



LIIKETOIMINTASUUNNITELMA ANNISKELURAVINTOLALLE

Ari Nupponen

Opinnäytetyö
Lokakuu 2010
Liiketalouden koulutusohjelma
Proakatemia
Tampereen ammattikorkeakoulu

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tampere University of Applied Sciences

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Proakatemia

NUPPONEN, ARI: Liiketoimintasuunnitelma anniskeluravintolalle

Opinnäytetyö 43 s., liitteet 38 s.
Lokakuu 2010

Liiketoimintasuunnitelma on napakka esitys yrityksestä ja sen toiminnasta. Se on yrittäjälle hyvin tärkeä työkalu, sillä se konkretisoi liikeidean paperille. Se käsittelee yrityksen toimintaympäristön ja esittelee tavoitteet, resurssit, uhat, mahdollisuudet ja keinot asettaen ne tasapainoon. Liiketoimintasuunnitelmasta löytyy tarvittavat rahoituslaskelmat ja budjetit yrityksen perustamiseen. Yritystä perustettaessa ja rahoittajan kanssa asioidessa liiketoimintasuunnitelma onkin työkaluna parhaimmillaan. Sitä tulee päivittää jatkuvasti, jotta sen hyöty säilyy tulevaisuudessakin.

Tein opinnäytetyönäni liiketoimintasuunnitelman Tampereelle perustettavalle anniskeluravintolalle. Toimeksiantajina työssä toimivat Kimmo Sirviö, Sauli Rusanen ja minä itse. Tavoitteeni oli saada aikaan liiketoimintasuunnitelma, jonka avulla voimme hakea yrityksellemme rahoituksen ja saada toiminnan käyntiin, suunnitelman tukiessa tätä prosessia. Tarkoitus oli luoda teoriapohjan avulla runko, jonka avulla suunnitelmaa on helppo kehittää liiketoiminnan myötä.

Liiketoimintasuunnitelmani keskittyy ravintolan toimintaympäristön analysointiin, aikataulutukseen, liikeideaan ja tavoitteisiin sekä markkinoinnin, henkilöstön ja talouden suunnitteluun. Myös uhkien, mahdollisuuksien ja riskien arviointi on osa suunnitelmaa. Se sisältää ne peruselementit, joiden pohjalta liiketoimintasuunnitelma on hyvä rakentaa.

Opinnäytetyöni sai minut ajattelemaan monia asioita, joita en olisi tajunnut ottaa huomioon ilman sitä. Onnistuin rakentamaan perustettavasta ravintolasta hyvän kokonaiskäsityksen ja muodostamaan suunnitelman, jonka mukaan yritystä on hyvä lähteä perustamaan.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree programme in Business Administration
Proacademy

NUPPONEN, ARI: A business plan for a restaurant

Bachelor's thesis 43 pages, appendices 38 pages
October 2010

A business plan is a concise presentation of the company and its operations. It is an important tool for entrepreneurs, because it concretizes the business idea on paper. It deals with the company's environment and presents objectives, resources, threats, opportunities and working methods placing them all in balance. A business plan contains all the necessary funding calculations and budgets that are needed to start a business. When starting a business and dealing with sponsors, a business plan is a very good tool. It needs to be updated continuously so it will benefit the company over a long period of time.

The purpose of this thesis was to create a business plan for a restaurant to be opened in Tampere. My goal was to create a business plan that will help the company to raise the needed funds and get the business started. My purpose was to create a theoretical framework which enables the business plan to be improved as business develops.

This business plan focuses on analyzing the restaurant's environment, schedules, business idea, goals and plans for marketing, personnel and financing. My plan also analyzes threats, opportunities and risks.

Working on this Bachelor's thesis made me think about lots of things that I wouldn't have taken into consideration without it. I managed to build a good general impression of the restaurant to be opened. The plan I created will help the starting process.

keywords: business plan, entrepreneurship, restaurant

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	5
2	PERUSTIEDOT YRITYKSESTÄ.....	7
3	YRITTÄJIEN HENKILÖKUVAUKSET JA TAVOITTEET YRITTÄJINÄ	8
4	YRITYSMUODON VALINTA.....	9
4.1	Toiminimi	9
4.2	Avoin yhtiö.....	10
4.3	Kommandiittiyhtiö	10
4.4	Osakeyhtiö	11
4.5	Julkinen osakeyhtiö	13
4.6	Osuuskunta	13
5	TOIMINTAYMPÄRISTÖN ANALYYSI.....	14
5.1	Toimiala.....	14
5.2	Asiakkaat.....	14
5.3	Kilpailijat	14
6	STRATEGISET RATKAISUT	16
6.1	Toiminta-ajatus.....	16
6.2	Arvot.....	16
6.3	Visio	17
6.4	Strategia.....	17
6.5	Liikeidea	18
6.6	Tavoitteet.....	18
6.7	Ansaintalogiikka	18
7	MARKKINOINTISUUNNITELMA	20
7.1	Myyntitavoitteet	20
7.2	Markkinointistrategia	20
7.3	Markkinointiviestintä	21
7.3.1	Suhdetoiminta.....	21
7.3.2	Mainonta.....	22
7.3.3	Myyntityö.....	22
7.3.4	Myyntin edistäminen	24
8	HENKILÖSTÖSUUNNITELMA	25
8.1	Työntekijän kuvaus.....	25
8.2	Organisaatio	25
8.3	Miehityssuunnitelma ja henkilöstökulut	26
8.4	Sidosryhmät	27
9	TUOTE- JA PALVELU	29
10	TALOUSSUUNNITELMA.....	30
10.1	Rahoituslaskelma	30
10.2	Kannattavuuslaskelma	32
10.3	Myyntiennuste	34
11	RISKIEN ARVIOINTI.....	36
12	SWOT-ANALYYSI	37
13	TOTEUTTAMISAIKATAULU.....	39
14	POHDINTA	40
	LÄHTEET.....	41
	LIITTEET	44

1 JOHDANTO

Työni tavoite on laatia liiketoimintasuunnitelma Tampereella toimivalle ravintolalle, jonka omistajat ovat vaihtumassa. Kyseinen paikka on Tampereella hyvin perinteikäs – se on avannut ovensa ensimmäisen kerran jo vuonna 1964. Ravintola on tällä hetkellä tunnettu karaokestaan sekä erotiikkaklubistaan.

Liiketoimintasuunnitelmassani käsittelen seuraavia asioita:

Mikä on ravintolan toimintaympäristö, ketkä ovat asiakkaitamme ja kenen kanssa kilpaillaan. Selvitän myös ravintola-alan tunnuslukuja maan laajuisesti ja Tampereen alueelta.

Selvitän, kuinka kehitän ravintolan liikeideaa niin, että se on mieluinen omistajille ja tuo lisää asiakkaita. Kehitän palvelutuotteita, liikeideaa, strategioita ja sidosryhmien hyväksikäyttöä. Mietin myös yrityksen arvoja, visiota ja tavoitteita.

Teen ravintolalle toimintasuunnitelmat markkinointiin, henkilöstöön ja talouteen liittyen. Markkinointisuunnitelma kertoo, mitä kilpailukeinoja käytämme ja miten. Henkilöstösuunnitelma kertoo, millainen on ravintolan ihannetyöntekijä, mikä on organisaatio ja millaisen miehityssuunnitelman ravintola vaatii. Taloussuunnitelmassa käsitellään rahoituksen tarve sekä tehdään kannattavuuslaskelma, mikä kertoo, millä myynneillä toiminta on kannattavaa. Myyntiennuste ja –budjetti kertovat tarkemmin, mistä myynti koostuu.

Aikataulutun toiminnan niin, että ravintolan tarvitsisi olla suljettuna mahdollisimman vähän. Tarkoitus olisi edetä muutoksissa portaittain. Ovien sulkeminen muutoksia varten alkuvaiheessa ei ole mahdollista, koska alkamassa on vuoden vilkkain sesonki.

Rajaan työstäni pois lupa-asiat, tavaran sisäänoston ja fyysisten tilojen suunnittelun. Tavoitteeni on muodostaa runko, joka pitää sisällään liiketoimintasuunnitelmaan kuuluvat elementit. Näin rajauksen ulkopuolelle jääneisiin asioihin voi palata myöhemmin.

Teen työni yrittäjän näkökulmasta, sillä toimin itse yhtenä työn kolmesta toimeksiantajasta. Proakatemian opiskelijana valmiuteni tehdä ravintolan liiketoimintasuunnitelma opinnäytetyönäni ovat hyvät, koska siinä yhdistyvät tietoni ja osaamiseni liiketalouden ja yrittäjyyden opinnoista sekä työkokemukseni musiikki- ja ravintola-aloilta kymmenen vuoden ajalta.

Opinnäytetyöni rakentuu siten, että luon liiketoimintasuunnitelmalle teoriapohjan, käyttäen lähteinä alan kirjallisuutta sekä internetiä. Jotta varsinaista liiketoimintasuunnitelmaa olisi jatkossa mahdollisimman helppo käyttää, löytyy se erillisenä liitteenä.

2 PERUSTIEDOT YRITYKSESTÄ

Yrityksen perustietoihin kirjataan tärkeimmät yhtiön tiedot sitä mukaa, kun ne ovat selvillä. Nämä ovat yhtiön teknisiä tietoja, joita tarvitaan esimerkiksi laskutuksen yhteydessä ja asioitaessa viranomaisten kanssa. Perustiedot on hyvä pitää helposti saatavilla, joten niitä voi käyttää myös erillisenä liitteenä. (Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 126-127)

TAULUKKO 1. Ravintolayrityksen perustiedot

Ravintolan nimi: Osoite: Puhelinnumero: Fax: www-osoite: Sähköposti:	Ravintolan perustiedot.
Yrityksen nimi: Yritysmuoto: Toimialaluokka: Perustamispvm: Rekisteröintipvm: Y-tunnus:	Yrityksen perustiedot. Toimialaluokitukset löytyvät tilastokeskuksen internetsivuilta (http://www.tilastokeskus.fi/)
Pankkiyhteys:	Yrityksen tilinumero. Tarvitaan aina laskutettaessa, samoin kuin y-tunnusta.
Osakepääoma: Osakkeen nimellisarvo: Osakkaat ja %-osuudet:	Hallituksen kokoonpano ja osakkuudet selviävät yhtiön perustamisasiakirjoista.
Toimitusjohtaja: Hallituksen jäsenet:	
Asiakaspaikkoja: Kokonaispinta-ala m ² : Asiakaspinta-ala m ² :	Arvio asiakaspaikkojen määrästä saadaan jakamalla asiakaspinta-ala 1,3:lla, mutta todellisuudessa se määräytyy liikeidean, tilankäytön ja sisustuksen mukaan.
Aukioloajat:	Ravintolan aukioloaikoja muuttamalla voidaan vaikuttaa henkilöstökustannuksiin.

(Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 126-127)

3 YRITTÄJIEN HENKILÖKUVAUKSET JA TAVOITTEET YRITTÄJINÄ

Tässä osiossa avataan hieman, millaisia yrittäjiä yrityksessä on mukana sekä millainen heidän koulutustaustansa ja työkokemuksensa on. Tarkentavilla kysymyksillä pohditaan myös heidän lähtökohtiaan ja tavoitteitaan yrittäjinä.

Jokaisesta yrittäjästä kerrotaan seuraavat perustiedot:

- Yrittäjän nimi
- Henkilötunnus
- Osuus yrityksestä tai rahapanos
- Koulutus ja kurssit
- Työkokemus

Lisäksi he vastaavat itse seuraaviin kysymyksiin:

- Arvioi koulutuksesi ja ammattitaitosi riittävyttä yritystoimintaa ajatellen. Millä osa-alueilla tarvitset kehittymistä ja miten aiot sen hankkia?
- Henkilökohtaiset tavoitteesi yrittäjänä (Millaisia henkisiä ja taloudellisia tavoitteita asetat itsellesi ja mitä edellytät mahdolliselta yhtiökumppanilta?)
- Lähtöasetelma (Mikä saa sinut ryhtymään yrittäjäksi juuri nyt? Mitkä ovat henkilökohtaiset ominaisuutesi, joiden avulla uskot menestyväsi yrittäjänä?)

(Ensimetri. YT2 – Aloittavan yrittäjän liiketoimintasuunnitelma)

4 YRITYSMUODON VALINTA

4.1 Toiminimi

Toiminimi (t:mi) on selvästi suosituin yrittämisen muoto. Toiminimen voi perustaa ainoastaan luonnollinen henkilö. Yritykset eivät voi perustaa toiminimiä. Toiminimen perustaminen on erittäin helppoa – ei tarvita muuta, kuin ilmoitus kaupparekisteriin. Ilmoitus sisältää toiminimen nimen, toimialan sekä yhteystiedot. Laki ei vaadi minkäänlaista pääomaa toiminimen perustamiseen, eikä sillä ole tilintarkastusvelvollisuutta. (Puustinen. 2004. 97)

Toiminimessä yrittäjä ja yritys ovat sama asia. Ainoa asia, mikä heidät erottaa, on kirjanpito. Yrittäjä voi vapaasti siirtää varallisuuttaan yritykseen tai sieltä ulos. Yrittäjä on henkilökohtaisessa vastuussa toiminimen veloista, joten riski tässä yritysmuodossa on suuri. Toiminimestä nostettuja tuloja sanotaan yksityisotoiksi ja yrittäjä maksaa niistä ansiotuloveroprosentin mukaiset verot. Toiminimi sopii parhaiten pienimuotoiseen liiketoimintaan tai henkilöille, jotka toimivat sivutoimisina yrittäjinä ammattinsa ohella. (Puustinen. 2004. 97-98)

Edut:

- Helppo perustaa
- Ei lain velvoittamaa pääomaa
- Sopii hyvin pienimuotoiseen liiketoimintaan

Haitat:

- Yrittäjä henkilökohtaisessa vastuussa veloista – suuri riski
- Ei sovi yritykseen, jossa on muita työntekijöitä yrittäjän lisäksi
- Suurituloisille yrittäjille verotuksellisesti huono vaihtoehto

4.2 Avoin yhtiö

Avoin yhtiö (ay) on henkilöyhtiö, kuten toiminimikin, mutta se vaatii vähintään kaksi perustajaa. Perustajia kutsutaan vastuunalaisiksi yhtiömiehiksi, koska he hallitsevat yhtiötä itse ja vastaavat henkilökohtaisesti kaikista sen veloista. Avoimen yhtiön voitot jaetaan työpanosten mukaisessa suhteessa. Tilintarkastus on vuosittain pakollinen. Avoimelta yhtiöltä ei vaadita pääomaa. Kaupparekisteriin ilmoitauduttaessa mukaan liitetään yhtiösopimus. Tähän suositellaan kirjattavaksi voiton ja tappion jako sekä erimielisyyksien ratkaisumalli. (Puustinen. 2004. 98-99)

Haastavinta avoimessa yhtiössä on se, että päätökset edellyttävät yksimielisyyttä. Kumppaneiden keskinäinen luottamus on näin ollen hyvin tärkeää, koska toisen tehdessä virheen ovat myös toisen henkilökohtaiset varat vaakalaudalla. (Puustinen. 2004. 98)

Edut:

- Ei vaadittua pääomaa, halpa perustaa
- Sopii hyvin yrittäjille, jotka tuntevat toisensa hyvin ja luottavat toisiinsa
- Mahdollista pitää työntekijöitä

Haitat:

- Yhtiömiehet vastuussa yrityksen veloista henkilökohtaisilla varoillaan
- Päätökset edellyttävät yksimielisyyttä - yhtiömiesten keskinäinen luottamus tärkeää

4.3 Kommandiittiyhtiö

Kommandiittiyhtiö (ky) muistuttaa monella tapaa avointa yhtiötä, mutta siinä on vähintään yksi vastuunalainen yhtiömies ja yksi äänetön yhtiömies. Äänetön yhtiömies sijoittaa yhtiöön pääomaa, kun taas vastuunalaiselle yhtiömiehelle

riittää pelkkä työpanos. Äänetön yhtiömies saa voitto-osuutensa yhtiösopimuksen määrittelemällä tavalla, mutta ei osallistu tappioiden kattamiseen. Vastuunalainen yhtiömies vastaa yhtiön veloista henkilökohtaisella omaisuudellaan. Äänetön yhtiömies ei osallistu yhtiön päätökseentekoon – kaikki päätösvalta on vastuunalaisella yhtiömiehellä, ellei yhtiösopimuksessa ole toisin määrätty. (Puustinen. 2004. 99-100; Wikipedia. 2010)

Edut:

- Sopii yrittäjälle, jolla ei ole omaa rahaa sijoitettavaksi ja tarvitsee siihen esimerkiksi sukulaisen rahoja
- Äänetön yhtiömies ei joudu henkilökohtaiseen vastuuseen yhtiöstä

Haitat:

