

RAVINTOLA MAKUNAUTINNON LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Marjo Kovanen

Opinnäytetyö
Marraskuu 2009

Liiketalous





Tekijä(t) KOVANEN, Marjo	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 6.11.2009
	Sivumäärä 64	Julkaisun kieli suomi
	Luottamuksellisuus () saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi RAVINTOLA MAKUNAUTINNON LIIKETOIMINTASUUNNITELMA		
Koulutusohjelma Liiketalous		
Työn ohjaajat KALLIOMAA, Sami		
Toimeksiantaja TAKANEN, T.		
Tiivistelmä Opinnäytetyön tehtävänä oli laatia toimeksiantona ravintola-alan yritykselle liiketoimintasuunnitelma. Opinnäytetyön pääpaino on yrityksen perustamisprosessissa ja ravintola Makunautinnon liiketoimintasuunnitelman ideoinnissa. Kyseessä oli laadullinen tutkimus ja se tehtiin alan kirjallisuuteen tutustumalla ja toimeksiantajan kanssa käytyjen teemahaastattelujen pohjalta. Tutkimuksessa keskityttiin aineiston pohjalta johtopäätösten tekemiseen ja pyrittiin löytämään optimaalinen liiketoimintasuunnitelma perustettavalle ravintola-alan yritykselle sekä antamaan uudelle yrittäjälle selkeä kuva liiketoiminnan mahdollisuuksista. Tutkimus antoi viitteitä yrityksen perustamisprosessista yleensä ja siitä, kuinka kannattavaa on perustaa uusi lounasravintola Jyväskylään. Lisäksi tietoa saatiin siitä, millainen ravintolan tulisi olla ja millaisia ovat kohderyhmän tarpeet sekä siitä, mitä ravintola-alan yrityksen avaaminen ja toimiminen vaatii Jyväskylässä ja millaisia markkinointikanavia yrittäjän tulisi ravintolan markkinoinnissa käyttää. Ravintola Makunautinnon business idea on tarjota terveellistä, kotimaista kotiruokaa jyväskyläläisille. Markkinointi keskittyy lehtimainontaan ja sosiaalisessa mediassa verkostoitumiseen. Tutkimuksessa saatiin selville, että uuden lounasravintolan perustamiselle on riittävä kysyntä Jyväskylässä. Kuitenkin tämän hetkisestä maailmanlaajuisesta finanssikriisistä johtuen on kannattavaa pitkittää yrityksen perustamisesta hieman, kunnes tilanne markkinoilla rauhoittuu.		
Avainsanat (asiasanat) Liiketoimintasuunnitelma, markkinointisuunnitelma, lounasravintola, ravintolan perustaminen, yrittäjyys		
Muut tiedot		



Author KOVANEN, Marjo	Type of publication Bachelor´s Thesis	Date 6.11.2009
	Pages 64	Language Finnish
	Confidential <input type="checkbox"/> Until	Permission for web publication <input checked="" type="checkbox"/>
Title BUSINESS PLAN FOR RESTAURANT MAKUNAUTINTO		
Degree Programme BACHELOR OF BUSINESS ADMINISTRATION		
Tutor(s) KALLIOMAA, Sami		
Assigned by TAKANEN, T.		
Abstract <p>The objective of this thesis is to create a business plan for a restaurant company. The main focus of the thesis is on the business start –up process as well as planning and creating of a business plan for the restaurant Makunautinto.</p> <p>The thesis is conducted using qualitative research methods. The study is based on specialist literature and discussions with the client. The study provides conclusions based on the material, finding the optimal business plan for a restaurant company and give a clear picture of business opportunities to the new entrepreneur. The study provides guidance for the start-up process in general and how profitable is to set up a new lunch restaurant in Jyväskylä. It moreover examines the needs of the target group and what kind of restaurant would be viable. The study finally explores what the catering industry, the company's opening and functioning require in Jyväskylä and what kind of marketing strategies should be used.</p> <p>The business idea is to offer healthy, homemade food for people in Jyväskylä. Marketing focuses on advertising in a newspapers and social media networking. The study found that there is sufficient demand for starting a business in Jyväskylä. However, due to the current global financial crisis, it is recommended to postpone the establishment of the company until the market improves.</p>		
Keywords business, entrepreneurship, restaurants, lunch, restaurant's business plan, business plan		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	3
2 LIIKEIDEA.....	6
2.1 Yrityksen visio, arvot ja missio.....	7
2.2 Yritysmuodot.....	12
2.3 Lounaslistasuunnittelu – ja hinnoittelu.....	19
2.4 Ravintola Makunautinnon toimintaympäristöanalyysi.....	21
2.5 Kilpailija-analyysi.....	24
2.6 SWOT-analyysi.....	26
2.6.1 Vahvuudet.....	26
2.6.2 Heikkoudet.....	27
2.6.3 Mahdollisuudet.....	28
2.6.4 Uhat.....	28
2.7 Riskienhallinta.....	30
2.8 Päämäärät.....	31
3 MARKKINOINTISTRATEGIA.....	32
3.1 Suoramarkkinointi.....	33
3.2 Mediamainonta.....	34
3.3 Ravintola Makunautinnon markkinointistrategia.....	36
3.3.1 Ravintola Makunautinnon suoramarkkinointi.....	37
3.3.2 Ravintola Makunautinnon mediamainonta.....	38
3.3.3 Ravintola Makunautinnon muu markkinointi.....	40
3.3.4 Markkinointikustannukset.....	43
4 RAHOITUS.....	45
4.1 Pääomarahoitus.....	46
4.1.1 Oma pääoma.....	46
4.1.2 Vieras pääoma.....	46
4.2 Yrityslaina.....	47
4.3 Investointituki.....	47
4.4 Naisyrittäjälaina.....	48
4.5 Pienlaina.....	48
4.6 Starttiraha.....	48
5 POHDINTA.....	53
LÄHTEET.....	57
LIITTEET.....	61
Liite 1. Ravintola Makunautinnon yrittäjän haastattelu.....	61

