RUOKALISTA-ANNOSHINTA:			6,96
							Hävikki	0,025	7,135055	

KOKONAISPAINO 2,645

KYPS.HÄVIKKI % 0

NETTOPAINO 2,645

VALMISTUSOHJEET:

POHJA

1. Sekoita kylmään veteen suola ja pan-maissijauhot hieman kerrallaan. Vaivaa tasaiseksi.
2. Muotoile pyöreäksi lätyksi ja paista keskilämmöllä noin 5 min puoli, kunnes arepa alkaa ruskistua.

PORSASTÄYTE

1. Hauduta porsaan niskaa mausteiden kanssa uunissa, kunnes se on pehmeää ja helposti riivittävässä. Sekoita paistosta yli jäänyt kastike riivittyyn lihaan.

ANNOSHINTALASKELMA

ANNOKSEN NIMI sandwich porsaanlihalla
PÄIVÄMÄÄRÄ

ALKUPERÄINEN RESEPTI
ANNOKSIA 10

OP	YKS	PH%	KP	RAAKA-AINE	OH	KH	HINTA	KP	RAAKA-AINE
✓	0,750 kg		0,750	sämpylä valmis	4,90	4,90	3,68	0,750	sämpylä valmis
✓	0,000 kg		0,000	0		0,00	0,00		
✓	1,250 kg	20%	1,000	porsaan niska	6,95	8,69	10,86	1,000	porsaan niska
✓	0,400 kg		0,400	tomaattimurska	2,17	2,17	0,87	0,400	tomaattimurska
✓	0,010 kg		0,010	suola	1,00	1,00	0,01	0,010	suola
✓	0,000 kg		0,000	0		0,00	0,00		
✓	0,250 kg	20%	0,200	kaali	1,25	1,56	0,39	0,200	kaali
✓	0,200 kg		0,200	tomaatti	2,59	2,59	0,52	0,200	tomaatti
✓	0,200 kg		0,200	cheddar	11,27	11,27	2,25	0,200	cheddar
✓	0,050 kg		0,050	majoneesi valmis	8,25	8,25	0,41	0,050	majoneesi valmis
✓	0,100 kg		0,100	ketsuppi valmis	2,99	2,99	0,30	0,100	ketsuppi valmis
✓	0,000 kg		0,000	0		0,00	0,00		
✓	0,000 kg		0,000	0		0,00	0,00		
✓	0,000 kg		0,000	0		0,00	0,00		
✓	0,000 kg		0,000	0		0,00	0,00		
✓	0,000 kg		0,000	0		0,00	0,00		
✓	0,000 kg		0,000	0		0,00	0,00		
				MAUSTEET %		3	0,58		
				R-A HINTA			19,87		
				ANNOKSIA		14	2,44		
				ALV %		10			
				VEROTON R-A HINTA			17,43		
				KATE %			76,00		
				VEROTON MYYNTIHINTA			72,61		
				ALV %		14	10,16		
				MYyntihinta / VALMERÄ			82,77		
				RUOKALISTA-ANNOSHINTA:			8,28		
				Hävikki	0,025		8,484051		

KOKONAISPAINO 2,910

KYPS.HÄVIKKI % 0

NETTOPAINO 2,91

VALMISTUSOHJEET:

PORSASTÄYTE

1. Hauduta porsaan niskaa mausteiden kanssa uunissa, kunnes se on pehmeää ja helposti riivittävissä. Sekoita paistosta yli jäänyt kastike riivittyyn lihaan.