- Äänetön yhtiömies ei omaa päätösvaltaa yhtiön asioihin
- Vastuunalaiset yhtiömiehet yksin vastuussa yhtiön veloista henkilökohtaisella omaisuudellaan

4.4 Osakeyhtiö

Osakeyhtiössä (oy) omistus jakautuu siirtokelpoisiin määräosiin, eli osakkeisiin. Osakeyhtiössä voi olla yksi tai useampi osakas. Osakkeiden siirtokelpoisuus tarkoittaa sitä, että osakkaat voivat vapaasti myydä tai lahjoittaa omistusosuutensa yhtiöstä kokonaan tai osittain, ellei siirtokelpoisuutta ole rajoitettu yhtiöjärjestyksessä olevalla lunastus- tai suostumuslausekkeella tai osakassopimuksella. (Wikipedia. 2010)

Osakeyhtiön perustaminen vaatii muita yritysmuotoja enemmän vaivaa ja paperityötä. ”Osakeyhtiön tulee laatia yhtiöjärjestys, pitää perustamiskokous, järjestää osakkeiden merkintä, nimetä hallitus ja tilintarkastaja sekä järjestää vuosittain yhtiökokous. Lisäksi on nimettävä toimitusjohtaja, jos osakeyhtiön

osakepääoma on 80 000 euroa tai enemmän”, kertoo Terho Puustinen (2004.100-101)

Usein osakeyhtiöiden osakkaat eivät ole yhtiön aktiivisia toimijoita. Käytännön toimintaa johtaa osakkaiden määräämä hallitus. Osakkaat käyttävät päätösvaltaansa yhtiökokouksissa, joissa heidän äänioikeutensa riippuu heidän omistamiensa osakkeiden määrästä. (Wikipedia. 2010)

Osakeyhtiö erottaa yrityksen varat ja velat sekä yrittäjän henkilökohtaisen talouden toisistaan – yrittäjä vastaa yrityksen veloista vain sijoittamallaan pääomalla. Osakeyhtiön minimipääoma on 2500 euroa. Yrittäjällä on mahdollisuus nostaa osakeyhtiöstä palkkatuloja sekä pääomatuloja, eli osinkoja. Osinkojen edullisemman verokohtelun avulla yrittäjällä on mahdollisuus pitää verorasituksensa kohtuullisena palkansaajaan verrattuna. Osingon määrästä päättää yhtiökokous. (Puustinen. 2004. 101)

Yleensä osingon määrä on 30-50 prosenttia tilikauden tuloksesta. Osingon määrä voi olla korkeintaan viimeisen tilinpäätöksen voitto ja aikaisempien tilikausien voittojen ylijäämät. Osinkoja voi nostaa verovapaina silloin, kun niiden summa on korkeintaan yhdeksän prosenttia yrityksen nettovarallisuudesta. Tämä kannustaa yrittäjiä kasvattamaan yrityksensä pääomaa. (Puustinen. 2004. 101-102)

Edut:

- Osakkaat vastaavat yhtiön veloista ainoastaan sijoittamallaan pääomalla
- Osinkojen jaon vuoksi verotusta voi keventää palkansaajiin verrattuna
- Sopii niin yksinyrittäjälle, kuin tiimille

Haitat:

- Vaatii eniten vaivaa ja paperityötä
- Minimipääoma 2500 euroa

- Osakkeet voi jakaa vapaasti eteenpäin, ellei toisin ole sovittu. Tämä voi haitata toimivien yrittäjien toimintaa

4.5 Julkinen osakeyhtiö

Julkinen osakeyhtiö (oyj) toimii hyvin pitkälti, kuten osakeyhtiö, mutta sen osakkeilla saa käydä julkisesti kauppaa. Sen minimiosakepääoma on 80 000 euroa. Julkisen osakeyhtiön tulee julkaista vuosi- ja osavuosikatsaukset.

4.6 Osuuskunta

Osuuskunta on joustava yritysmuoto. Sen tarkoituksena on harjoittaa taloudellista toimintaa siten, että osuuskunnan jäsenet käyttävät hyväkseen sen tuottamia palveluja. Osuuskunnan päätarkoituksena on myös sen jäsenten aatteellisen tarkoituksen yhteinen toteuttaminen. Osuuskunnan tarkoitus ei ole voiton tavoittelu. (Patentti- ja rekisterihallitus. 2006)

Osuuskunnan perustamiseen tarvitaan vähintään kolme jäsentä. Jäsenen vastuu rajoittuu hänen sijoittamaan osuuspääomaan. ”Mikäli osuuskunta tuottaa voittoa, jäsen saa rajoitetun korvauksen panokselleen. Ylijäämää voidaan maksaa myös ylijäämän palautuksena tai osuuspääoman korkona”, kirjoittaa Terho Puustinen (2004. 102)

Edut:

- Jäsenen vastuu rajoittuu hänen sijoittamaan pääomaan
- Tukee ammatinharjoittajia liittämällä heidät yhteen

Haitat:

- Osuuskunta ei tavoittele voittoa
- Perustaminen vaatii vähintään kolme jäsentä

5 TOIMINTAYMPÄRISTÖN ANALYYSI

Toimintaympäristön analyysillä selvitetään yleiskuva markkinoiden tilasta sekä tulevaisuuden näkymistä. Tämä tehdään selvittämällä keskeisimpiä tunnuslukuja alaan liittyen. (Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 126-127)

5.1 Toimiala

Tässä tarkastellaan toimialaa siinä ympäristössä, missä yritys toimii – jos toiminta on paikallista, tarkastellaan näkymiä siltä kantilta. Jos taas toimitaan kansainvälisillä markkinoilla, on syytä tutkia asiaa yli valtion rajojen. Toimialaa tutkiessa selvitetään ainakin alan koko, rakenne, kannattavuus, kasvu ja syklisyys, eli kausivaihtelu. On myös syytä kuvata alan tärkeimmät trendit. Lopuksi esitetään oma ennuste alan tulevaisuudesta. (Puustinen. 2004. 63)

5.2 Asiakkaat

Nimeä asiakkaasi ja jaa heidät asiakasryhmiin, eli segmentteihin. Jako tehdään esimerkiksi ikäjakauman, arvojen ja ostokäyttäytymisen mukaan. Kerro, mikä ratkaisee asiakkaidesi ostopäätöksen: onko se vaikkapa hinta, laatu vai asiakaspalvelun taso? Selvitä asiakkaiden tarpeet ja kerro, mitä tarpeita yrityksesi tyydyttää. Nimeä tärkeimmät segmentit, joihin yrityksesi keskittyy. (Puustinen. 2004. 63)

5.3 Kilpailijat

Selvitä yrityksesi suurimmat kilpailijat. Vertaa omia tuotteitasi ja palvelujasi heidän vastaaviin. Mitä he tekevät paremmin ja erityisesti huonommin? Mitä

heidän tuotteensa maksavat? Ovatko heidän asiakkaansa tyytyväisiä? Missä ja miten he markkinoivat ja toimiiko se? Tietoa kilpailijoista voi etsiä esimerkiksi heidän markkinointimateriaaleistaan, tiedotusvälineistä, patenttihakemuksista ja tutkimalla itse heidän tuotteitaan. (Ruuskanen. 2009. 15-16)

Yrityksen välittömiä kilpailijoita ovat ne, jotka tarjoavat samanlaista tuotetta asiakkaille. Välillisiä kilpailijoita ovat yritykset, jotka eivät suoranaisesti tarjoa samaa tuotetta tai palvelua, mutta jotka kilpailevat samoista ostajien rahoista. (Karhu. 2008)

6 STRATEGISET RATKAISUT

6.1 Toiminta-ajatus

Toiminta-ajatus kertoo, minkä vuoksi yritys on markkinoilla. Se määrittää liiketoiminnan perussuunnan. Toiminta-ajatuksen määrittely tapahtuu tarpeiden, tuotteiden ja/tai resurssien pohjalta. Sen avulla rajataan markkinat ja tuotteet, joilla yritys on päättänyt toimia. Toiminta-ajatuksessa peilataan yrityksen arvoja, visiota ja strategioita. (Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 24)

Liian laaja toiminta-ajatus ei palvele tarkoitustaan, liian suppea taas voi kaventaa yrityksen kannalta keskeisiä mahdollisuuksia. Se voidaan yleensä kirjoittaa auki muutamalla lauseella esimerkiksi ”tarjoamme laajan tuotevalikoiman asiakasystävälliseen hintaan”. (Rikala. 2010)

6.2 Arvot

Arvot voidaan jakaa seuraaviin osa-alueisiin:

- Taloudelliset arvot
- Asiakasarvot
- Yhteistyöarvot
- Kehitykseen liittyvät arvot

Arvot ovat periaatteita, joiden mukaan yritys hoitaa liiketoimintaansa. Kaiken, mitä yritys tekee, pitäisi heijastua jollain tavalla sen arvoihin. Arvojen toimivuus edellyttää sitä, että yrityksen jokainen työntekijä on sisäistänyt ne ja toimii niiden mukaan. Arvot on syytä nimetä lyhyesti, mutta avata selvemmiiksi ja asettaa normit: miten arvot näkyvät käytännössä yrityksen toiminnassa. Näin ne ovat konkreettisia ja henkilöstön helpommin sisäistettävissä. (Kauppinen. 2002)

Kati Pauliina Pitkänen sanoo (2001. 92), että arvot toimivat yrityksen identiteetin määrittämisen välineinä ja rajaavat sen, ketä me olemme ja ketä emme ole. ”Arvojen kautta kasvatetaan yrityksen sosiaalista pääomaa – yrityskulttuuria, sitoutumista, yhteisiin tavoitteisiin ponnistelemista. Vaikka henkilökunta olisi kuinka osaavaa ja kykenevää, ei tätä muunneta tuottavuudeksi ilman sitoutumista, yhteisiä tavoitteita ja vuorovaikutusrakenteita – niin sisäisesti kuin ulkoisestikin”, Pitkänen kirjoittaa. (Pitkänen. 2001. 92-93)

6.3 Visio

Visio kertoo oleelliset odotukset yrityksen tulevaisuudesta. Visio voidaan asettaa muutamalle vuodelle kerrallaan tai tietyn ajanjakson päättymiseen. Jotta visio voisi toteutua, koko yrityksen henkilöstön täytyy seisoa sen takana. (Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 24)

6.4 Strategia

Strategiat ovat niitä elementtejä, joilla ohjataan kaikkia strategisia ratkaisuja: ne esimerkiksi kertovat, miten yritys toteuttaa toiminta-ajatustaan ja niiden avulla määritetään liikeidea. Strategioilla linjataan myös toimenpiteet vision saavuttamiseksi, konkretisoidaan visio tavoitteiksi ja suunnitellaan käytännön toimenpiteet. (Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 25)

Strategioita voidaan laatia useasta aiheesta. Seuraavista voi valita liikeidean kannalta merkittävimmät strategiat: asiakas, kilpailu, tuote, tuotanto, hinnoittelu, hankinta, palvelu, henkilöstö, kehittäminen ja markkinointi. (Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 54)

6.5 Liikeidea

Liikeidea on pienyrityksen käytännön toiminnan suunnittelun työväline. Se ohjaa yrityksen toimintaa ja toimii myös seurannan välineenä. Toiminta-ajatus vastaa siihen, miksi yritys on olemassa, mutta ei kerro vielä sitä, miten yrityksen on tarkoitus tehdä rahaa. Liikeidea vastaa tähän kysymykseen. Tämän takia sen tulee olla konkreettinen. (Lehtipuro, Kangasaho, Niemelä. 1999. 56-58)

Liikeidea tiivistetään muutama lauseeseen, mutta silti se vastaa olennaisiin asioihin. Liikeidean tulisi vastata ainakin, ketkä ovat yrityksen asiakkaita, millainen on tuotepalvelupaketti, millainen on ravintolan imago ja miten yritys toimii – miten asiakkaista huolehditaan ja mitä sidosryhmäsuhteita käytetään. (Koskinen, Ahonen, Romero. 2009. 56)

6.6 Tavoitteet

Tavoitteilla suunnataan kohti yrityksen suurta päämäärää – visiota. Tavoitteet ovat ikäänkuin välietappeja, jotka vievät meidät perille. Strategiat ohjaavat tavoitteiden saavuttamista. Tavoitteet sidotaan usein aikaan, jolloin ne ovat konkreettisia ja helpommin seurattavissa. (Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 25)

6.7 Ansaintalogiikka

Ansaintalogiikka on kuvaus rahan ansaintalähteistä ja siitä, miten yrityksen liiketoiminta tuottaa voittoa. Osa ansaintalogiikkaa on tuotteen hinnoittelu- ja kustannusrakenne. Ansaintalogiikka selventää, mistä raha tulee, mihin se menee ja mitä myyjälle jää. Se myös kertoo, miksi asiakas haluaa tuotteemme. (Nieminen. 2009)

Ansaintalogiikkaa voi tarkastella seuraavilla tunnusluvuilla:

Myyntikate = myyntitulo – muuttuvat kustannukset

Käyttökate = myyntikate – kiinteät kustannukset

Tuottavuus = tuotoksen määrä – panoksen määrä

(Nieminen. 2009)

7 MARKKINOINTISUUNNITELMA

Markkinointisuunnitelma kertoo yrityksen myyntitavoitteet ja miten ne saavutetaan markkinoinnin keinoin. Markkinointisuunnitelmassa on otettava huomioon asiakkaat, kysyntä ja kilpailijat. Nämä saadaan suoraan toimintaympäristön analyysistä. (Edu.fi, Kehittämissuunnitelmat)

7.1 Myyntitavoitteet

Myyntitavoitteista voi tehdä asiakassegmentti/-tuotematriisin. Tähän kirjataan tavoitellut myynnit asiakasryhmää kohden.

Tuoteryhmä Asiakasryhmä	Tuoteryhmä 1	Tuoteryhmä 2	Tuoteryhmä 3	Tuoteryhmä 4	Tuoteryhmä 5
Asiakasryhmä 1					
Asiakasryhmä 2					
Asiakasryhmä 3					
Asiakasryhmä 4					
Asiakasryhmä 5					

Kuvio 1. Asiakassegmentti/-tuotematriisi (Edu.fi, Kehittämissuunnitelmat)

7.2 Markkinointistrategia

Markkinointistrategialla tarkoitetaan toimenpiteitä, joita käytetään tavoitteiden saavuttamiseksi. Samalla pohditaan, miten yrityksen menestys taataan jatkossa, miten liiketoimintaa kehitetään ja miten tavoitteet saavutetaan. Markkinoinnissa käytettävät kilpailukeinot voidaan jakaa ryhmiin 4P-mallin mukaan:

- tuote (product)
mitä ominaisuuksia tuotteella tai palvelulla pitää olla, jotta se täyttää olennaiset asiakastarpeet.
- hinta (price)
mikä hinta tuotteelle voidaan asettaa, ja mitä hinnoittelustrategialla pyritään saavuttamaan.
- jakelu (place)
miten tuote aiotaan toimittaa asiakkaille.
- markkinointiviestintä (promotion)
millaista viestintää käytetään, jotta potentiaaliset asiakkaat saadaan vakuuttuneiksi tuotteen hyödyistä.