KUVIOT

KUVIO 1. Ruoka-annosten myyntihinnan laskentakaavio.....	21
--	----

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Yritysmuotojen vertailu	15
TAULUKKO 2. Kilpailija-analyysi.....	25
TAULUKKO 3. SWOT-analyysi	29
TAULUKKO 4. Markkinoinnin vuosisykli.....	42
TAULUKKO 5. Ensimmäisen vuoden markkinoitibudjetti	44
TAULUKKO 6. Rahoituksen järjestäminen	50
TAULUKKO 7. Arviolaskelma alkuinvestoinneista.....	50
TAULUKKO 8. Arviolaskelma yrityksen käyttöpääoman tarpeesta ensimmäiselle kahdelle kuukaudelle	51

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tarkoituksena on laatia toimeksiantona ravintola-alan yritykselle toimiva ja selkeä liiketoimintasuunnitelma.

Liiketoimintasuunnitelma käsitteenä kattaa yrityksen toiminnan kuvauksen ja vastaa kysymyksiin miksi yritys on olemassa, keitä sen asiakkaat ovat ja millaisilla markkinoilla yritys toimii sekä mitkä ovat yrityksen ja alan tulevaisuuden näkymät. Liiketoimintasuunnitelman avulla yrittäjälle muodostuu käsitys omasta yritystoiminnasta, asiakaskunnasta ja yrityksen menestymismahdollisuuksista markkinoilla sekä mahdollisista liiketoimintaan kuuluvista riskeistä. Liiketoimintasuunnitelmalla on erittäin suuri merkitys yritystä perustettaessa, mutta myös tulevaisuudessa yritystä kehitettäessä ja mahdollisissa yrityksen toimintaa koskevissa muutosprosesseissa. Liiketoimintasuunnitelma tulee toimimaan perustettavan ravintola Makunautinnon toiminnan pohjana.

Opinnäytetyössä käytetään tutkimusotteena kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimusmenetelmän tapaustutkimusstrategiaa. Opinnäytetyössä tutkitaan olemassa olevaa teoriaa yhdistäen sitä toimeksiantajan näkemyksiin ja toiveisiin. Syrjälän (2004, 11 - 12) mukaan tapaustutkimuksen luonteeseen kuuluu tutkitavasta tapauksesta monipuolisella tavalla tiedon kokoaminen ja olemassa olevan ilmiön syvällisempi ymmärtäminen. Tapaustutkimuksen tuloksia sovelletaan käytäntöön ja niiden lähtökohta on yleensä toiminnallinen. (Cohen & Manion 1995, 123.) Tutkimuksessa keskitytään aineiston pohjalta johtopäätösten tekemiseen ja pyritään löytämään optimaalinen liiketoimintasuunnitelma perustettavalle yritykselle sekä antamaan uudelle yrittäjälle mahdollisimman selkeä kuva liiketoiminnan mahdollisuuksista.