PAISTETTU KAALI

1. Kaali suikaloidaan ohueksi mandoliinilla.
2. Kaali paistetaan pannulla kevyesti niin, että se hieman pehmenee.

Liite 9. Keskiostos

Ennustettu keskiostos

	Tuote- ryh- män osuus koko- nais- myyn- nistä	tuotteen ve- rollinen mh	tuotteen osuus ryh- män myyn- nistä	tuoteryh- män tuot- teen kes- kiarvohinta	arvio tuote- ryhmän ka- teprosen- tista
Ruokatuotteet	80,00 %			7,27	78 %
Arepa		7,2	40 %		80 %
Sandwich		8,5	43 %		76 %
Tequeños		4,2	5 %		85 %
Tostones		4,5	5 %		70 %
Bataattiranskalaiset		4,5	5 %		70 %
Canchita serrana		3,5	2 %		95 %
Virvoitusjuomat	7,50 %			3,9	50 %
Malta Morena		3,9	25 %		65 %
Inca Kola		3,9	75 %		60 %
Kahvi	2,50 %			2,78	93 %
Suodatinkahvi		2,5	60 %		95 %
Erikoiskahvi		3,2	40 %		90 %
Mehujuomat	5,00 %			4,49	62 %
Fruitiet		4,5	50 %		60 %
Smoothiet		4,9	35 %		65 %
Mehut		3,5	15 %		60 %
Alkoholijuomat	5,00 %			7,5	54 %
Oluet		7,5	80 %		50 %
Rommit		7,5	20 %		70 %
	100,00 %		Keskiostos Myyntikate- %	6,77 73,97 % 5,01 €	

Liite 10. Myyntiennuste

Myyntiennuste keskiostokseen perustuen

Aika	Asiakkaat / os- tot	Myynti	Keskiostos	6,77
maanantai			Asiakaspaiikkoja	24
Lounas	60	406,2		
Ilta	60	406,2	Myynti / vko	8124
Yhteensä	120	812,4	Myynti / kk	34817
tiistai			Myynti / v	417806
Lounas	70	473,9		
Ilta	70	473,9	Myynti / a.p. / kk	1451
Yhteensä	140	947,8	Myynti / a.p. / v	17409
keskiviikko				
Lounas	80	541,6	Aukioloajat	ma-to
Ilta	70	473,9	Lounas	11.00-15.00
Yhteensä	150	1015,5	Ilta	18.00-23.00
torstai				
Lounas	80	541,6	Aukioloajat	pe-la
Ilta	70	473,9	Lounas	11.00-15.00
Yhteensä	150	1015,5	Ilta	15.00-18.00
perjantai			Ilta	18.00-00.00
Lounas	100	677		
Ilta	50	338,5	Aukioloajat	su
Ilta	120	812,4	Ilta	12.00-18.00
Yhteensä	270	1827,9	Ilta	18.00-20.00
lauantai				
Lounas	100	677		
Ilta	50	338,5	Liikevaihto / v	325899
Ilta	120	812,4		
Yhteensä	270	1827,9		
sunnuntai				
Ilta	80	541,6		
Ilta	20	135,4		
Yhteensä	100	677		

Asiakasmäärissä huomioitu ulos-
myynti Wolt / Foodora

Liite 11. Tulosennuste

Tulosennuste 1. vuosi	kuukausi		vuosi	
	€	%	€	%
Myynti	34814		417806	
Oikaisuerät	7659	22 %	91917	22 %
Liikevaihto	27155	100 %	325889	100 %
Aineostot	7068	26,03 %	84829	26,03 %
Myyntikate (katetuotto)	20086	73,97 %	241060	73,97 %
Henkilöstökulut	11053	40,70 %	132636	40,70 %
Palkkakate	9033	33,27 %	108424	33,27 %
Kiinteistökulut (vuokra lasken-				
nal. 55€/m2)	3300	12,15 %	39600	12,15 %
Muut kiinteät kustannukset	3259	12 %	39107	12 %
Korot (lask. 7,5%, laina 150				
000€)	925	3 %	11096	3 %
Käyttökate	1550	5,71 %	18621	5,71 %
Katetuotto-%	73,97 %		73,97 %	
Kiinteät kustannukset	17 612 €		211 343 €	
Kriittinen piste (€)	23 809 €		285 714 €	
Kriittinen piste (keskiostos				
kpl)	3602 /kk			
	120 /pv			
Varmuusmarginaali	3 346 €		40 175 €	
Varmuusmarginaali-%	12 %		12 %	

Liite 12. Henkilöstön tarve ja kustannukset

Työvoiman käyttö ja kustannukset

Myynti	473513	/v	
Liikevaihto	388125	/v	7464 /vko
Henkilöstökulujen osuus liikevaihdosta	35,00	%	
Käytettävissä olevat työtunnit	165,866	/vko	

Tuntilaskelma

Tuntipalkka	10,50	€
Sivukulut	50	%
Tuntipalkka sivukuluineen	15,75	€

Tuntien jakautuminen

	ma	ti	ke	to	pe	la	su
Sali	10,5	11	10,5	11	14	14	6,8
Keittiö	12	12	12	12	16	16	7,5
Työtunnit yhteensä	22,5	23	22,5	23	30	30	29