(Venture Cup, Markkinointistrategia)

7.3 Markkinointiviestintä

Yrityksen markkinointiviestintä perustuu sen markkinointistrategiaan. Alla on kuvattu neljä elementtiä, joista markkinointiviestintä koostuu. Kolme näistä tukee päätehtävää, myyntityötä. (Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 84)

7.3.1 Suhdetoiminta

Suhdetoiminnalla pyritään luomaan positiivisia ja minimoimaan negatiivisia asenteita yritystä kohtaan. Päätaavoite suhdetoiminnalla on vaikuttaa ulkoisiin sidosryhmiin, kuten asiakkaat, tavarantoimittajat ja media. Sisäisiä sidosryhmiä taas ovat esimerkiksi omistajat ja henkilökunta. Suhdetoiminnan tärkein keino on tiedottaminen. (Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 84)

7.3.2 Mainonta

Mainonta on maksettua, tavoitteellista tiedottamista, jolla tavoitellaan suurempia ihmismassoja. Mainonnan päätavoitteet ovat kuluttamiseen suostuttelu, tiedon jakaminen kuluttajille sekä tuotteen selviytyminen kilpailusta toisten mainosten kanssa. Mainosvälineitä ovat lehdet, televisio, radio, elokuva, ulko- ja liikemainosvälineet sekä internet. (Kuluttajavirasto. Mainonta ja sen muodot)

7.3.3 Myyntityö

Myyntityön tavoite on auttaa asiakasta valitsemaan hänen tarvitsemansa tai haluamansa tuote yritykselle kannattavasti. Myyntityö voi olla puhelinmyyntiä, myymälämyyntiä tai kenttämyyntiä. Vaikka jokainen myyntitilanne on erilainen, voidaan myyntitilanteesta erottaa oheisen kuvan mukaiset vaiheet. (Markkinointisuunnitelma. Myyntityö)



Kuvio 2. Myynnin vaiheet (Markkinointisuunnitelma. Myyntityö)

Tässä prosessikuvaus ravintolalle tyypillisestä asiakaspalvelutilanteesta (Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 90):

1. Saapuminen palvelutilanteeseen
 - Ensivaikutelma puolin ja toisin
 - Ensikontakti: tervehdys, ohjaus
 - Tietoa palveluista ja niiden saannista

2. Asiakkaan tarpeiden selvittäminen
 - Kysely
 - Keskustelu
 - Olemus, eleet, ilmeet, oheisviestintä
 - Arvio optimaalisesta palvelusta

3. Myyntineuvottelu
 - Tuotteen ja palvelun esittely
 - Neuvot ja vihjeet, johdattelu
 - Myyntiargumentit: laatu, helppokäyttöisyys, arvostus, taloudelliset perusteet jne.
 - Paikkansapitävät lupaukset
 - Päätöksentekoon johdattelu

4. Tuotteen tai palvelun kulutus
 - Jatkuva huomio
 - Lisämyyntimahdollisuudet
 - Tyytyväisyys

5. Poistuminen palvelutilanteesta
 - Tyytyväisyyden tarkastaminen
 - Palautteen saaminen
 - Uusintaostoon houkuttelu

7.3.4 Myynnin edistäminen

Myynninedistämällä pyritään menekin edistämiseen konkreettisella tasolla lyhyellä aikavälillä. Markkinointikanavia käytetään ennalta määrätyn ajan tarkoituksena lisätä kuluttajakysyntää, kiihdyttää markkinakysyntää tai parantaa tuotteen saatavuutta. Sitä voidaan toteuttaa esimerkiksi kannustusjärjestelmien, kilpailujen, alennuksien, sponsoroinnin ja lahjojen muodossa. (Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 88; Wikipedia. 2010)

8 HENKILÖSTÖSUUNNITELMA

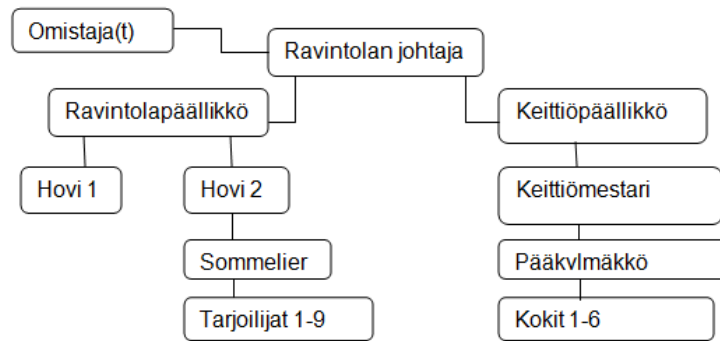
Henkilöstösuunnitelma vastaa kysymyksiin siitä, miten työvoimaa saadaan yritykseen, millaista työvoimaa tarvitaan, miten henkilöstön motivaatiota pidetään yllä, mihin palkkaus perustuu ja miten henkilökunnan ammattitaitoa kehitetään. Lisäksi käsitellään henkilöstöstä koituvia kustannuksia ja sidosryhmiä. (Ensimetri. YT2 – Aloittavan yrittäjän liiketoimintasuunnitelma)

8.1 Työntekijän kuvaus

Tähän kohtaan määritellään mahdollisimman tarkasti yrityksen ideaalinen työntekijä ja listataan hänen luonteenpiirteensä sekä fyysinen olemus. Työntekijän tulee vastata mahdollisimman hyvin ravintolan liikeideaa ja palvelukonseptia. Lisäksi määritellään vaadittu ammattitaito tai erityisosaamisen tarve. (Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 92)

8.2 Organisaatio

Tärkeimmät organisaatiota kuvaavat asiat ovat henkilöstön määrä, ammattinimet, tehtävät ja toimenkuvat, vastuut ja velvollisuudet sekä organisaatorakenne ja alaisuudet. Organisaatiosta voi laatia kaavion havainnollistamaan visuaalisesti. Ravintolan organisaatiokaavio voi olla esimerkiksi tällainen (Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 92):



Kuvio 3. Organisaatiokaavio (Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 92)

8.3 Miehytysuunnitelma ja henkilöstökulut

Hyvän tuottavuuden aikaan saamiseksi työvuorolistat on suunniteltava siten, että työvuorossa olevan henkilökunnan ja tehtävien tuntien määrä vastaa mahdollisimman hyvin toiminnan tarvetta, eli myynnin määrää. (Heikkilä, Saranpää. 2008. 97)

TAULUKKO 3. Työvoimankäytön suunnittelu (Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 141).

Tavoiteltu henkilöstökulujen osuus liikevaihdosta (%)	Vuonna 2010 keskiarvo Suomessa oli 32,2% (Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa. 2010)
Käytettävissä olevat työtunnit / kk	Ennustettu liikevaihto (alv 0%) * henkilöstökulujen osuus / tuntipalkka sivukuluineen

Tuntipalkka	Työntekijän bruttopalkka
Sivukulut	Työnantajan sivukulut maksetuista palkoista (n. 22%)
Tuntipalkka sivukuluineen	Yllä olevien summa

	ma	ti	ke	to	pe	la	su
Alue 1							
Alue 2							
Yht.							

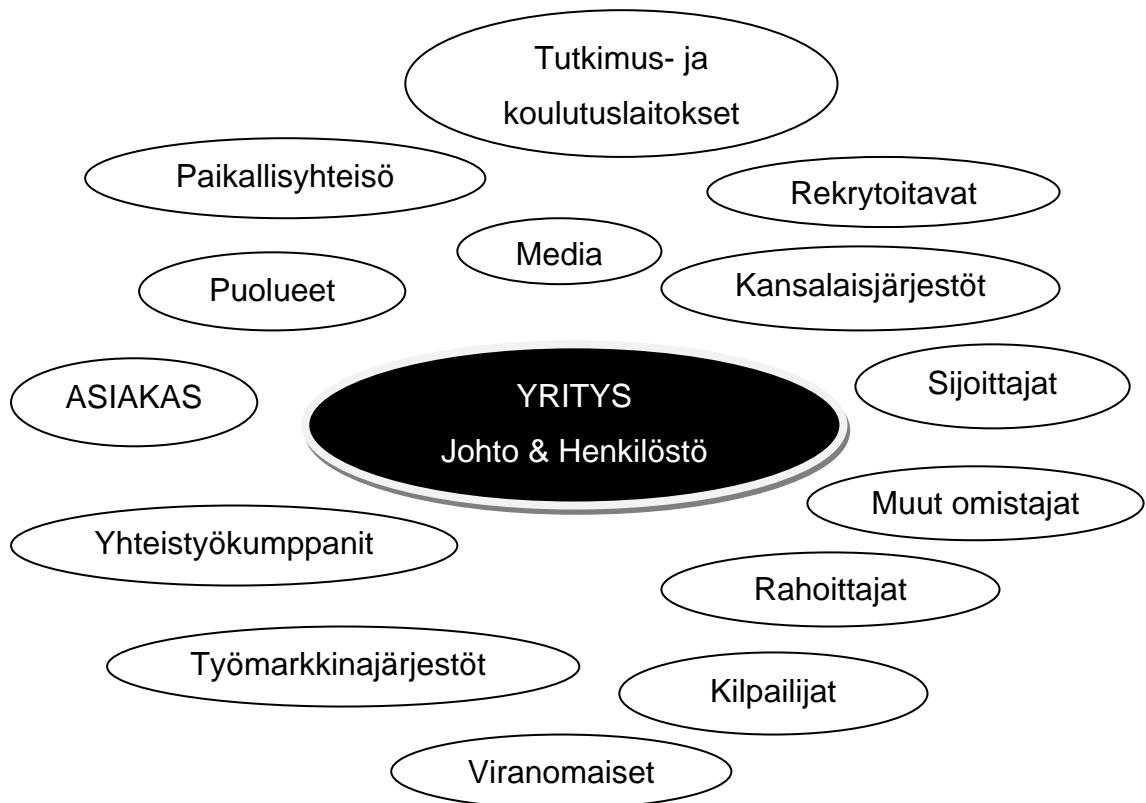
Ylle lasketaan työpanoksen tarve alueittain kullekin ajankohdalle.

Tunnit viikossa	Yllä olevasta laskelmasta saatu tulos
Tunnit kuussa	Työtunnit kuukauden ajalle
Henkilökuntaa tarvitaan	Kuukauden työtunnit / kuukausipalkan jakaja (157,5)
Henkilöstökulut / kk	Tuntipalkka sivukuluineen * kuukauden työtunnit
Vähimmäisliikevaihtovaatimus	Kuukauden henkilöstökulut / tavoiteltu henkilöstökulujen osuus liikevaihdosta
Vähimmäismyyntivaatimus	Vähimmäisliikevaihtovaatimus + arvonlisävero

8.4 Sidosryhmät

Sidosryhmällä tarkoitetaan yritystä tai henkilöä, joka vaikuttaa yrityksen toimintaan ja toisinpäin. Sidosryhmiä voidaan jaotella eri tavoin ja jaottelu on täysin riippuvainen yrityksestä itsestään. Sidosryhmiä ovat esimerkiksi omistajat, rahoittajat, asiakkaat, kuluttajajärjestöt, ammattiyhdistys, työntekijät, kilpailijat, alihankkijat, hallitus ja poliittiset ryhmät. (Etälukio)

Sidosryhmät voidaan jakaa kolmeen suurempaan ryhmään: rahoittajat, sopimus Kumppanit ja julkinen valta. Näistä on syytä listata tärkeimmät. (Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 98-100)



Kuvio 4. Yrityksen sidosryhmiä (Pitkänen. 2001. 70)

9 TUOTE- JA PALVELU

Jari Parantainen opastaa kirjassaan Tuotteistaminen (2008) tuotteistamaan palvelusta monipuolisen kokonaisuuden. Tämä helpottaa kilpailijoista erottumisessa, helpottaa myyntiä sekä mahdollistaa palvelun monistamisen. Tuotteistaminen on helppoa näiden kymmenen kohdan avulla:

1. Valitse asiakas
2. Tunnista asiakkaan ongelma
3. Selvitä, miksi ongelma on ratkaisematta
4. Kiteytä törkeä lupaus
5. Erotu kilpailijoista
6. Kerro palvelun hyödyt
7. Anna palvelutuotteellesi naseva nimi
8. Määritä hinta
9. Listaa toimitussisältö
10. Käsittele vastaväitteet

Kun nämä tuotteistajan kymmenen peruskysymystä on käsitelty, voi niiden sisällön tiivistää myyntiesitykseksi. Myyntiesityksen pohjalta luodaan esite, joka vaatii kiteyttämistä entisestään. Tässä tuodaan esille tuotteistamiseen liittyvät pääkohdat. Esite voi olla esimerkiksi A4-kokoinen kaksipuolinen värituloste. (Parantainen. 2008. 135)

10 TALOUSSUUNNITELMA

10.1 Rahoituslaskelma

Rahoitus koostuu tulorahoituksesta ja pääomarahoituksesta. Pääomarahoitus jakautuu omaan pääomaan, eli itse firmaan sijoitettuun rahaan, sekä vieraaseen pääomaan, mikä on rahoituslaitoksilta saatua rahaa. Yrityksen tulisi aina selviytyä maksuvelvoitteistaan, eli olla likvidi. Pitkällä aikajänteellä yrityksen tulisi pyrkiä olemaan solidi, eli vakavarainen. Rahoituslaskelmalla selvitetään rahoituksen tarve ja miten rahoitus järjestetään. (Edu.fi, Kehittämissuunnitelmat)

INVESTOINNIT			
Aineettomat hyödykkeet			
	perustamismenot		
	muut		
Koneet ja kalusto			
	atk		
	hankittavat tuotantovälineet		
	apportiomaisuus		
	auto		
	kalusteet		
	puhelin/fax/Internet asennuksineen	?	
	kone- ja laiteasennukset		
	toimitilan kunnostus		
Liikeirtaimisto			
	toimistotarvikkeet		
	muut laitteet		
Käyttöpääoma		kk	
	alkumainonta/esitteet		
Toimitilakulut	vuokra ja takuuvuokra		
Laitekulut	laitevuokrat/leasing		
Palkat	henkilöstökulut		
	yrittäjän oma toimeentulo		
Vaihto- ja			
	alkuvarasto		
Rahoitusomaisuus			
	kassa		
RAHAN TARVE YHTEENSÄ			0
RAHAN LÄHTEET			
Omapääoma			
	osakepääoma		
	omat rahasisiötukset		
	omat tuotantovälineet ja tarvikkeet		0
	muut		
Lainapääoma			
	osakaslaina		
	pankkilaina		
	Finnveran laina		
	muut		
	lainat tavarantoimittajilta		
Muu rahoitus			
Erotus			0
RAHAN LÄHTEET YHTEENSÄ			0

Kuvio 6. Rahoituslaskelman pohja (www.liiketoimintasuunnitelma.com)

10.2 Kannattavuuslaskelma

Kannattavuuslaskelman avulla arvioidaan tilikauden taloudellinen tulos sekä kaikki tilikaudelle kohdistuvat tulot ja menot. Sitä voidaan kutsua myös tulosennusteeksi – siitä käy ilmi tuloslaskelman eri osien keskinäinen suhde. Kannattavuuslaskelma auttaa analysoimaan eri tekijöiden vaikutuksia tulokseen. Laskelma tehdään kuukausiperusteisesti ensimmäiselle vuodelle ja sen perusteella tehdään vieraan pääoman takaisinmaksuennuste. (Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 110)

			Kuukaudessa	Vuodessa
= TAVOITETULOS (Netto)			<input type="text"/>	<input type="text"/>
+ Lainojen lyhennys	Laina-aika <input type="text"/> v / määrä <input type="text"/>		<input type="text"/>	<input type="text"/>
= TULOT VEROJEN JÄLKEEN			<input type="text"/>	<input type="text"/>
+ Verotus		% <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
= RAHOITUSTARVE			<input type="text"/>	<input type="text"/>
+ Yrityslainojen korot		% <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
A = KÄYTTÖKATE			<input type="text"/>	<input type="text"/>
+ Kiinteät kulut (ilman ALV.)				
+ YEL %	<input type="text"/> 20.6	Vuositulo <input type="text"/> Ale % <input type="text"/> 25	<input type="text"/>	<input type="text"/> ?
+ muut vakuutukset			<input type="text"/>	<input type="text"/>
+ palkat			<input type="text"/>	<input type="text"/>
+ palkkojen sivukustannukset		% <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
+ toimilakulut			<input type="text"/>	<input type="text"/>
+ leasingmaksut			<input type="text"/>	<input type="text"/>
+ viestintäkulut (puh. internet)			<input type="text"/>	<input type="text"/>
+ kirjanpito, tilintarkastus, veroilmoitus, jne.			<input type="text"/>	<input type="text"/> ?
+ toimistokulut	<input type="text"/>		<input type="text"/>	<input type="text"/>
+ matka- ja autokulut, päivärahat			<input type="text"/>	<input type="text"/>
+ markkinointi	<input type="text"/>		<input type="text"/>	<input type="text"/>
+ koulutus, kirjat, lehdet			<input type="text"/>	<input type="text"/>
+ korjaukset ja ylläpito	<input type="text"/>		<input type="text"/>	<input type="text"/>
+ työttömyyskassamaksu			<input type="text"/>	<input type="text"/>
+ muut kulut	<input type="text"/>		<input type="text"/>	<input type="text"/>
B = KIINTEÄT KULUT YHTEENSÄ			<input type="text"/>	<input type="text"/>
A+B = MYYNTIKATETARVE			<input type="text"/>	<input type="text"/>
+ Ostot (ilman ALV:)	Kate % <input type="text"/>	tai EUR <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
= LIIKEVAIHTOTARVE			<input type="text"/>	<input type="text"/>
- muut nettotulot			<input type="text"/>	<input type="text"/>
+ ALV..	<input type="text"/> %		<input type="text"/>	<input type="text"/>
= KOKONAISMYynti/-LASKUTUSTARVE			<input type="text"/>	<input type="text"/>

Kuvio 7. Kannattavuuslaskelman pohja (www.liiketoimintasuunnitelma.com)

Myyntibudjetti vuodelle 2011 on laadittu siten, että siinä arvioidaan asiakasmäärät kullekin illalle erikseen ja lasketaan illan myynti arvioimalla asiakkaan keskiostoksen määrä. Budjetissa vuosi on jaettu neljään eri ajanjaksoon. Näiden tietojen perusteella lasketaan vuoden arvioitu kokonaisynti. (Lindell. 2010)