Toimeksiantaja Takasta haastatellaan toimeksiantoon liittyen. Haastattelu toteutetaan puolistrukturoituna haastatteluna eli teemahaastatteluna. Teemahaastattelu valittiin haastattelumuodoksi, koska se on toimiva haastattelumuoto, kun halutaan selvittää heikosti tiedostettuja asioita (Metsämuuronen 2008, 41.) Toimeksiantajan näkemys liiketoimintasuunnitelman rakenteesta, yrityksen imagollisesta ilmeestä ja markkinointistrategiasta oli vielä opinnäytetyöni

aloitusvaiheessa hyvin heikolla pohjalla. Teemahaastattelun avulla sain kuitenkin tarvittavan tiedon toimeksiantajan liiketoiminnan aloittamiseen liittyvistä toiveista ja peloista, minkä avulla työstin ravintola Makunautinnon liiketoimintasuunnitelman.

Haastattelukysymykset suunnitellaan etukäteen ja niiden muodostamisessa otetaan huomioon teemahaastattelulle tavanomainen avoimuus. Koska, kysymykset ovat hyvin avoimia, saadaan syvällistä tietoa haastateltavalta ja lisäkysymyksiä muodostuu sitä mukaan, kun haastattelu etenee. Haastattelun teemoina ovat ravintolan perustamiseen liittyvät toiveet ja pelot, markkinointikanavien valinta ja markkinointibudjetti, yrityksen rahoitussuunnitelma sekä yrittäjän oma ammatillinen osaaminen ja henkilöstösuunnitelma.

Tutkimus antaa viitteitä yrityksen perustamisprosessista ja siitä kuinka kannattavaa olisi perustaa uusi ravintola Jyväskylään, millainen ravintolan tulisi olla, sekä siitä, mitä ravintola-alan yrityksen avaaminen ja toimiminen vaatii Jyväskylässä. Liiketoimintasuunnitelman lisäksi opinnäytetyö sisältää perustettavan ravintola Makunautinnon ensimmäisen vuoden markkinointisuunnitelman.

Toimeksiantaja, ravintolakokki Takanen, tulee hyödyntämään liiketoimintasuunnitelmaa perustaessaan ravintolaansa Jyväskylään. Etenkin liiketoiminnan alkuvaiheessa ja yrityksen rahoitukseen liittyvissä lainaneuvotteluissa liiketoimintasuunnitelma tulee olemaan yrittäjän tukena. Aihe on kiinnostava Jyväskylän ravintola-alan kilpailutilanteesta sekä tämänhetkisestä maailmaa koettelevasta taloudellisesta taantumasta johtuen.

Liiketoimintasuunnitelmaa rakennettaessa yrityksen perustamiseen liittyvän teorian ja liikeidean suunnittelun lisäksi tulevat tutuiksi myös yrityksen perustamiseen liittyvät budjetin laadinta ja rahoituksen suunnittelu. Toimeksiantaja osallistui opinnäytetyön valmisteluprosessiin antaen tietoa siitä, millaisen ravintola-alan yrityksen hän haluaa perustaa sekä kokemistaan yrityksen perustamiseen liittyvistä toiveista ja peloista. Toimeksiantajan kanssa käytyjen keskusteluiden ja ideariihien jälkeen tutkimusongelmaksi muodostui:

Millaiset ovat uuden lounasravintolan perustamisen edellytykset Jyväskylässä?

Toimeksiantajalla itsellään ei ole kokemusta yrityksen perustamisesta, joten opinnäytetyön tekijän vastuulle jäi tiedon hankinta ja eri liiketoimintamallien ja osien tarkastelu. Opinnäytetyössä yhdistetään yleistä teoriaa liiketoimintasuunnitelman laatimisprosessista ravintola Makunautinnon liiketoimintasuunnitelmaan. Tietoa kerätään alan kirjallisuudesta, Internet-tietokannoista sekä haastattelemalla ravintola-alan ja yritysmaailman osaajia. Materiaalia yleisesti liiketoimintasuunnitelman laatimisesta löytyi paljon.

2 LIIKEIDEA

Liikeideaa muodostettaessa on pohdittava, mitä tuotetaan, kenelle ja millä tavoin. Toimiva liikeidea on yrityksen perusta, sillä se ohjaa yrityksen koko toimintaa. Sen perustana on yrityksen eri osien, kuten markkinoiden, tuotteiden ja palveluiden sekä yrityksen toimintatavan yhteensopivuus (Yrityksen perustamisopas, käytännön perustamistoimet 2003, 11).