Tunnit viikossa	178	h
Tunnit kuussa	763	h
Henkilökunnan tarve	4,84	
Henkilöstökulut / kk	12015	€
Vähimmäisliikevaihtovaatimus	34329	€
Vähimmäismyyntivaatimus	41881	€

Myyntiennusteen arvio	39459	/kk
Vähimmäismyyntivaatimus	41881	/kk
Erotus	-5,78	%

Liite 13. Liiketilojen hintoja

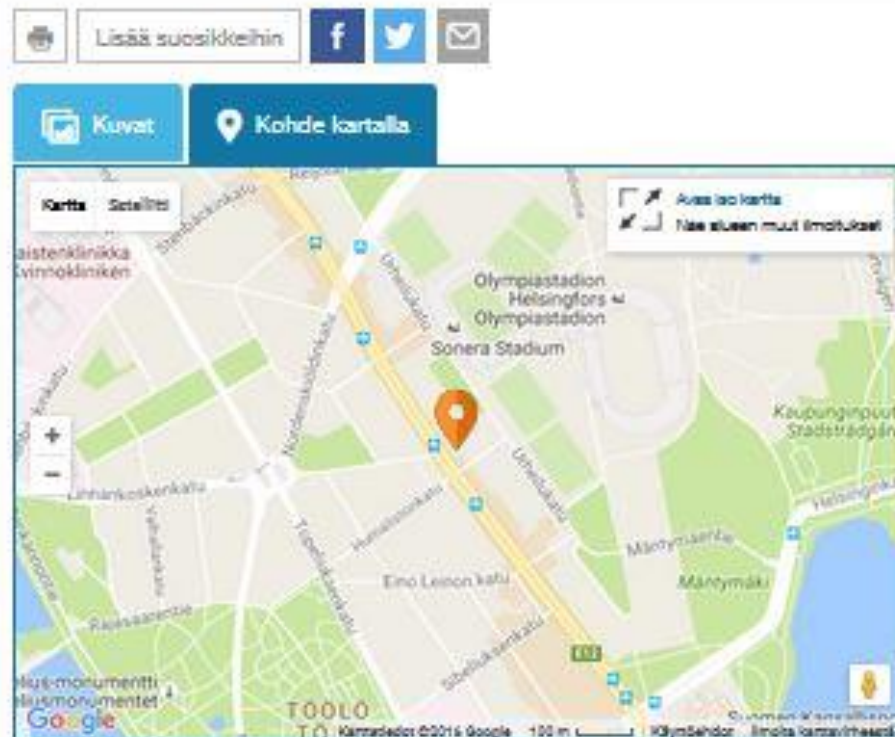
Liiketilojen hintoja osto/vuokraus

Alue	Koko	Vuokra	Vuokra sis. ALV ¹	Huomioitavaa	Osoite
Myllypuro	60m ²	1 410 €	748,40 €	Uusi	Ryynimyllynkatu 1
Keskusta	74m ²	3 525 €	4 371 €	Ravintolakäytössä	
Kantakaupunki	120m ²	1 950 €	2 418 €	Ravintolakäytössä	

Alue	Koko	Myyntihinta	Vastike	Huomioitavaa	Osoite
Töölö	105m ²	297 000 €	340,20 €	"Ilman anniskeluoikeutta"	Mannerheimintie 47
Ullanlinna	48m ²	118 000 €	379,20 €	Tarjouskauppa, soveltuvuus	Pietarinkatu 11
Töölö	60m ²	198 000 €	324,00 €	Nyt pizzeria	Mannerheimintie 29
Punavuori	47m ²	169 000 €	669,75 €	Soveltuvuus	Iso Roobertinkatu 15
Haaga	51m ²	150 000 €	680,40 €	Valmiina ravintolatoimintaan	Näyttelijäntie 14
Kamppi	51,1m ²	270 000 €	ei ilm.	Soveltuvuus?	Bulevardi
Harju	45m ²	96 500 €	450 €	Soveltuvuus?	Vaasankatu 25

60 m² | 198 000 € | Liikehuoneisto + varasto

Mannerheimintie 29, 00250 Helsinki



Myydään hyvältä ja keskeiseltä paikalta katutason liikehuoneisto, jossa on vuokralaisena pizzeria yritys

Myydään hyvältä ja keskeiseltä paikalta katutason liikehuoneisto, jossa on vuokralaisena pizzeria yritys. Hyvä tuottokohde sijoittajalle. Vuokralainen on halukas jatkamaan hyvin sujunutta vuokrasuhdetta.