Päivä / viikkokohtainen myyntibudjettimalli vuodelle 2011							
helmi-huhtikuu 2011		11 täyttä viikkoa					
viikot 5-17		viikko 5 tiistaista sunnuntaihin viikko 17 maanantaista lauantaihin					
	asiakas määrä	keskios tos	narikka	tulot / päivä	täydet viikot	"lisäpäi vät"	tulot / 3 kk
maanantai				0 €	11	1	0 €
tiistai				0 €	11	2	0 €
keskiviikko				0 €	11	2	0 €
torstai				0 €	11	2	0 €
perjantai				0 €	11	2	0 €
lauantai				0 €	11	2	0 €
sunnuntai				0 €	11	1	0 €
				0 € / viikko ma-su			0 €
touko-heinäkuu 2011		13 täyttä viikkoa					
viikot 17-30		viikko 17 sunnuntai					
	asiakas määrä	keskios tos	narikka	tulot / päivä	täydet viikot	"lisäpäi vät"	tulot / 3 kk
maanantai				0 €	13	0	0 €
tiistai				0 €	13	0	0 €
keskiviikko				0 €	13	0	0 €
torstai				0 €	13	0	0 €
perjantai				0 €	13	0	0 €
lauantai				0 €	13	0	0 €
sunnuntai				0 €	13	1	0 €
				0 € / viikko ma-su			0 €
elo-lokakuu 2011		13 täyttä viikkoa					
viikot 31-44		viikko 44 maanantai					
	asiakas määrä	keskios tos	narikka	tulot / päivä	täydet viikot	"lisäpäi vät"	tulot / 3 kk
maanantai				0 €	13	1	0 €
tiistai				0 €	13	0	0 €
keskiviikko				0 €	13	0	0 €
torstai				0 €	13	0	0 €
perjantai				0 €	13	0	0 €
lauantai				0 €	13	0	0 €
sunnuntai				0 €	13	0	0 €
				0 € / viikko ma-su			0 €
marras-tammikuu 2011-2012		12 täyttä viikkoa					
viikot 44-5		viikko 44 tiistaista sunnuntaihin viikko 5 maanantaista tiistaihin					
	asiakas määrä	keskios tos	narikka	tulot / päivä	täydet viikot	"lisäpäi vät"	tulot / 3 kk
maanantai				0 €	12	1	0 €
tiistai				0 €	12	2	0 €
keskiviikko				0 €	12	1	0 €
torstai				0 €	12	1	0 €
perjantai				0 €	12	1	0 €
lauantai				0 €	12	1	0 €
sunnuntai				0 €	12	1	0 €
				0 € / viikko ma-su			0 €

Kuvio 9. Myyntibudjetin malli vuodelle 2011 (Lindell. 2010)

11 RISKIEN ARVIOINTI

Karkeasti yrittäjän riskit voidaan jakaa liike-, vahinko-, henkilö- ja rahoitusriskeihin. Liiketoiminnassa on aina olemassa riskejä, mutta ne on osattava hallita. Riskienhallinnan keinoja ovat tunnistaminen, arviointi ja toimenpiteet. Riskejä tunnistettaessa yritys laatii riskeistään luettelon. Riskien arvioinnissa selvitetään, kuinka todennäköisesti riskit toteutuvat ja mikä on vahingon suuruus. Toimenpiteissä arvioidaan, miten riskeihin suhtaudutaan. Riski voidaan välttää, pienentää, kantaa tai siirtää. (Kinkki, Hulkko, Mäkinen. 1995. 158-161)

TAULUKKO 4. Riskien arviointi

Tunnistaminen	Arviointi	Toimenpiteet
Tunnista riskisi	Arvioi, kuinka todennäköisesti riski toteutuu ja mikä on vahingon suuruus	Mitä riskille tehdään: vältetäänkö, pienennetäänkö, kannetaanko vai siirretäänkö?
Liikeriskit:		
Vahinkoriskit:		
Henkilöriskit:		
Rahoitusriskit:		
Esimerkkiriski:		
Kalusteet eivät sovi sisustukseen	Toteutumisen mahdollisuus pieni, vahingon suuruus pieni	Riski vältetään suunnittelemalla tarkoin ja tarkastamalla kalusteet ennen toimitusta. Toimittajan kanssa sovitaan vaihtomahdollisuudesta.

12 SWOT-ANALYYSI

Liiketoiminnan suunnittelussa SWOT-analyysi on hyvä työkalu, kun se on toteutettu huolellisesti ja kriittisesti. Se auttaa jäsentämään toimintaa ja vähentämään riskejä. Liiketoimintaympäristöstä pyritään löytämään yrityksen toimintaan vaikuttavia tekijöitä, jotka jaetaan vahvuuksiin, heikkouksiin, mahdollisuuksiin ja uhkiin. Osa tekijöistä voi osua samanaikaisesti kahteen ryhmään. Uhka voi olla esimerkiksi myös mahdollisuus. (Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 118)

SWOT-analyysissa voidaan tarkastella esimerkiksi näitä aiheita:

- Tuotteet ja palvelut
- Markkinointi
- Kehitystoiminta
- Logistiikka
- Talous ja kannattavuus
- Omistus ja organisaatio
- Henkilöstö ja hallinto
- Ilmapiiri
- Osaaminen
- Fyysiset puitteet
- Yrityskuva
- Seurantajärjestelmät
- Taloudellinen tilanne
- Toimialan rakenne
- Kilpailijat
- Kysyntä
- Asiakkaat
- Tunnettuus

(Ahonen, Koskinen, Romero. 2009. 118)

SWOT-analyysia kutsutaan myös liiketoiminnan nelikenttäanalyysiksi sen vuoksi, että se toteutetaan nelikenttämuodossa seuraavalla tavalla (Pk-yrityksien riskienhallinta. 2000-2009):

TAULUKKO 5. SWOT-analyysi

Vahvuudet:	Heikkoudet:
Mahdollisuudet:	Uhat:

13 TOTEUTTAMISAIKATAULU

Ganttin kaavio on palkkikaavio, joka esittää projektin eri työvaiheiden edistymisen suhteessa aikaan. Kaaviossa ylimmäksi sijoitetaan aikajana. Työvaiheet taas asetetaan allekkain kaavion vasempaan laitaan. Työvaihetta kuvaava palkki asetetaan siihen kohtaan, milloin työ on määrä aloittaa. Palkin suuruus kuvaa vaadittavaa työmäärää aikatauluun sidottuna. Palkkien avulla on helppo hahmottaa työvaiheiden toteutusjärjestys – joitakin vaiheita ei voi aloittaa ennen toisten päättymistä. (Wikipedia. 2010)



Kuvio 10. Esimerkki Ganttin kaaviosta (Wikipedia. 2010)

14 POHDINTA

Työn tavoitteena oli tehdä liiketoimintasuunnitelma, joka toimii apuvälineenä anniskeluravintolan avaamisessa Tampereella. Kun lähdin kirjoittamaan työtä, idea ravintolan perustamisesta oli toteutunut ainoastaan puheasteella. Tämän opinnäytetyön ja liiketoimintasuunnitelman ansiosta olemme tarttuneet toimeen ja saaneet vietyä asiaa eteenpäin.

Tavoitteeni oli toteuttaa työ siten, että itse suunnitelma vastaa mahdollisimman hyvin sille luotua teoriapohjaa. Tämän vuoksi koin luonnolliseksi ratkaisuksi sen, että teoriapohja noudattaa samaa runkoa, kuin itse liiketoimintasuunnitelma. Mielestäni teoriapohja ja liiketoimintasuunnitelma vastaavat hyvin toisiaan.

Aikaansaannokseni oli mielestäni tässä työssä hyvä pohja liiketoimintasuunnitelmalle. Tuotteita käsiteltiin ainoastaan palvelutuotteiden osalta. Myöhemmin on syytä tutustua myös ravintolassa myytäviin tuotteisiin, eli juomiin ja ruokiin. Fyysisten tilojen suunnittelua tässä työssä ei ole käsitelty lainkaan, se jääköön ammattilaisille. On myös syytä laatia tarkempi markkinointisuunnitelma. Taloussuunnitelma on ehdottomasti yksi liiketoimintasuunnitelman tärkeimmistä osista ja kertoo sen, että olemassa olevaa liiketoimintaa on mahdollista lähteä toteuttamaan kannattavasti. Sitä mukaa, kun luvuille löytyy todellisuus pohjaa, on syytä tehdä laskelmia niiden mukaan. Sama pätee koko liiketoimintasuunnitelmaan – sitä tulee päivittää ja kehittää liiketoiminnan kehittyessä. Siten se toimii yritykselle tärkeänä työkaluna.

Opinnäytetyöni oli hyvin opettavainen. Yrittäjäksi ryhtyvänä sain kerrata ne elementit, mitä yrityksen käynnistäminen vaatii. Tästä oli ja tulee olemaan todellista hyötyä tulevalle yritykselleni.

LÄHTEET

Kirjallisuus:

Kinkki, S.; Hulkko, P.; Mäkinen, I. 1995. Yritystoiminta. Helsinki: WSOY

Pitkänen, K. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. Helsinki: Edita Oyj

Lehtipuro, K.; Kangasaho, E.; Niemelä, T. 1999. Uskalla sinäkin – Käytännön tietoa yrittäjäksi aikovalle. Helsinki: Otava

Puustinen, T. 2004. Avain omaan yritykseen. Kirjakas

Ahonen, J.; Koskinen, T.; Romero, T. 2009. Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Helsinki: Restamark

Kauppinen, T. 2002. Arvojohtaminen. Otava

Heikkilä, P.; Saranpää, T. 2008. Hotelli- ja ravintola-alan sisäinen laskentatoimi. Vantaa: Restamark

Parantainen, J. 2008. Tuotteistaminen – Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum

Opinnäytteet:

Ruuskanen, E. 2009. Liiketoimintasuunnitelma: Hub Tampere. Tampereen ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Verkkolähteet:

Uusyrittäjäkeskus. 2007-2009. Liiketoimintasuunnitelma ja laskelmat. [viitattu 14.10.2010]

<https://liiketoimintasuunnitelma.com/>

Ensimetri. YT2 – Aloittavan yrittäjän liiketoimintasuunnitelma. [viitattu 28.9.2010]

http://www.jdc.fi/filebank/13279-YT2__LTS2_Ensimetri.pdf

Tieto- ja viestintäteknikka –wiki. Rikala, J. Kevät 2010. Yritysidea ja liikeidea. [viitattu 28.9.2010]

<https://webapps.jyu.fi/wiki/pages/viewpage.action?pageId=8653281>

Pk-yrityksen riskienhallinta. 2000-2009. Liiketoiminnan nelikenttäanalyysi SWOT. [viitattu 30.9.2010]

<http://www.pk-rh.fi/riskilajit/liikeriskit/liiketoiminnan-nelikenttaanalyysi-swot>

Edu.fi, Liiketoimintasuunnitelma. Kehittämissuunnitelmat. [viitattu 6.10.2010 ja 18.10.2010]
http://www04.edu.fi/liiketoimintasuunnitelma/index2.asp?mida=1&fail=yrittystoiminnan_kehittamisessa_tarvitaan_liiketoimintasuunnitelmaa.htm

Wikipedia. Kesä 2010. Kommandiittiyhtiö. [viitattu 8.10.2010]
<http://fi.wikipedia.org/wiki/Kommandiittiyhti%C3%B6>

Wikipedia. Kevät 2010. Osakeyhtiö. [viitattu 8.10.2010]
<http://fi.wikipedia.org/wiki/Osakeyhti%C3%B6>

Wikipedia. Kevät 2010. Julkinen osakeyhtiö. [viitattu 8.10.2010]
http://fi.wikipedia.org/wiki/Osakeyhti%C3%B6_%28Suomi%29#Julkinen_osakeyhti.C3.B6_.28Oyj.29

Patentti- ja rekisterihallitus.2006. Osuuskunta. [viitattu 8.10.2010]
<http://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/muutyrittysmuodot/osuuskunta.html>

Venture Cup. Markkinointistrategia. [viitattu 9.10.2010]
<http://web.venturecup.fi/index.php?id=332>

Kuluttajavirasto. Mainonta ja sen muodot. [viitattu 9.10.2010]
<http://www.kuluttajavirasto.fi/fi-FI/kuluttajakasvatus/mainonta-ja-kaupallinen-media/tietoa-mainonnasta/mainonta-ja-sen-muodot/>

Markkinointisuunnitelma. Myyntityö. [viitattu 9.10.2010]
<http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/myyntityo.htm>

Matkailu- ja ravintolapalvelut MaRa. 2010. Tilastotietoja matkailu- ja ravitsemusalalta. [viitattu 18.10.2010 ja 21.10.2010]
<http://www.mara.fi/files/taskutilasto10.pdf>

Etälukio. Yrittäjyysväylä. [viitattu 18.10.2010]
<http://www2.edu.fi/yrittajyysvayla/?page=227>

Wikipedia. Syksy 2010. Ganttin kaavio. [viitattu 19.10.2010]
http://fi.wikipedia.org/wiki/Ganttin_kaavio

Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto. 2010. Anniskeluravintoloiden myynti vuonna 2010 A ja B luvat. [viitattu 21.10.2010]
<http://www.valvira.fi/files/A%20ja%20B%20anniskeluravintoloiden%20myynti%20vuonna%202010%20tammi-maaliskuu.xls>

Wikipedia. 2010. Myynnin edistäminen. [viitattu 22.10.2010]
<http://fi.wikipedia.org/wiki/Myynninedist%C3%A4minen>

Karhu, K. 2008. Liiketoiminnan suunnittelu ja konseptointi sosiaalisessa yrityksessä. [viitattu 27.10.2010]
<http://www.hothanke.fi/hothanke/KarhuLiiketoiminnansuunnittelu.pdf>

Turun kauppakorkeakoulu. Nieminen, L. 2009. Ansaintalogiikat. [viitattu 27.10.2010]
<http://www2.uiah.fi/~mmaenpaa/lectures/Ansaintalogiikat09.pdf>

Asiantuntijahaastattelut:

Lindell, T. Tilintarkastaja. 2010. Haastattelu 14.10.2010. Haastattelijat Nupponen, A. Rusanen. S. Grant Thornton Finland Oy.

LIITTEET

Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma anniskeluravintolalle

LIIKETOIMINTASUUNNITELMA
Ravintola X

Päiväys: 19.10.2010
Luonut: Ari Nupponen
Sähköposti: ari@wedesign.fi
Puh: 050 567 5001

SISÄLTÖ

1	TIIVISTELMÄ.....	47
2	PERUSTIEDOT YRITYKSESTÄ.....	48
3	YRITTÄJIEN HENKILÖKUVAUKSET JA TAVOITTEET YRITTÄJINÄ	49
3.1	Kimmo Sirviö	49
3.2	Ari Nupponen	50
3.3	Sauli Rusanen	51
4	TOIMINTAYMPÄRISTÖN ANALYYSI.....	52
4.1	Toimiala.....	52
4.2	Asiakkaat.....	53
4.3	Kilpailijat	54
5	STRATEGISET RATKAISUT	56
5.1	Toiminta-ajatus.....	56
5.2	Arvot.....	56
5.3	Visio	57
5.4	Strategiat.....	57
5.4.1	Asiakasstrategia	57
5.4.2	Palvelustrategia	57
5.4.3	Henkilöstöstrategia	57
5.4.4	Kehittämisstrategia	57
5.5	Liikeidea	58
5.5.1	Asiakkaat	58
5.5.2	Tuotepalvelupaketti.....	58
5.5.3	Toimintatapa	58
5.5.4	Imago.....	58
5.6	Tavoitteet.....	59
5.7	Ansaintalogiikka	59
6	MARKKINOINTISUUNNITELMA	60
6.1	Myyntitavoitteet	60
6.2	Markkinointistrategia	60
6.3	Markkinointiviestintä	61
6.3.1	Suhdetoiminta	61
6.3.2	Mainonta	61
6.3.3	Myyntityö.....	61
6.3.4	Myynnin edistäminen	62
7	HENKILÖSTÖSUUNNITELMA	63
7.1	Työntekijän kuvaus.....	63
7.2	Organisaatio	63
7.3	Miehityssuunnitelma ja henkilöstökulut	64
7.4	Sidosryhmät	64
7.4.1	Rahoittajat.....	64
7.4.2	Sopimuskumppanit	65
7.4.3	Julkinen valta	65

8 TUOTE JA PALVELU	66
8.1 Karaoke	66
8.2 Artistit	67
8.3 Musiikkivisa	68
8.4 Laulukilpailu.....	69
9 TALOUSSUUNNITELMA.....	71
9.1 Rahoituslaskelma	71
9.2 Kannattavuuslaskelma	71
9.3 Myyntiennuste	71
10 RISKIEN ARVIOINTI.....	72
11 SWOT-ANALYYSI	74
12 TOTEUTTAMISAIKATAULU.....	75
LIITTEET	76

1 TIIVISTELMÄ

Tämä liiketoimintasuunnitelma on tehty Tampereella sijaitsevalle anniskeluravintolalle. Kyseessä on myynnissä oleva ravintola, joka on toiminut Tampereella jo kymmeniä vuosia. Perustettava yritys on osakeyhtiö ja osakkaina ovat tradenomit Ari Nupponen ja Sauli Rusanen sekä baarimestari Kimmo Sirviö.