Yrityksissä, joissa henkilöstömäärä on suhteellisen pieni ja asioiden suunnittelu ja toteuttaminen yhdessä työntekijöiden kanssa on intensiivistä, on myös kokonaisuuden hahmottaminen helpompaa kuin isommissa yrityksissä. Tällöin yrityksen toiminta-ajatusta ei tarvitse määrittää yhtä tarkasti kuin suuremmissa yrityksissä. Yrittäjän on kuitenkin yrityksen koosta huolimatta etsittävä vastaus kysymykseen, miksi yritys on olemassa ja pitää tämä toiminta-ajatus mielessä kaikessa liiketoimintaa koskevissa toiminnoissa. (Sutinen & Viklund 2005, 2.)

Liikeideaa suunniteltaessa pitäisi ennen kaikkea ottaa huomioon asiakkaat ja asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen. Liikeidean on oltava selkeä ja yritysmaailman olosuhteiden muuttuessa muunneltavissa oleva. Lisäksi sen on erotuttava kilpailijoiden liikeideasta ja kuvattava yrityksen ylivoimaista osaamista. Parhaimmillaan liikeidea erottaa yrityksen kilpailijoistaan ja muodostaa sille todellisen kilpailuedun. Toimiva ja hyvä liikeidea ei kuitenkaan riitä takamaan yritystoiminnan menestymistä, vaan yrittäjältä tarvitaan rohkeutta, kärsivällisyyttä sekä jatkuvaa itsensä ja osaamisensa kehittämistä, kuten Tulkki ja Vankkuri (2001, 13) toteavat. Liikeideaa ei pidä unohtaa yrityksen perustamisen jälkeen, vaan se on syytä asettaa vuosittain tarkasteluun yrityksen tulosta, asiakkaita ja kilpailijoita sekä omaa osaamista ja muuttuvaa toimialaa vasten heijastettuna.

Valitettavasti ei ole olemassa optimaalista liikeideaa, vaan liikeidean suhteen epäonnistuminen on yleensä helpompaa kuin onnistuminen. Yleisimmät epäonnistumiset liikeidean suunnittelussa ovat liikeidean osien epätasapaino, tiedon puute ja vääränlaiset olettamukset sekä yrityksen halu erikoistua liikaa tai liian vähän. Hyvänkin liikeidean voi pilata vääränlaisella hinnoittelulla, mai-

nonnan epäonnistumisella tai asiakkaiden odotuksiin ja tarpeisiin vastaamatta jättämisellä. Kun nämä yleisimmät sudenkuopat ottaa huomioon liikeideaa suunniteltaessa, maksimoi yrittäjä mahdollisuutensa onnistua. (Sutinen & Viklund 2005, 59.)

Ravintola Makunautinnon liikeidea

Ravintola Makunautinnon liikeidea syntyi tarpeen tyydyttämisestä. Jyväskylässä ei ole riittävästi lounasravintoloita, josta saa kotiruokaa, jonka valmistamiseen on käytetty mahdollisimman vähän puolivalmisteita. Lisäksi ravintola Makunautinnon erikoisuus on siinä, että asiakas voi nauttia ruokansa viihtyisässä suomalaista kulttuuria esiintuovassa ravintolassa tai halutessaan käyttää ravintolan take away -palvelua ja syödä annoksensa muualla. Ravintola Makunautinnolle ei haeta liiketoiminnan alussa anniskeluoikeuksia, koska ravintolan liikeidea keskittyy lounaspalveluihin. Myöhemmin liiketoiminnan vakiintuessa ja asiakaskunnan kasvaessa voi yrittäjä halutessaan laajentaa lounasravintolan illallisravintolaksi ja hakea anniskeluoikeuksia.

Ravintola Makunautinnon perustaja etsii aktiivisesti vuokrattavaa liiketilaa ravintolalleen Jyväskylän ydinkeskustasta. Ravintolassa tulee olemaan noin 65 asiakaspaikkaa sekä vähintään 16 hengen kabinetti, jota voi käyttää kokoustilana. Ravintolan aukioloajat ovat maanantaista lauantaihin kello 10.00–15.30. Ravintolan aputoiminimiksi on valittu Lounasravintola Makunautinto ja Lounasravintola Maku. Ravintola Makunautinto tulee työllistämään liiketoiminnan alussa neljä henkilöä yrittäjän ja kirjanpitäjän lisäksi.

2.1 Yrityksen visio, arvot ja missio

Yrityksen visio määrittelee yrityksen tulevaisuuden tavoitteet ja sen sanotaan olevan arvoperustainen näkemys yrityksen tulevaisuudenkuvasta. Arvot taas toimivat johtamisen ja toiminnan periaatteena. (Kamensky 2000, 52 - 55.) Yrityksen arvoihin tulee koko henkilöstön sitoutua, jotta niistä ei muodostuisi vain yritysjohton sanahelinää. Yrityksen missio kuvaa yrityksen elämäntehtävää, joka muodostuu toiminta-ajatuksesta, visiosta ja yrityksen arvoista. Nämä

kaikki yhdessä luovat perustan strategiselle toiminnalle ja ohjaavat liiketoimintaa haluttuun suuntaan (Pitkämäki 2001, 87 - 89).