Esittänyt ja tiedustelut:
Juha-Matti Martikainen
p. 050 406 6666
j-m.martikainen@remax.fi

[Työsk](#) [Jaa](#) Ole kaverisi ensimmäinen, joka tykkää tästä.

[Ota yhteyttä ilmoittajaan ja sovi näytöstä.](#)

Perustiedot

Sijainti	Mannerheimintie 29, 00250 Helsinki
Kaupunginosa	Töölö
Kohdenumero	9843196
Kerros	1 / 6
Pinta-ala	60 m ²
Toimitilan tyyppi	Liiketila
Kokonaispinta-ala	60 m ²
Kuvaus	Liikehuoneisto + varasto

Kuva 5. Kuvakaappaus liiketilan myynti-ilmoituksesta

Liite 14. Ravintolalaitehintoja

Laitehintoja

Pizzatyöpöytä (kylmävetolaatikosto)	6268	Metos	1570,4	Kippo&Kuppi (kylmätiski vetarit)
Jää- ja pakastekaappi 2x617l	6010	Metos	6745,5	Metos
Lasiovijääkaappi 185l (juomille)	680	Metos	505,7	Kippo&Kuppi (minikylmävitriini 98l)
Pikajäähdytyskaappi (3x GN)	4020	Metos		
Paistotaso (kaasu, 65cm)	505	Expondo	1390	Metos
Rasvakeitin (2x 8l)	225	Expondo	1600	Metos
Parilagrilli	225	Expondo	475	Metos (kaksiosainen)
Uuni	2395	Expondo	13100	Metos
Uunin jalusta			810	Metos
Huuva			7870	Metos
Mikseri 1,4l	682,8	Kippo&Kuppi	570	Dieta
Kahvimylly	645	Kaffecentralen	385	Metos
		Kaffecentralen		
Kahvikone	7265	(La Marzocco)	2917	Restamasa Oy
Astianpesukone (pöydänalus)	1615	Dieta	1250	Metos
Esipesusuihku	313,5	Dieta	430	Metos
	Halvin	Optimoitu	Kallein	
Yhteensä	19669	41028	56019	

Liite 15. Irtaimisto

Irtaimisto

Keittiö/tarjoilu

Keittiövälineet (GN-vuoat, paistolastat ym.) 1000

Kahvikupit, lasit ym. 250

Muut / yllättävät 250

1500

Kalusto

Hyllyt (seinä/lattia) ym. 1720

Siivouskaappi 1840 (Metos)

Lattiakaapit 1750

Muut / yllättävät 1000

6310

Sisustus

Baaritiski ja -tuolit 3128

Pöytäryhmät 1182

Muu sisustus (seinät, ikkunat ym.) 1500

Muut / yllättävät 1500

7310

Irtaimisto yhteensä

15120

Liite 16. Pääomantarve

Pääoman tarve		Tilan osto		Tilan vuokraus
Asiakaspaikkoja	24 kpl	Osto/m2	4 000 €	Vuokra/m2
Ravintolan koko	60 m2	Osto arvio	220 000 €	Vuokra arvio
		Vastike arvio	660 €	

Ensisijaisesti jo valmis ravintolatila

Esim. Töölö (nyt pizzeria) 60m2 198 000 € Vastike 324 €

Kustannuserä	Pessimisti	Realisti	Optimisti		Vuokramahd.
Suunnittelu/konsultointi	3 750 €	2 500 €	1 875 €		2 500 €
Kiinteistö	220 000 €	198 000 €	165 000 €	(takuvuokra)	9 075 €
Muutostyöt	16 500 €	8 250 €	5 500 €		8 250 €
Koneet ja laitteet	60 000 €	42 000 €	20 000 €		42 000 €
Koneiden kuljetus	1 125 €	750 €	638 €		750 €
Koneiden asennus	3 000 €	2 000 €	1 700 €		2 000 €
Irtaimisto	1 725 €	1 500 €	1 250 €		1 500 €
Kalusto	7 257 €	6 310 €	5 310 €		6 310 €
Sisustus	8 407 €	7 310 €	5 810 €		7 310 €
Investoinnit yhteensä	321 763 €	268 620 €	207 083 €		79 695 €