Toimintaympäristönä Tampere on suotuisa ravintola-alalla suhteessa muuhun Suomeen - markkinat ovat olleet viime vuosina hitaassa nousussa lamasta huolimatta. Laman helpottaessa tulevaisuuden näkymät ovat hyvät. Kilpailijoiden määrä Tampereella on suuri, minkä vuoksi ravintolan liikeidea ja palvelutuotteet vaativat erottumista.

Asiakas on 25-50-vuotias nuorekas kaupunkilainen, joka pitää musiikista ja laulamisesta. Asiakkaalle on tärkeää laatu ja lämminhenkinen ilmapiiri. Ravintola vastaa markkinoiden tarpeisiin tarjoamalla parasta karaokea Pirkanmaan alueella sekä liveartisti-iltoja, joissa esiintyvät tasokkaat pop- ja iskelmämuusikot. Panostamme kanta-asiakkuuksiin ja hyvään palveluun. Imagomme on rento ja olohuonemainen. Pääosa myynnistä painottuu juomiin.

Tavoitteemme on kehittää liiketoimintaa ja kasvattaa liikevaihtoa samalla siten, että kolmantena toimintavuotena teemme 30 000 euroa tilikauden voittoa. Visionamme on olla vuonna 2012 Pirkanmaan arvostetuin ravintola karaokeharrastajien keskuudessa ja olla tunnettu ympäri maan.

Markkinoinnissa keskitytään suhdetoimintaan, asiakassuhdemarkkinointiin ja markkinointiviestintään.

Ravintolan työntekijä on kokenut alan ammattilainen. Hän on iloinen, rento ja sosiaalinen.

Ravintolan avaaminen vaatii suuren investoinnin. Liiketoiminnan osto kalustoineen ja varaston kanssa tulee maksamaan 110 000 euroa ja rahoituksen tarve kokonaisuudessaan on 184 000 euroa. Valtaosa rahoituksesta on vierasta pääomaa. Ensimmäiselle vuodelle tavoittelemme noin 600 000 euron liikevaihtoa.

Ravintolan käynnistämiseksi täytyy olla realistiset odotukset. Aiomme käynnistää toiminnan aluksi vanhalla konseptilla ja uusiutua kolmen kuukauden aikavälillä saadaksemme varmuuden liikeidean ja konseptin toimivuudesta. Näin pyrimme minimoimaan riskit ja säilyttämään ravintolan vanhat asiakkaat. Ravintola-alan ailahtelevaisuudessa on omat riskinsä.

Tässä liiketoimintasuunnitelmassa ravintolan nimenä käytetään X-kirjainta, koska yrityskauppa ei ole vielä varmistunut.

2 PERUSTIEDOT YRITYKSESTÄ

Tiedot täydennetään sitä mukaa, kun ne selviävät.

Ravintolan nimi: Osoite:	Ravintola X -
Puhelinnumero: www-osoite: Sähköposti:	- - -
Yrityksen nimi: Yritysmuoto: Toimialaluokka: Perustamispvm: Rekisteröintipvm: Y-tunnus:	- Osakeyhtiö - - - -
Pankkiyhteys:	-
Osakepääoma: Osakkeen nimellisarvo: Osakkaat ja %-osuudet:	- - Ari Nupponen, 40% Kimmo Sirviö, 40% Sauli Rusanen, 20%
Toimitusjohtaja: Hallituksen jäsenet:	- Ari Nupponen Kimmo Sirviö Sauli Rusanen
Asiakaspaikkoja: Kokonaispinta-ala m2: Asiakaspinta-ala m2:	325 645 m2 -
Aukioloajat:	Su-Pe 18.00-02.00 La 14.00-02.00

3 YRITTÄJIEN HENKILÖKUVAUKSET JA TAVOITTEET YRITTÄJINÄ

3.1 Kimmo Sirviö

Henkilötunnus:	250682-147V
Osuus yrityksestä:	40%
Koulutus ja kurssit:	Peruskoulu, Alkoholipassi, Järjestyksenvalvojan kortti, Ensiapu 1 & 2
Työkokemus:	1.9.2002-31.12.2005 K-Klubi - Ravintolatyöntekijä / vuoropäällikkö 1.1.2006-31.04.2006 Hotelliravintola Kuusamon Tropiikki - Ravintolatyöntekijä 27.5.2006-30.3.2007 Henry's Pub - Ravintolatyöntekijä 1.4.2007-31.8.2007 Hartwall OY - Tuote-esittelijä / Olutlähettiläs 1.5.2008-30.8.2008 Ravintola Malja - Ravintolatyöntekijä 1.9.2008- JKJ-Yhtiöt OY - Ravintolatyöntekijä
Arvioi koulutuksesi ja ammattitaitosi riittävyyttä yritystoimintaa ajatellen. Millä osa-alueilla tarvitset kehittymistä ja miten aiot sen hankkia?	
Lähes kymmenen vuoden työkokemus ravintola-alalta antaa hyvän pohjan oman ravintolan toiminnan aloittamiseen. Ravintolan päivittäiset toiminnot kuten, tilaukset, työvuorojen suunnittelu, varaston hallinta, hinnoittelu yms. hallussa. Vankka tietopohja myytävistä tuotteista, erityisesti oluista, viskeistä ja konjakeista. Parannettavaa löytyy yrityksen pyörittämiseen liittyvistä, kuten kirjanpidollisista asioista. Näissä asioissa tukena yhtiökumppanit joilla molemmilla koulutus kyseisistä toiminnoista.	
Henkilökohtaiset tavoitteesi yrittäjänä?	
Tulevaisuuden tavoitteena saada ravintola pyörimään omillaan ja laajentaa yritystoimintaa useampaan ravintolaan, sekä perustaa karaoke- ja DJ-palveluita tarjoava ohjelmatoimisto nykyisten yrityskumppaneitten kanssa. Nämä tavoitteet tarkoitus saavuttaa n.5 vuoden tähtäimellä. Taloudelliset tavoitteet maltilliset, lähinnä saada ainakin toistaiseksi omasta yrityksestä työpanosta vastaava palkka, kunnes yhtiön velat saatu kuoletettua pois.	
Lähtöasetelma (Mikä saa sinut ryhtymään yrittäjäksi juuri nyt? Mitkä ovat henkilökohtaiset ominaisuutesi, joiden avulla uskot menestyväsi yrittäjänä?)	
Yrittäjyys on ollut tähtäimessä jo useita vuosia, mutta en ole halunnut lähteä tekemään mitään pakolla. Nyt tarjottavaa tilaisuutta on punnittu jo usean kuukauden ajan ja oston kohteena oleva ravintola on juuri sitä mitä tulevien yhtiökumppaneiden kanssa olemme etsineet.	

3.2 Ari Nupponen

Henkilötunnus:	261082-207N
Osuus yrityksestä:	40%
Koulutus ja kurssit:	Tampereen ammattikorkeakoulu Liiketalouden koulutusohjelma Yrittäjyys/Proakatemia 2010 Alkoholilainsäädännön tentti / Alkoholipassi 2010
Työkokemus:	25.8.2010 – WeDesign Osk, Tiimiyrittäjä Olen toiminut tässä 15 nuoren pyörittämässä yrityksessä business leaderina, talousvastaavana, kirjanpitäjänä, projektipäällikkönä, tarjoilijana, karaokejuontajana ja muusikkona yhteessä Done n Done. 19.10.2008 – 15.3.2010 Gloria Tampere Oy, Tarjoilija/Tiskijukka 1.6.2001 – 31.12.2007 Kymppiviihde Oy Toimin tänä aikana karaokejuontajana, tiskijukkana, tarjoilijana, muusikkona, järjestyksenvalvojana, toimitusjohtajan sijaisena ja toimistopäällikkönä. Lisäksi tein äänentoistolaiteasennuksia ja –huoltoja.
Arvioi koulutuksesi ja ammattitaitosi riittävyttä yritystoimintaa ajatellen. Millä osa-alueilla tarvitset kehittymistä ja miten aiot sen hankkia?	
Olen suuntautunut opinnoissani yrittäjyyteen, joten koen omaavani erittäin hyvät valmiudet alkaa yrittäjäksi. Opintojen lisäksi omaan paljon työkokemusta ravintola-alalta ja musiikin parista. Kehittymistä tarvitsen käytännön ravintolan pyörittämisestä, sen hankkiminen onnistuu parhaiten tekemällä.	
Henkilökohtaiset tavoitteesi yrittäjänä?	
Haluan tulla omalla yritykselläni taloudellisesti toimeen ja pidemmällä aikavälillä saada lisätienestiä osinkojen muodossa. Mittarina toimii 2500 euron kuukausipalkka aluksi. Yhtiökumppaneiltani odotan ahkeraa ja määrätietoista tekemistä rennolla asenteella. Tavoitteeni on myös saada aikaan rento ja kiva työilmapiiri – kaikkien on kiva tulla töihin.	
Lähtöasetelma (Mikä saa sinut ryhtymään yrittäjäksi juuri nyt? Mitkä ovat henkilökohtaiset ominaisuutesi, joiden avulla uskot menestyväsi yrittäjänä?)	
Olen juuri valmistumassa TAMK:sta ja tämä on paras mahdollinen hetki minulla ryhtyä yrittäjäksi. Kaijakan vapautuminen myyntiin sattui juuri samaan aikaan. Uskon menestyväni yrittäjänä kokemukseni ja osaamiseni vuoksi.	

3.3 Sauli Rusanen

Henkilötunnus:	011186-1031
Osuus yrityksestä:	20%
Koulutus ja kurssit:	Tampereen ammattikorkeakoulu Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma Yrittäjyys/Proakatemia 2010 Alkoholilainsäädännön tentti / Alkoholipassi
Työkokemus:	www-suunnittelua 2 vuotta Keikkamuusikkona 2 vuotta Yrittäjänä 2,5 vuotta
Arvioi koulutuksesi ja ammattitaitosi riittävyyttä yritystoimintaa ajatellen. Millä osa-alueilla tarvitset kehittymistä ja miten aiot sen hankkia?	
Ammattitaitoa löytyy yrityksen pyörytykseen yrittäjäkoulutuksesta ja kokemuksesta. Lisäksi kokemusta löytyy musiikkipuolelta sekä äänikalustosta. Omaan myös taidot yrityksen verkkopuolen mainonna ylläpitoon ja rakentamiseen sekä tarvittavat verkostot yrityksen graaffisen puolen tarpeisiin.	
Henkilökohtaiset tavoitteesi yrittäjänä?	
Taloudellisia hyötyjä pienistä yritykseen tehtävistä töistä, esim karaoke-veto tai verkkosivujen suunnittelu. Suurempia taloudellisia hyötyjä haetaan liiketoiminnan kasvusta sekä voitollisesta tuloksesta osinkojen muodossa.	
Lähtöasetelma (Mikä saa sinut ryhtymään yrittäjäksi juuri nyt? Mitkä ovat henkilökohtaiset ominaisuutesi, joiden avulla uskot menestyväsi yrittäjänä?)	
Uskon omaavani näkemystä voitollisen liiketoiminnan pyörittämiseen. Lisäksi uskon, että kolmen visionäärin nuoren yhteistyöstä kumpuavat ideat ovat erittäin suuri voimavara kilpaillessa suurempia ketjuja tai organisaatioita vastaan.	

4 TOIMINTAYMPÄRISTÖN ANALYYSI

4.1 Toimiala

Tietoja aikaväliltä 1.1.2010-31.3.2010 A- ja B-oikeuksin varustetuista ravintoloista Suomessa:	
Ravintoloita:	5605, -2% ed.v.
Asiakaspaikkoja:	2 060 942
Myynti:	717 819 000 €, -4,1% ed.v.
Myynti/asiakaspaikka:	179 €

Tietoja aikaväliltä 1.1.2010-31.3.2010 A- ja B-oikeuksin varustetuista ravintoloista Tampereella:	
Ravintoloita:	301, 2,4% ed.v.
Asiakaspaikkoja:	96 366
Myynti:	47 897 000, 0,2% ed.v.
Myynti/asiakaspaikka:	231

(Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus ja valvontavirasto. 2010)

Suomen anniskeluravintoloiden kustannusrakenne oli keskimäärin seuraavanlainen vuonna 2008:	
Liikevaihto	100%
- ainekäyttö	34,1%
- työvoimakustannukset	32,2%
- muut kustannukset	27,9%
Palkkakorjattu käyttökate	5,8%
- poistot	4,1%
Liiketulos	1,6%

Tutkimus- ja tilastotietojen ajankohtaisuuden voi tarkistaa osoitteessa: www.mara.fi tai www.valvira.fi .

Viime vuosina taantumien johdosta ravintola-alalla on tapahtunut pieni notkahdus. Konkurssiin menneiden ravintoloiden määrä on kasvanut tasaisesti ja vuonna 2009 niitä oli jo 183 kappaletta. Ravintoloiden määrä on tippunut vuodesta 2009 2 prosenttia ja keskimyynnit 4,1 prosenttia. Tampereella kuitenkin molemmat näistä luvuista ovat kasvaneet taantumasta huolimatta: ravintoloiden määrä vuoteen 2009 nähden on kasvanut 2,4 prosenttia ja keskimyynnit 0,2%. Myös keskimääräinen myynti asiakaspaikkaa kohden on Tampereella huomattavasti korkeampi kuin Suomessa yleensä.

Tulevaisuudessa taantumien helpottaessa myös näkymät ravintola-alalla kääntyvät todennäköisesti nousuun. Tampereella nousua tapahtuu entisestään. Sen vuoksi nyt on varsin hyvä aika perustaa oma liiketoiminta.

4.2 Asiakkaat

Tässä kuvataan asiakassegmentit, joihin keskitymme.

Karaokelaulajat

Ravintola X:ssä on olemassa jo varsin kattava karaokelaulajista koostuva asiakaskunta. Aiomme profiloitua tälle segmentille lisää siten, että kehitämme karaokepalvelun laatua ja kappalevalikoimaa.

Ikäjakauma: suuri (18-70)

Ostokäyttäytyminen: vaihtelee, käyvät ravintoloissa paljon viikollakin.

Mikä ratkaisee ostopäätöksen: karaokepalvelun taso, asiakaspalvelu, helposti lähestyttävä ilmapiiri.

Tarpeet: harrastaa laulamista, päästä esiintymään ja tavata muita harrastajia. Tyydytämme kaikki nämä tarpeet.

Tanssijat

Asetamme pääpainon musiikissa, niin karaoken kuin livemusiikinkin osalta, suomalaiseen pop- ja iskelmämusiikkiin. Tällaisen musiikin suosio Suomessa on hyvin suuri ja se houkuttelee paikalle myös tanssijoita. Emme aio järjestää säännöllisesti vanhanajan tansseja, mutta iskelmämusiikkia on hyvä tanssia vaihtoaskelin ja tällä houkuttelemme paikalle nuorempaa tanssiväkeä.

Ikäjakauma: 25-50

Ostokäyttäytyminen: vaihtelee, käyvät asiakkaina enemmän viikonloppuisin.

Mikä ratkaisee ostopäätöksen: musiikki, asiakaspalvelu ja ilmapiiri.

Tarpeet: Päästä vapaailtoina viihteelle, tanssimaan ja mahdollisesti hakemaan seuraa. Tyydytämme viihteen ja tanssin. Seuraa asiakkaat voivat etsiä toisistaan.

Polttari- ja muut seurueet

Ravintola X:ssä on saunatilat, jotka houkuttelevat paikalle pieniä seurueita. Yleisimpiä ovat polttariseurueet. Porukat voivat varata saunan käyttöönsä ja esimerkiksi aloittaa illan saunomalla. Tämän jälkeen heillä on tilaisuus siirtyä vaikkapa karaokepuolelle, mikä on myös hyvin suosittua polttariseurueissa.

Ikäjakauma: 20-35

Ostokäyttäytyminen: reilua, ovat yleensä liikkeellä humalahakuisesti.

Mikä ratkaisee ostopäätöksen: saunatilat, karaoke.

Tarpeet: Järjestää ikimuistoinen ilta juhlakalulle. Tyydytämme tarpeita tarjoamalla puitteet juhlille.

Ravintolahenkilökunta

Muiden ravintoloiden henkilökunta käy paljon asiakkaana ravintola X:ssä. Paikka on ollut erityisesti järjestyksenvalvojen suosiossa. Tämä segmentti on ehdottoman tärkeä sen vuoksi, että he käyvät asiakkaina lähinnä viikolla, jolloin asiakkaista on suurin pula.