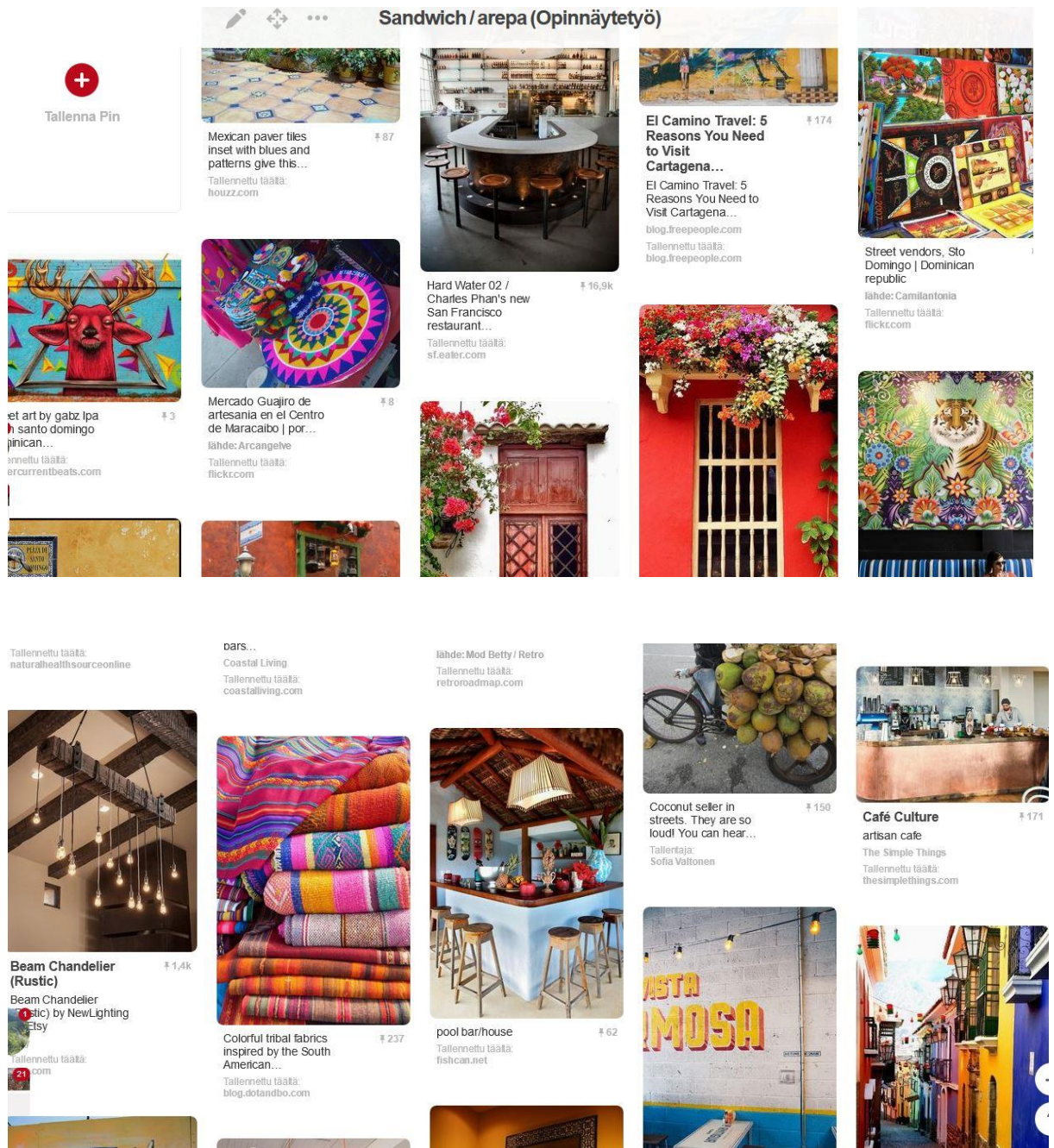
Käyttöpääoma

Perustamiskulut + alkupääoma	2 830 €		
Markkinointibudjetti	500 €		
Palkat 3kk	6 993 €		
Vastike 3kk	972 €	Vuokra 3kk	9 075 €
Varasto	9 139 €		
Käteisvarat	3 000 €		
Muut / yllättävät	1 500 €		
Käyttöpääoma yhteensä	24 934 €		33 037 €

Pääomantarve yhteensä

Oma liiketila	293 554 €
Vuokrattu liiketila	112 732 €

Liite 17. Sisustuksen inspiraatiokuvakollaasit





S A N D W I C H E R Í A