Ikäjakauma: 20-40

Ostokäyttäytyminen: reilua, eivät laske jokaista euroa

Mikä ratkaisee ostopäätöksen: henkilökunta (tutut), ilmapiiri, ohjelma

Tarpeet: Päästä tuulettumaan usein sunnuntaisin rankan työviikonlopun jälkeen. Tärkeää on nähdä kavereita, eli muita alan ammattilaisia ja hakeutuvat sellaisiin paikkoihin. Tyydytämme tarpeet pyrkimällä pitämään paikan imagon sellaisena, että ravintolahenkilökunta tulee edelleen meille asiakkaiksi.

4.3 Kilpailijat

Suurimpia välittömiä kilpailijoitamme ovat keskustan alueella toimivat karaokeravintolat. Kilpailuetumme kilpailijoihin nähden on parempilaatuinen karaoke ja siistimmät puitteet. Alla tietoa muutamista kilpailijoista.

Tiikerihai

Hämeenkadulla sijaitsevat joka päivä avoinna oleva karaokeravintola. Toimii S-keijun alla. Karaoken taso on huono. Paikalle väkeä houkuttelee halvat hinnat ja se näkyy asiakkaissa ja yleisessä ilmapiirissä. Me erotumme tästä kilpailijasta tarjoamalla parempilaatuista karaokea asiakkaillemme.

Killinki

Killinki on yksi Suomen tunnetuimmista karaokeravintoloista ja sitä sanotaankin karaoken kodiksi. Paikassa on hyvin laaja kappalevalikoima ja ammattitaitoiset juontajat, mutta heillä on ongelmanaan yläkerran asukkaat, jotka tekevät jatkuvasti meluvalituksia. Paikkaan on asetettu tarkat desibelirajoitukset, eikä laulaessaan kuule omaa ääntään juurikaan. Sisustus on räjähtänyt vuosien saatossa. Erotumme tarjoamalla viihtyisemmän ympäristön ja parempisoundisen karaoken siihen soveltuvalla äänenvoimakkuudella.

Ale Pub Hällänkerrari

Hällänkellarissa lauletaan karaokea maanantaista tiistaihin sekä perjantaisin ja lauantaisin päiväsaikaan. Paikan karaoken taso on huono ja lauluvalikoima ei ole kummoinen. Porukkaa paikka vetää halvan juotavan avulla. Erotumme tästä kilpailijasta tarjoamalla karaokea joka päivä siistimmässä puitteissa. Tarjoamamme karaoke on myös parempaa laadultaan ja lauluvalikoima on kattavampi.

Välillisiä kilpailijoitamme ovat yritykset, jotka tarjoavat vapaa-aikaan ja viihteeseen liittyviä palveluja. Näitä ovat esimerkiksi elokuvateatterit ja –vuokraamot. Myös Alkoa voi pitää välillisenä kilpailijanamme, koska se mahdollistaa ihmisten alkoholin nauttimisen kotioloissa.

5 STRATEGISET RATKAISUT

5.1 Toiminta-ajatus

Tarjoamme asiakaslähtöisen ja viihtyisän ravintolan laulun ja tanssin ystäville. Meille on aina kiva tulla ja estradi on avoin kaikille.

5.2 Arvot

Asiakas edellä

Meille asiakas on tärkein. Asiakas viihtyy meillä ja meille on aina helppo tulla. Palvelumme on ystävällistä ja tehokasta.

Normitus:

- Tervehdimme aina asiakasta hymyn kera
- Puhutteleme nimillä, jos sinunkaupat on tehty
- Juttelemme ja vaihdamme kuulumisia kiireen mukaan
- Rauhallisempina iltoina tarjoilemme pöytiin asiakaspalvelua ja myynnin tehostamista ajatellen

Verkostot kuntoon

Pyrimme hyödyntämään kaikki mahdolliset sidosryhmät ja verkostot. Ajamalla toisten etua saat heidät ajamaan omaasi. Meidän kanssa on helppo tehdä yhteistyötä.

Normitus:

- Autamme yhteistyökumppaneitamme aina, jos se ei vie meiltä mitään pois tai vaadi kohtuutonta palkatonta ponnistelua
- Järjestämme toiminnan aluksi asiakasillan, johon kutsumme mahdollisimman paljon potentiaalisia yhteistyökumppaneita
- Pidämme jatkuvaa yhteyttä yhteistyökumppaneiden kanssa

Liiketoiminnallinen kehitys

Uusina toimijoina meillä on halu kehittyä. Haluamme kehittää toimintaamme ja saada sen näkymään konkreettisesti lukuina.

Normitus:

- Liikevaihto on noussut 15 prosenttia ensimmäisen tilikauden aikana edellisen omistajan viimeiseen tilikauteen nähden
- Ensimmäisen tilikauden jälkeen liiketoimintamme on tuloksellista

- Haemme uusia ideoita Proakatemian yrittäjäopiskelijoilta, joihin Arilla ja Saulilla on valmiit kontaktit

5.3 Visio

Vuonna 2012 Ravintola X on Pirkanmaan arvostetuin ravintola karaokeharrastajien keskuudessa ja se tunnetaan ympäri maan.

5.4 Strategiat

5.4.1 Asiakasstrategia

Alussa keskitytään luomaan suhteet vanhoihin asiakkaisiin, jotta heidät saadaan pidettyä asiakkaina jatkossakin. Markkinoinnilla pyrimme houkuttelemaan uusia asiakkaita. Tämän jälkeen keskitytään pitämään yllä olemassa olevia asiakassuhteita luomalla kanta-asiakasjärjestelmä.

5.4.2 Palvelustrategia

Palvelutuotteemme keskittyy karaoken ja musiikin ympärille. Pyrimme luomaan kilpailuetua tuotteistamalla näitä palveluja ja kehittämällä niitä tarpeen mukaan. Normaalien karaoke- ja artisti-iltojen lisäksi suunnitteilla on ainakin erilaisia laulukilpailuja ja musiikkivisa. Karaokelauluvalikoimaa päivitetään tasaisesti uusien levyjen ilmestyessä.

5.4.3 Henkilöstöstrategia

Ravintola-alalla pitkään työskennelleinä tunnemme paljon alalla toimivia ihmisiä. Henkilökunta pyritään palkkaamaan mahdollisimman pitkälti tutuista ihmisistä, joiden tiedämme olevan rautaisia ammattilaisia. Tärkeää on, että henkilöstö on samanhenkistä ja toistensa kanssa toimeentulevaa. Palkkauksessa huomioidaan työntekijöiden ammattitaito.

5.4.4 Kehittämisstrategia

Koska olemme uusia toimijoita, pyrimme jatkuvaan kehitykseen toiminnassamme varsinkin aluksi. Henkilökunnalta otetaan palautetta vastaan ja toimintaa kehitetään niin, että työskentely ravintolassa olisi mahdollisimman helppoa. Myös asiakkaiden palautteet huomioidaan.

5.5 Liikeidea

5.5.1 Asiakkaat

Kohderyhmänä on 25-50-vuotiaat nuorekkaat kaupunkilaiset, joille musiikki ja laulaminen ovat lähellä sydäntä. He osaavat arvostaa hyvää palvelun laatua ja olohuonemaista ilmapiiriä ravintolassa.

5.5.2 Tuotepalvelupaketti

Ravintola X on A-oikeuksin varustettu anniskeluravintola, jossa pääpaino myynnistä kohdistuu juomiin. Syötävää tarjoillaan pienen purtavien muodossa. Hinnoittelu on keskitason luokkaa.

X sijaitsee Tampereen keskustassa. Sen sisustuksessa käytetään tummia sävyjä ja sisustuksella pyritään lämminhenkisyyteen. Artisteille ja karaokelaajille on rakennettu esiintymislava, jonka edustalla on tanssilattia. Valaistus on hämyisä, muttei kuitenkaan liian synkkä. Käytettävät kalusteet ovat hyvännäköisiä ja mukavia. Baaritiski rakennetaan täyttämään henkilökunnan toiveet toimivuutensa kannalta.

Ohjelma painottuu karaokeen sekä viikonloppuisin liveartisteihin. Musiikissa painotetaan suomalaiseen pop- ja iskelmämusiikkiin.

Ravintola on auki ma-pe klo. 18-02 ja la-su 14-02.

5.5.3 Toimintatapa

Ravintola X:ssä pyritään hoitamaan karaoken tuottaminen parhaalla mahdollisella tavalla. Äänentoistolaitteet on suunniteltu ja asennettu niin, että laulaja tuntee olevansa lavalla oikea artisti. Lauluvalikoiman laajuuteen kiinnitetään myös huomiota.

Asiakaspalvelutilanteet hoidetaan niin, että asiakas tuntee asioivansa kaverinsa kanssa. Tällä toiminnalla pyritään kanta-asiakkuuksiin.

5.5.4 Imago

Ravintolan imago on rento, rempseä ja hyväntuulinen. Meille on kiva tulla moikkaamaan tuttuja, laulamaan pari laulua ja ottamaan samalla tuopponen.

5.6 Tavoitteet

1. vuosi

Ensimmäisenä vuonna Ravintola X keskittyy toiminnan kehittämiseen ja asiakassuhteiden luomiseen. Kanta-asiakasrekisteriin pyritään saamaan 300 nimeä. Liikevaihtoa pyritään nostamaan 15 prosenttia edellisen omistajan viimeiseen tilikauteen nähden. Ensimmäisen vuoden tavoite on saavuttaa toiminnalla 0-tulos. Alkuinvestoinnit hoidetaan aikataulun mukaisesti alusta lähtien. Asema markkinoilla on hyvä ja liikeideaa kehitetään tarpeiden mukaan. Ravintola tunnetaan kohderyhmän keskuudessa.

3. vuosi

Liikevaihtoa on kasvatettu tasaisesti ensimmäisestä vuodesta ja toiminnan tulos on 30 000 euroa tilikaudelta. Henkilökunta on vakiintunut ja omistautunut ravintolalle. Kanta-asiakkuus on vahvaa ja sidosryhmäsuhteet tehokkaassa käytössä. Ravintola on Pirkanmaan arvostetuin karaokeravintola ja tunnetaan ympäri Suomea. Ravintolan toiminta on vakiintunutta ja liikeidea toimiva.

5.7 Ansaintalogiikka

Ravintola X:n ansaintalähteet ovat lippu- ja narikkatulot, juomien myynti, ruoan myynti sekä saunatilojen vuokraus. Ansaintalogiikkamme on saada asiakkaita ja sitouttaa heitä palvelutuotteidemme avulla. Tällä pyrimme voittoa tuottavaan liiketoimintaan. Raha tulee meille yllä mainittujen ansaintalähteiden avulla. Rahaa menee muuttuviin kustannuksiin, eli tavarantoimittajilta tehtyihin ostoihin ja kiinteisiin kustannuksiin, eli yrityksen sisäisiin kuluihin.

Ensimmäisenä toimintavuotena tavoittelemme 62 prosentin katetuottoa. Laskelmien mukaan myyntikate olisi tällöin 358 540 euroa ja käyttökate 67 700 euroa.

6 MARKKINOINTISUUNNITELMA

6.1 Myyntitavoitteet

Tuoteryhmä / Asiakasryhmä	Hanatuotteet	Viinat	Alkoholittomat	Narikka	Ruoka	Sauna
Karaokelaulajat	40%	40%	45%	45%	40%	-
Tanssijat	35%	30%	35%	35%	25%	-
Seurueet	10%	15%	10%	10%	15%	80%
Ravintolaväki	15%	15%	10%	10%	20%	20%

Euromääräinen myyntiennuste löytyy taloussuunnitelmasta kappaleesta 7.3.

6.2 Markkinointistrategia

Markkinoinnin kilpailukeinomme ovat tärkeysjärjestyksessä seuraavat:

1. Tuote

Ydinpalvelutuotteemme karaoke on ravintolamme tärkein kilpailukeino. Oheispalveluilla, kuten laulukilpailuilla ja musiikkivisalla vahvistamme ydintuotettamme. Palvelutuotteista kerrotaan lisää kappaleessa 7. Tuote ja palvelu.

2. Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnässä erotomme markkinoimalla eri medioiden avulla, kuin kilpailijamme. Näitä ovat esimerkiksi internet, sosiaaliset mediat ja promootiot. Markkinointiviestinnästä kerrotaan lisää kappaleessa 5.3 Markkinointiviestintä.

3. Jakelu / Saatavuus

Ravintola X sijaitsee Tampereen keskustassa ja sen sijainti on loistava. Emme kuitenkaan käytä tätä varsinaisena kilpailukeinona, koska se ei auta meitä erottumaan kilpailijoista, joita löytyy myös samalta alueelta.

4. Hinta

Emme kilpaile hinnalla. Monet kilpailevat yritykset käyttävät tätä tärkeimpänä kilpailukeinonaan, joten haluamme erilaistua muulla tavalla.

6.3 Markkinointiviestintä

6.3.1 Suhdetoiminta

Markkinoinnissa pääpaino on suhdemarkkinoinnilla ja verkostoitumisella. Ravintola-alalla ”viidakkorumpu” on erittäin tehokas markkinoinnin keino, koska pienissä ravintolapiireissä viesti kulkee nopeasti. Viidakkorummun avulla houkuttelemme ravintolahenkilökuntaa asiakkaita. Luomme ravintolasta hyvän yrityskuvan pitämällä suhteet hyvinä mediaan, kilpailijoihin ja viranomaisiin. Yhteistyökumppanuuksilla tavoitellaan yhteistä etua.

6.3.2 Mainonta

Internetiä käytetään markkinoinnissa ja aktivoidaan erityisesti karaokeharrastajia. Nettisivuilta löytyy kaikki informaatio ravintolaan ja sen palveluihin liittyen. Saunavaraukset voi tehdä helposti nettisivujen kautta, mikä helpottaa seurueiden työtä saunatilaa etsiessä. Lisäksi käytetään sosiaalista mediaa osallistamiseen. Facebookiin (www.facebook.com) luodaan ravintolan profiili, jossa jäsenillä on mahdollista keskustella ja antaa palautetta. Youtubeen (www.youtube.com) tehdään mainos, jossa ravintola esitellään. Nettikulut pidetään minimissä Saulin suhteiden avulla.

Promootioihin ja muihin markkinointitempauksiin käytämme apuna Proakatemiaa, eli Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden yksikköä, toimimalla toimeksiantajina heidän innovointipäivissään. Näistä kulut pysyvät pieninä, maksettavaksi jäävät lähinnä mahdolliset painatusmateriaalit. Tällä tavoittelemme kaikkia asiakasryhmiä.

Perinteistä markkinointiviestintää ei juuri harjoiteta. Kerran viikossa julkaisemme ravintolan mainoksen paikallisessa ilmaisjakelulehdessä. Tällä tavoitellaan lähinnä tanssijoita sekä vanhempia asiakkaita, jotka eivät käytä internetiä. Yhden mainoksen hinta on noin 300 euroa.

6.3.3 Myyntityö

Myyntityö Ravintola X:ssä etenee seuraavan prosessikuvauksen mukaisesti.

1. Saapuminen ravintolaan

- Järjestyksenvalvoja tervehtii asiakasta, ottaa ulkovaatteet narikkaan.
- Jos asiakas tiedustelee illan ohjelmaa, kuka tahansa henkilökunnasta osaa kertoa, mitä ohjelmassa on.
- Baarimestari tervehtii asiakasta ja jos asiakas on tuttu, kysyy kuulumiset. Jos aikaa on, kuulumisia vaihdetaan laajemmin.
- Jos on kiireinen ilta, hinnasto on nähtävillä ja asiakas voi tutustua siihen palvelua odottaessaan.

2. Asiakkaan tarpeiden selvittäminen
 - Kysytään, millaiselle tuotteelle asiakkaalla on tarve.
 - Jos asiakas on tullut laulamaan karaokea, ojennetaan hänelle kansio, josta löytyy lauluvalikoima.
 - Jos asiakas ei tiedä tarkasti, minkä juoman haluaa tilata, tehdään lisäkartoitus: haluaako hän olutta, siideriä, lonkeroa, cocktailin vai snapsin. Selvitetään asiakkaan mieltymykset.
 - Arvioidaan asiakkaan mieltymyksiä elekielestä: onko hän varakkaan oloinen tai vaikkapa asiantuntija, jolle tarjotaan erikoistuotteita?
3. Myyntineuvottelu
 - Kanta-asiakkaalle tarjotaan hänen tavanomaista tuotettaan.
 - Selvitettyjen mieltymysten perusteella esitetään tuotevalikoimaa. Voidaan myös suositella.
 - Esitetään myyntiargumentit asiakkaan tarpeiden mukaan, kuten esimerkiksi hinta, laatu ja valmistusmaa.
4. Tuotteen tai palvelun kulutus
 - Asiakas valitsee mieluisensa istumapaikan.
 - Jos on rauhallista, juoma voidaan tarjoilla pöytään.
 - Jos asiakas laulaa karaokea, häntä keuhetaan ja kannustetaan laulamaan lisää.
 - Pöytiä siivotessa tarkastetaan lisämyynnin tarve: onko kaikki hyvin? täytetäänkö lasi?
5. Poistuminen ravintolasta
 - Kiitetään asiakasta käynnistä ja toivotetaan tervetulleeksi uudelleen.
 - Jos asiakas haluaa antaa palautetta, se kuunnellaan tarkasti ja kiitetään sen saannista. Palaute välitetään henkilölle, jolle se oli suunnattu.

6.3.4 Myynnin edistäminen

Aloitussuikolle asetamme tietyt tuotteet alennukseen ja houkuttelemme asiakkaita tällä tavoin tutustumaan ravintolaan. Lisäksi järjestämme avajaiset kutsuvieraille.

Selvitämme, onko kaupungissa olemassa karaokelaulajille suunnattua yhdistystä, jonka kanssa tehdä yhteistyötä. Jos sellaista ei ole, kartoitamme tarvetta perustaa sellainen.

Kartoitamme mahdollisuuksia tehdä yhteistyötä Tampere Unitedin kanssa. Heidän kotipeliensä jälkeen voisimme asettaa alennuskampanjan tietyille tuotteille. Ratinan stadionin läheisyys mahdollistaisi yhteistyön ja pelin aikana ”jälkipelejä” voisi mainostaa.

Osallistumme opiskelijoiden erilaisiin tapahtumiin, kuten Hämeenkadun Approon.

7 HENKILÖSTÖSUUNNITELMA

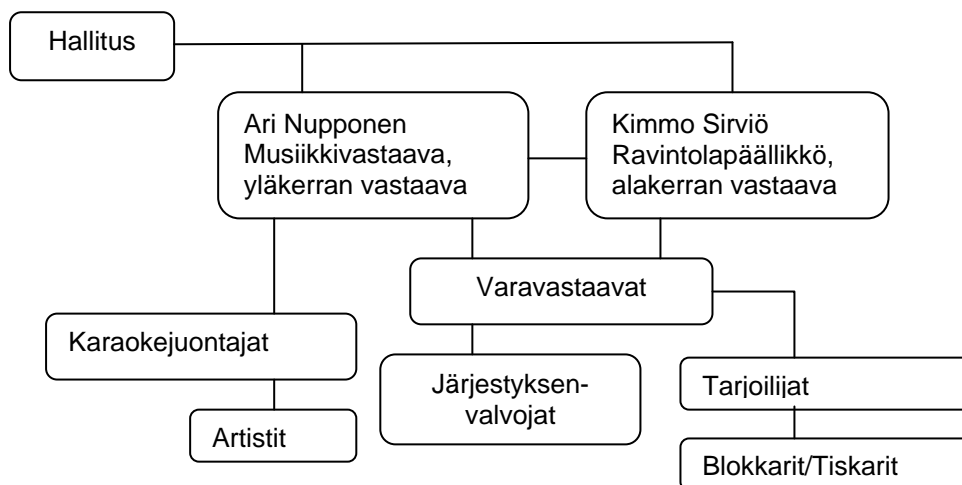
7.1 Työntekijän kuvaus

Ravintola X:n työntekijä on kohderyhmän ikään sopiva 25-50-vuotias aikuinen. Hän on nuorekas kaupunkilainen, joka pukeutuu siististi ravintolan linjaa mukaillen töihin. Hän on fyysisesti suhteellisen hyväkuntoinen kestääkseen seisomatyötä. Työntekijä on iloinen, avoin ja rento luonteeltaan ja tykkää olla tekemisissä ihmisten kanssa. Hän on kokenut ravintola-alan ammattilainen.

Karaokejuontajalta vaaditaan ylläolevien luonteenpiirteiden lisäksi taitoa käyttää äänentoisto- ja karaokelaitteita sekä kokemusta miksaamisesta. Karaokejuontajat ovat juonto- ja laulutaitoisia.

Järjestyksenvalvojalta vaaditaan lisäksi fyysiset ominaisuudet mahdollisia järjestyshäiriöitä ajatellen.

7.2 Organisaatio



7.3 Miehytysuunnitelma ja henkilöstökulut

Tavoiteltu henkilöstökulujen osuus liikevaihdosta (%)	32,2%
Käytettävissä olevat työtunnit / kk	854

Tuntipalkka	12 €
Sivukulut	50%
Tuntipalkka sivukuluineen	18 €

	ma	ti	ke	to	pe	la	su
Alakerta	8	8	18	18	23	23	13
Yläkerta	5	5	5	5	10	10	5
Yht.	13	13	23	23	33	33	18

Ylle lasketaan työpanoksen tarve alueittain kullekin ajankohdalle.

Tunnit viikossa	156
Tunnit kuukaudessa	669
Henkilökuntaa tarvitaan	4,25 hlö
Henkilöstökulut / kk	12 042 €
Vähimmäisliikevaihtovaatimus	37 398 €
Vähimmäismyyntivaatimus	46 000 €

7.4 Sidosryhmät

7.4.1 Rahoittajat

Rahoittajina toimivat Ari Nupponen 40% osuudella, Kimmo Sirviö 40% osuudella ja Sauli Rusanen 20% osuudella.

Yrityslaina kilpailutetaan Suomessa toimivien pankkien välillä.

7.4.2 Sopimuskumppanit

1. Vuokranantaja

Vuokranantajana toimii Tampereen ammattiklubi Ry. Yhteyshenkilö selvitetään.

2. Juomat

Alkoholeista pyydetään tarjous Promilletukulta, johon Kimmolla on vahvat suhteet.

Hanatuotteista tarjous kilpailutetaan suomalaisten toimittajien kesken. Näitä ovat Hartwall, Koff ja Olvi.

3. Ray

Blackjack-pöydän tarvetta ravintolaan selvitetään.

4. Silverline

Tutkitaan mahdollisuutta myydä yhteistyössä Silverlinen kanssa yrityksille risteily-/saunapaketteja.

5. Luottokunta

Luottokunnan kanssa tehdään luottokorttisopimukset.

6. Internet / Puhelin

Internet- ja puhelinsopimukset kilpailutetaan DNA:n, Elisan ja Soneran kesken.

7. Kirjanpito

Kirjanpito otetaan Emmi Niemiseltä. Yhteyshenkilönä toimii Ari.

8. Lisätyövoima

Tarvittaessa lisätyövoima hankitaan Enjoylta.

9. Mainostoimisto

Grafiikka, painomateriaali ja internetsivut hoidetaan mainostoimisto Suggestiomedian kautta. Kontaktihenkilö on Ari-Pekka Ahonen.

6.4.3 Julkinen valta

Anniskeluluvat haetaan Lääninhallitukselta ja Valviralta.

8 TUOTE JA PALVELU

Tällä hetkellä Ravintola X:n ydinpalvelutuotteet ovat karaoke ja erotiikkaklubi. Ajatuksemme on aloittaa toiminta näillä samoilla tuotteilla, mutta uusia konsepti noin kolmen kuukauden kuluttua ravintolan ostosta. Erotiikkaklubi jää tällöin pois palveluvalikoimasta ja tila suunnitellaan uudelleen musiikkiravintolaksi, jossa lauletaan viikolla ja viikonloppuisin siellä esiintyvät pop- ja iskelmäartistit. Tällöin karaoke on siirretty alakerran publiin. Alla on tuotteistettu muutama uuteen konseptiin istuva tuote.

8.1 Karaoke

1. Valitse asiakas

Tämän palvelun asiakkaita ovat karaokelaulajat.

2. Tunnista asiakkaan ongelma

Useimmissa karaokeravintoloissa karaokeen ei ole panostettu riittävästi ja laatu on huonoa. Harrastajat etsivät jatkuvasti paikkoja, joissa on hyvä laulaa ja jossa juontaja on oikeasti ammattitaitoinen.

3. Selvitä, miksi ongelma on ratkaisematta

Karaoken äänentoistoon käytetään usein halpatavaraa. Tämä johtaa siihen, että soundit ovat huonot. Nykyään monet laulajat ovat puoliammattilaisia ja se tekee heistä vaativia asiakkaita.

4. Kiteytä törkeä lupaus

Meidän lavallamme saat tuntea olevasi keikalla – ja meillä voit olla keikalla joka päivä!

5. Erotu kilpailijoista

Erotumme kilpailijoista tarjoamalla parhaan äänentoiston ja hyvät puitteet laulamiseksi. Meillä lauletaan aina, kun ravintola on auki. Emme kilpaile hinnalla.

6. Kerro palvelun hyödyt

Meille palvelusta on hyötyä siten, että houkuttelemme ravintolaamme siistejä asiakkaita, jotka tulevat laadun perässä. Laitapuolen kulkijat, jotka ovat kiinnostuneita halvoista hinnoista voivat mennä kilpailijoiden paikkoihin. Hyvä niin, koska haluamme pitää ilmapiirin siistinä.

7. Anna palvelutuotteellesi naseva nimi

Nimi päätetään ravintolan nimen päättämisen yhteydessä.

8. Määritä hinta

Palvelu ei maksa asiakkaillemme mitään.

9. Listaa toimitussisältö

Asiakas saa pöytään vietäväkseen kappalekansio, lappuja ja kynän. Hän täyttää lapun ja palauttaa sen juontajalle. Omalla vuorollaan hänet kutsutaan lavalle.

10. Käsittele vastaväitteet

”Teillä on liian kallista, naapurissa on halvempaa!”

Vastaus: Se johtuu siitä, että me kilpailemme jollain aivan muulla kuin hinnalla. Eikä meillä nyt niin kallista ole.

”Ei teidän karaokenne poikkea muista!”

Vastaus: Kyllä se poikkeaa. Jos haet ammattimaista äänentoistokalustoa, se löytyy juuri meiltä.

”Teillä lauluvuoron jonotus kestää liian kauan!”

Vastaus: Kannattaa antaa muillekin mahdollisuus ja nauttia illasta toisellakin oluella. Tanssia saa vaikka koko ajan!”

8.2 Artistit

1. Valitse asiakas

Meidän asiakasryhmistämme tähän kuuluvat tanssijat ja karaokelaajat.

2. Tunnista asiakkaan ongelma

Monet nuoret aikuiset eivät halua lähteä tanssimaan ”humppapaikkoihin”, mutta siitä seuraava vaihtoehto on usein rockklubi. Ei ole juurikaan paikkoja, joissa soitetaan kevyttä poppia ja iskelmää, jota voi tanssia joko yksin tai parin kanssa.

3. Selvitä, miksi ongelma on ratkaisematta

Vanhaa tanssiperinnettä ei ole uskallettu muuttaa, vaan valssit ja humpat on koettu välttämättöminä. Sukupolvi muuttuu ja tanssiravintoloiden täytyy uskaltaa muuttua samalla.

4. Kiteytä törkeä lupaus

Tule meille kuuntelemaan suomalaisia huippuartisteja sekä paikallisia lupauksia!

5. Erotu kilpailijoista

Meillä ei soi raskas rokki, eikä taas toisaalta iänikuinen humppakaan. Pidämme omasta kevyen musiikin linjastamme kiinni, mutta artistivalikoimamme on silti monipuolinen.

6. Kerro palvelun hyödyt

Saamme ravintolaan karaokesta mukavaa vastapainoa oikeilla liveartisteilla. Artistit liikuttavat usein suurempia ihmisvirtoja ja saamme näin myös lisää

tunnettuutta ravintolallemme. Livemusiikki luetaan laatuvihteeksi ja sillä perusteella ravintolalle voi anoa jatkoaikalupia.

7. Anna palvelutuotteellesi naseva nimi
Nimi päätetään ravintolan nimen päättämisen yhteydessä.
8. Määritä hinta
Lipun hinta riippuu artistin hinnasta ja tunnettuudesta. Hinta tulee vaihtelevaan maksuttomasta 15:een euroon.
9. Listaa toimitussisältö
Takki narikkaan, lippu kouraan ja tanssimaan!
10. Käsittele vastaväitteet
”Tanssit ei ole tanssit, jos siellä ei soiteta tangoa!”
Vastaus: Siinä tapauksessa nämä eivät varmaan ole tanssit. Pääasia, että ihmisillä on kivaa!

”Miksi tämä paikka uudistettiin?”
Vastaus: Halusimme tehdä kasvojenkohotuksen ja saada lisää asiakasvirtaa.

”Liput on liian kalliit!”
Vastaus: Mutta esiintyjä sitäkin parempi!

8.3 Musiikkivisa

1. Valitse asiakas
Karaokelaulajat, musiikin harrastajat ja ammattilaiset
2. Tunnista asiakkaan ongelma
Kaikenlaisia tietokilpailuja järjestetään lähes joka pubissa, mutta ne eivät ole kovin osallistavia. Siksi visat ovat usein tylsiä, eivätkä jaksaa kiinnostaa.
3. Selvitä, miksi ongelma on ratkaisematta
Tietovisailua ei ole osattu lähteä uudistamaan ravintoloissa. Televisiossa niitä tehdään erilaisilla ja innovatiivisilla tavoilla, mutta niitä ei ole osattu tuoda ravintoloihin.
4. Kiteytä törkeä lupaus
Meidän visassamme joudut todellisen koetuksen alle – ja kaikilla on kivaa!
5. Erotu kilpailijoista
Tietokilpailumme aihe on musiikki. Visassa on mukana mahdollisimman vähän perinteisiä kysymyksiä, joita visat ovat normaalisti pullollaan. Sen sijaan kilpailijat pääsevät ratkomaan laulunsanatehtäviä ja improvisoimaan

uusia, ikäänkuin televisio-ohjelma Biisikärpäsessä. Mokaaminen ei ole vaarallista ja kaikki kannustavat toisiaan.

6. Kerro palvelun hyödyt
Kerran viikossa pidettävä visa tuo maustetta ravintolan ohjelmatarjontaan ja koukuttaa ihmisiä tulemaan seuraavallakin viikolla. Näin saamme asiakkaita = teemme lisää myyntiä.
7. Anna palvelutuotteellesi naseva nimi
Riitasointu!
8. Määritä hinta
Kilpailuun osallistuminen on asiakkaillemme maksutonta.
9. Listaa toimitussisältö
Visassa kilpaillaan joukkueittain. Kilpailuun kuuluu useampi kierros. Perinteistä täytettävää kysymyslappua ei ole, vaan visa ratkaistaan aivan erilaisella pistelaskutyylillä.
10. Käsittele vastaväitteet
”Tämähän on kuin Biisikärpäsestä, senkin kopioijat!”
Vastaus: Mutta ei me olla telkkarissa. Kukaan muu ei onneksi tajunnut kopioida ennen meitä.

”Tietovisat ovat aina niin tylsiä.”
Vastaus: Tässä kisassa ei taatusti ole tylsää kellään, koska teemme homman aivan uudella tavalla.

”Perinteinen tietokilpailu olisi parempi.”
Vastaus: Silloin olet väärässä ravintolassa.

8.4 Laulukilpailu

1. Valitse asiakas
Kilpailu sopii karaokelaulajille ja musiikin puoliammattilaisille.
2. Tunnista asiakkaan ongelma
Suomessa järjestetään todella paljon erilaisia laulukilpailuja ja voittajille luvataan mainetta ja mammonaa. Finaaleihin pitää matkustaa toiselle puolen Suomea, eikä mainetta ja mammonaa kuitenkaan tule lupailuista huolimatta.
3. Selvitä, miksi ongelma on ratkaisematta
Ravintolat harvoin järjestävät omia laulukilpailujaan, vaan ostavat palvelun ulkopuoliselta toimittajalta. Tämä tarkoittaa sitä, että jatkoon päässeiden tulee matkustaa muualle finaaliin. Meidän tarkoituksemme on järjestää koko kilpailu saman katon alla.

4. Kiteytä törkeä lupaus
Emme lupaa mainetta ja mammonaa, vaan rentoa menoa ja hyvät tuotepalkinnot!
5. Erotu kilpailijoista
Erotumme kilpailijoista järjestämällä laulukilpailuja musiikkityyleittäin, esimerkiksi iskelmää, suomirokkia, heavya ja tanssimusiikkia. Yksi kilpailu kestää aina kuukauden – viikottain järjestetään kolme karsintaa ja kuukauden päätteeksi finaali. Voittajat saavat hyvät tuotepalkinnot, johon hankimme yhteistyökumppaniksi esimerkiksi jonkun matkatoimiston.
6. Kerro palvelun hyödyt
Saamme lisämaustetta ohjelmatarjontaan sekä erilaisia karaokeiltoja. Kun saamme kilpailulle tunnettuutta, saamme myös lisää asiakkaita = lisää myyntiä.
7. Anna palvelutuotteellesi naseva nimi
Ravintolan nimi tulee olemaan osana kilpailun nimeä, joten se päätetään ravintolan nimen selvittyä.
8. Määritä hinta
Osallistuminen kilpailuun on maksutonta.
9. Listaa toimitussisältö
Karsinnoissa lauletaan kaksi kierrosta, joista molemmille laulaja valitsee eri laulun. Tuomaristo päättää jatkoon pääsijät ja finaalissa voittajat. Finaalissa kahden omavalintaisen kappaleen lisäksi tuomaristo valitsee laulajalle ”jokerikappaleen”, joka mittaa todellista heittäytymiskykyä. Finaalin kaksi parasta palkitaan lahjakorteilla ja lisäksi jaetaan drinkkilippuja lohdutuspalkinnoiksi.
10. Käsittele vastaväitteet
”Ei teidän kilpailuunne kannata osallistua, koska se ei tee minusta tähteä!”
Vastaus: Harva muukaan kilpailu Suomessa tekee sinusta tähteä. Meillä sinulla on kuitenkin mahdollisuus voittaa hyviä palkintoja. Lisäksi se on hauskaa!

”En halua osallistua kilpailuun, vaan laulaa omaksi ilokseni.”
Vastaus: Mukaan vaan avoimin mielin. Osallistua ei tarvitse voittaakseen, vaan ihan omaksi ilokseen.

9 TALOUSSUUNNITELMA

9.1 Rahoituslaskelma

Rahoituksen tarve etenee kahdessa vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa ostetaan ravintolan olemassa oleva liiketoiminta, kalusto ja varasto. Tässä vaiheessa alakerran tiloihin tehdään pintaremontti ja valaistus uusitaan. Kalusteita vaihdetaan uusiin ja uusi äänentoisto asennetaan.

Toisessa vaiheessa saunatilat remontoidaan ja rakennetaan suurempi sauna vastaamaan isompien ryhmien tarpeita. Yläkerran tilat remontoidaan vastaamaan uutta konseptia. Kaikki yläkerran kalusteet uusitaan. Rahoituslaskelmassa on huomioitu käyttöpääoman tarve remontin ajalle vuokramenojen ja uuden konseptin mainostamisen muodossa.

Laskelmassa yrityksen ostaminen maksaa 110 000 euroa (liikearvo, olemassa oleva kalusto ja alkuvarasto). Omaa pääomaa on osakeyhtiön minimipääoman verran, joten vieraan pääoman tarve jää suureksi.

Rahoituslaskelma on liitteenä 1.

9.2 Kannattavuuslaskelma

Kannattavuuslaskelmassa ensimmäiselle vuodelle ei tavoitella tulosta lainkaan – tavoite on pystyä kattamaan ajalla yritykselle koituvat kulut ja lainanlyhennykset. Ensimmäisen kolmen kuukauden ajan maksamme lainasta ainoastaan korkoja. Kolmantena vuonna tavoittelemme 30 000 euron tulosta. Näiden laskelmien perusteella pystymme hoitamaan kulumme alusta alkaen sillä myynnillä, mitä ravintola tekee ostohetkellä. Tuloksen tekeminen on tällöin kiinni toiminnan kehittämisestä.

Kannattavuuslaskelma on liitteenä 2.

9.3 Myyntiennuste

Myyntiennuste on tehty mukaillen asiakassegmentti-/tuotematriisia. Siinä on arvioitu kunkin asiakasryhmän ostomäärät tuoteryhmittäin ja tuoteryhmien arvonlisäverottomat hinnat. Tämän perusteella on laskettu liikevaihto ja myyntikate.

Taulukon mukaisilla myynneillä saavutetaan liikevaihto, jota tavoitellaan ensimmäisellä tilikaudella.

Myyntiennuste on liitteenä 3. Myyntibudjetti vuodelle 2011 on liitteenä 4.

10 RISKIEN ARVIOINTI

Tunnistaminen	Arviointi	Toimenpiteet
Liikeriskit:		
Uusittu konsepti karkottaa vanhat asiakkaat, eikä tuo uusia.	Riskin mahdollisuus on pieni. Vahinko on suuri.	Riski vältetään. Ei tehdä liian nopeita ratkaisuja, vaan uudistetaan konseptia pikkuhiljaa. Tehdään asiakastutkimusta ja edetään sen mukaan.
Vuokranantaja irtisanoo vuokrasopimuksen.	Riskin mahdollisuus on pieni. Vahinko on suuri.	Riski vältetään tekemällä määräaikainen vuokrasopimus.
Yritys tuottaa tappiota.	Riskin mahdollisuus on pieni. Vahinko on suuri.	Riskiä pienennetään markkinoimalla ja tuotekehityksellä.
Tavarantoimittaja ei toimita tuotteita ajallaan.	Riskin mahdollisuus on pieni. Vahinko on pieni.	Riski kannetaan. Noudetaan tarvittaessa tavarat omalla autolla.
Kilpailija aloittaa suuren markkinoitkampanjan.	Riskin mahdollisuus on pieni. Vahinko on keskisuuri.	Riski kannetaan. Erotutaan kilpailijoista.
Vahinkoriskit:		
Ravintola joutuu ryöstön kohteeksi.	Riskin mahdollisuus olemassa. Vahinko on suuri.	Riskiä pienennetään hankkimalla ravintolaan valvontakamerat ja tekemällä sopimus vartiontifirman kanssa. Hoidetaan vakuutukset kuntoon.
Sattuu tulipalo.	Riskin mahdollisuus on olemassa. Vahinko on suuri.	Riskiä pienennetään tekemällä tarkka pelastussuunnitelma sen varalta, että palo syttää aukioloaikana. Palovakuutus hoidetaan kuntoon.
Aggressiivinen asiakas pahoinpitelee sivullisen.	Riskin mahdollisuus on olemassa. Vahinko on suuri.	Pidetään töissä tarvittava määrä järjestyksenvalvoja. Arvioidaan asiakkaiden käytöstä ja tunnistetaan aggressiivisuuden merkit ennalta.
Asiakas loukkaa itsensä.	Riskin mahdollisuus on olemassa. Vahinko on keskisuuri.	Riskiä pienennetään tarkastelemalla asiakkaiden humalatilaa ja lopetetaan tarvittaessa anniskelu.
Henkilöriskit:		
Työntekijä sairastuu kesken työvuoron.	Riskin mahdollisuus on olemassa. Vahinko on pieni.	Riskin annetaan tapahtua ja yritetään pärjätä jäljellä olevalla henkilöstöllä. Jos työntekijä on yksin töissä, hän hoitaa tilalleen toisen työntekijän.
Työntekijä siirtyy kilpailijan palvelukseen.	Riskin mahdollisuus on pieni. Vahinko on suuri.	Riskiä pienennetään motivoimalla ja kannustamalla henkilökuntaa.

Työntekijä varastaa kassasta.	Riskin mahdollisuus on pieni. Vahinko on suuri.	Riski kannetaan. Suoritetaan valvontaa ja rekrytoidaan tarkasti.
Palkkamenot nousevat.	Riskin mahdollisuus on olemassa. Riski on pieni.	Riski kannetaan. Hinnoitellaan tarvittaessa uudelleen.
Rahoitusriskit:		
Emme pysty maksamaan lainanlyhennyksiä.	Riskin mahdollisuus on pieni. Vahinko on suuri.	Riskiä pienennetään tekemällä tarkat laskelmat ja vältetään riski karsimalla kuluja esim. omistajien palkasta, jotta pystymme hoitamaan lyhennykset.
Korkokanta nousee.	Riskin mahdollisuus on suuri. Riski on pieni.	Riski kannetaan.
Verotus nousee.	Riskin mahdollisuus on suuri. Riski on pieni.	Riski kannetaan.

11 SWOT-ANALYYSI

Vahvuudet:	Heikkoudet:
<ul style="list-style-type: none"> - Olemme uusia yrittäjiä ja kehitämme yritystä innokkaasti. - Meiltä löytyy uusinta tietoa ja osaamista yrittäjyydestä Proakatemian opintojen vuoksi. - Meillä on monialaista osaamista. - Vahva osaaminen karaoken parista ja ravintola-alalta. - Olemassa oleva asiakaskunta. - Tuttuja asiakkaita karaoken parista. - Keskeinen sijainti. - Hyvät kontaktit musiikkialalla. 	<ul style="list-style-type: none"> - Yrityksen oman pääoman määrä on pieni. - Ei mahdollisuutta hintakilpailuun. - Olemme toiselta paikkakunnalta – verkostoissa kehittämistä. - Ravintolan imago on tällä hetkellä hieman elähtänyt.
Mahdollisuudet:	Uhat:
<ul style="list-style-type: none"> - Erottua kilpailijoista tuotteistamalla palvelut paremmin. - Uusia näkemyksiä, konseptin kehittäminen. - Tilat remontoimalla ja uusilla ideoilla uusia asiakkaita. - Sidosryhmien aktiivinen hyödyntäminen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Syntyy keskinäistä riitaa yrityksen toimintatavoista. - Menetämme olemassa olevat asiakkaat uudistamalla konseptia liikaa. - Asiakkaat kaikkoavat halpojen hintojen perässä. - Ravintolamarkkinat kääntyvät jyrkempään laskuun. - Vuokrasopimus irtisanotaan. - Markkinointimme ei saavuta oikeita kohderyhmiä. - Lainan takaisinmaksu ei onnistu.

12 TOTEUTTAMISAIKATAULU

	Tänään						
	10/2010	11/2010	12/2010	1/2011	2/2011	3/2011	4/2011
Taustatyö, rahoituksen hankinta							
Tarjouksen tekeminen, sopimus							
Anniskelulupien hankinta							
Sopimusten tekeminen							
Remontin 1. vaihe, alakerta							
Ravintola aukeaa							
Tuotekehitys, konseptin ideointi							
Remontin 2. vaihe, yläkerta							
Markkinointi uudesta konseptista							
Ravintola uustulla konseptilla aukeaa							
Verkostojen kehittäminen							

LIITTEET

Liite 1. Rahoituslaskelma

RAHAN TARVE		
1. VAIHE		
Investoinnit		
Aineettomat hyödykkeet	Liikearvo	80 000,00 €
Koneet ja kalusto	Kalusteet	7 000,00 €
	Äänentoisto	1 500,00 €
	Toimitilan kunnostus	1 000,00 €
	Olemassa oleva kalusto	20 000,00 €
Käyttöpääoma 1 kk		
Toimitilakulut	Alkumainonta/esitteet	1 000,00 €
Palkat	Vuokra	8 000,00 €
	Henkilöstökulut	12 000,00 €
Vaihto- ja rahoitusomaisuus		
	Alkuvarasto	10 000,00 €
	Kassa	1 500,00 €
1. VAIHEEN RAHAN TARVE		142 000,00 €
2. VAIHE		
Investoinnit		
Koneet ja kalusto	Kalusteet	11 000,00 €
	Äänentoisto	2 000,00 €
	Yläkerran remontti	10 000,00 €
	Saunaremontti	15 000,00 €
Käyttöpääoma 2 vk		
	Mainonta	2 000,00 €
	Vuokrakulut	2 000,00 €
2. VAIHEEN RAHAN TARVE		42 000,00 €
RAHAN TARVE YHT.		184 000,00 €
RAHAN LÄHTEET		
Oma pääoma	Osakepääoma	2 500,00 €
Vieras pääoma	Pankkilaina	181 500,00 €
RAHAN LÄHTEET YHT.		184 000,00 €

Liite 2. Kannattavuuslaskelma

	1. kk	1. Vuosi	3. Vuosi
= TAVOITETULOS	0	0	30 000
+ Lainojen lyhennys	0	46 000	46 000
= TULOT VEROJEN JÄLKEEN	0	46 000	76 000
+ Verotus	0	16 162	26 703
= RAHOITUSTARVE	0	62 162	102 703
+ Yrityslainojen korot	460	5 520	5 520
A = KÄYTTÖKATE	5 586	67 682	108 223
+ Kiinteät kulut (Alv. 0%)			
- muut vakuutukset	150	1 800	1 800
- palkat	8 028	96 336	96 336
- palkkojen sivukustannukset	4 014	48 168	48 168
- toimitilakulut	8 900	106 800	106 800
- viestintä (puhelin & internet)	200	2 400	2 400
- kirjanpito, tilintarkastus	150	1 800	1 800
- toimistokulut	50	600	600
- markkinointi	1 500	18 000	18 000
- koulutus, kirjat, lehdet	200	2 400	2 400
- korjaukset ja ylläpito (Melplayerin päivitykset)	300	3 600	3 600
- muut kulut	800	9 600	9 600
B = KIINTEÄT KULUT YHT.	24 292	291 504	291 504
A + B = MYYNTIKATETARVE	24 752	358 536	399 732
+ Ostot (Alv. 0%)	15 171	285 132	244 992
LIIKEVAIHTOTARVE	39 923	578 820	644 724
+ ALV 23%	9 182	133 008	148 284
KOKONAISMYYNTITARVE	49 105	711 288	793 008

1.vuonna	veroton	alv 23%
Kuukausimyyntitavoite	48277	59381
Päivämyyntitavoite	1609	1979
Tuntimyyntitavoite	201	247

Liite 3. Myyntiennuste

Tuoter ryhmän nimi	Hانات		Viinat		Alkoholitottomat		Narikka		Ruoka		Sauna		EUR/kk (Alv. 0%)
	Kpl	Yht	Kpl	Yht	Kpl	Yht	Kpl	Yht	Kpl	Yht	Kpl	Yht	
	a hinta	3,70 €	a hinta	3,66 €	a hinta	1,22 €	a hinta	2,00 €	a hinta	7,14 €	a hinta	200,00 €	
	kulut	1,40 €	kulut	1,39 €	kulut	0,46 €	kulut	0,00 €	kulut	2,71 €	kulut	20,00 €	
	kate	2,30 €	kate	2,27 €	kate	0,76 €	kate	2,00 €	kate	4,43 €	kate	180,00 €	
Asiakasryhmä	Kpl	Yht	Kpl	Yht	Kpl	Yht	Kpl	Yht	Kpl	Yht	Kpl	Yht	Yht.
Karaokelaulajat	1900	4 370	1900	4 313	2200	1 672	2000	4 000	30	133	-	0	14 488
Tanssijat	1600	3 680	1400	3 178	1500	1 140	1500	3 000	15	66	-	0	11 064
Seurueet	300	690	300	681	300	228	-	0	50	222	10	1 800	3 621
Ravintolaväki	700	1 610	500	1 135	450	342	450	900	50	222	2	360	4 569
Myyntikate yhteensä		10 350 €		9 307 €		3 382 €		7 900 €		642 €		2 160 €	33 741 €
			kk	Vuodessa									
Liikevaihto (alv.0%)				48 420 €		581 044 €							
Kulut yht.				-14 679 €		-176 147 €							
Myyntikate yht.				33 741 €		404 896 €							
Kannattavuuslaskelman myyntikatetarve				24 752 €		358 536 €							
Erotus				8 989 €		46 360 €							

Liite 1: 2 (3)

elo-lokakuu 2011		13 täyttä viikkoa							
	vikot 31-44		viikko 44 maanantai						
	asiakas määrä	keskios tos	narikka	tulot / päivä	täydet viikot	"Iisäpäi vät"	tulot / 3 kk		
maanantai	40	10 €	2 €	480 €	13	1	6 720 €		
tiistai	50	10 €	2 €	600 €	13	0	7 800 €		
keskiviikko	80	10 €	2 €	960 €	13	0	12 480 €		
torstai	80	10 €	2 €	960 €	13	0	12 480 €		
perjantai	220	20 €	2 €	4 840 €	13	0	62 920 €		
lauantai	250	25 €	2 €	6 750 €	13	0	87 750 €		
sunnuntai	80	20 €	2 €	1 760 €	13	0	22 880 €		
				16 350 € / viikko ma-su			213 030 €		
mauras-tammikuu 2011-2012									
	vikot 44-5		12 täyttä viikkoa						
			viikko 44 tiistaista sunnuntaihin						
			viikko 5 maanantaista tiistaihin						
	asiakas määrä	keskios tos	narikka	tulot / päivä	täydet viikot	"Iisäpäi vät"	tulot / 3 kk		
maanantai	30	10 €	2 €	360 €	12	1	4 680 €		
tiistai	60	10 €	2 €	720 €	12	2	10 080 €		
keskiviikko	110	15 €	2 €	1 870 €	12	1	24 310 €		
torstai	120	15 €	2 €	2 040 €	12	1	26 520 €		
perjantai	290	20 €	2 €	6 380 €	12	1	82 940 €		
lauantai	310	20 €	2 €	6 820 €	12	1	88 660 €		
sunnuntai	100	15 €	2 €	1 700 €	12	1	22 100 €		
				19 890 € / viikko ma-su			259 290 €		

täsmäytyks:									
	kokonaiset viikot	49	å	7	pv	yhteensä		343	
	yksittäiset päivät							22	
								365	
						päivä / vuosi		-365	
								0 > ok	
	tulot yhteensä sis. alv								
	helmi-huhtikuu							150 880 €	
	touko-heinäkuu							224 400 €	
	elo-lokakuu							213 030 €	
	marras-tammikuu							259 290 €	
	YHT.							847 600 €	