Ravintolani arvomaailman tulee perustua asiakaslähtöisyyteen sekä aitoon makuun ja laatuun. Haluan, että asiakkaat tuntevat olonsa tervetulleeksi ja kotoisaksi ravintolaani astuessa ja kokevat hyvän asiakaspalvelun siivittämänä herkullisia makuelämyksiä. (Takanen 2008.)

Ravintola Makunautinnon arvot

Ravintola Makunautinnon arvoajattelu lähtee asiakkaista ja henkilöstöstä. Yhdessä tekemisen maku välittyy asiakkaille laadussa ja asiakaspalvelussa.

Ravintola Makunautinnon arvoiksi yrittäjä on valinnut yhdessä työntekijöidensä kanssa: *aidon asiakaspalvelun, maun ja laadun*. Nämä arvot toimivat kaikessa ravintola Makunautinnon liiketoiminnan taustalla ja välittyvät sieltä henkilöstölle, sidosryhmille ja asiakkaille.

Ravintola Makunautinnon visio

Visiona on luoda viihtyisä, suomalainen lounasravintola, joka tarjoaa laadukkaita makunautintoja asiakkailleen. Ajanhenkisyys ja terveellinen suomalainen ruokakulttuuri tulevat näkymään ravintolan toiminnassa.

Ravintola Makunautinnon missio

Ravintola Makunautinnon missiona on tuottaa tulosta tarjoamalla asiakkaille laadukasta ja ammattitaitoista palvelua sekä nautinnollisia hetkiä maukkaan ruoan merkeissä.

Mitä?

Ravintola Makunautinto on suunniteltu lounasravintolaksi, jonka tarkoituksena on tarjota luomu- ja lähitilojen tuotteita käyttäen mahdollisimman aitoa kotiruokaa vaativaankin nälkään. Ravintola Makunautinnon nuorekas, mutta samalla hyvin perinteinen suomalainen keittiö, tarjoaa maistuvat lounaat niin yksityis- kuin yritysasiakkaillekin.

Ravintolan sisustuksessa ja lounaslistasuunnittelussa on otettu huomioon suomalainen ruokakulttuuri. Ravintolan sisustus on hyvin valoisa ja tunnelmallinen. Sisustuksessa käytetään luonnonläheisiä värejä ja avainsanana sisus-

tuksessa onkin kotoisuuden luominen – asiakkaiden halutaan tuntevan olonsa kotoisaksi ravintolassa. Ravintolassa tulee olemaan myös erillinen, vähintään 16-paikkainen kabinettila, jota asiakkaat voivat halutessaan vuokrata pieni-muotoisiin kokouksiin. Jyväskylän alueella ei ole useita terveellisistä raaka-aineista herkullisia ja suhteellisen edullisia lounaita valmistavia ravintoloita. Kysyntää tämän tyyppiselle ravintolalle on siis olemassa.

Lounasravintolan kotisivujen kautta toimiva take away -palvelu on erinomainen lisä erottua mahdollisista kilpailijoista ja vastata asiakkaiden tarpeisiin. Lisäksi kiireellisten lounastajien on mahdollista tilata ravintolan kotisivujen kautta haluamansa annos valmiiksi, jolloin ylimääräiseltä jonottamiselta säästytään. Kotisivujen kautta toimiva take away -palvelun tarjoaminen lisää kuitenkin huomattavasti yrittäjän kustannuksia. Ravintola Makunautinnon asiakas voi halutessaan kirjautua ja tilata lounaan ravintolan kotisivujen kautta. Tilausvahvistuksen asiakas saa sähköpostiinsa tai osana www-palvelua tietokoneensa näytölle päivittyvänä lomakkeena, jonka asiakas halutessaan tulostaa. Tilatun tuotteen maksaminen tapahtuu ravintolassa perinteisiä maksutapoja käyttäen. Myöhemmin, palvelun tullessa asiakaskunnalle tutuksi ja liikevaihdon vahvistuttua, voi ravintoloitsija siirtyä käyttämään pankkien maksujärjestelmää, jolloin asiakas vahvistaa tilauksensa maksamalla sen verkkopankkitunnuksia käyttäen. Varsinkin pieniä maksuja maksettaessa verkkomaksun tarjoaminen asiakkaille ei ole kannattavaa. Käsittelykulut ovat suhteessa ravintolan lounaasta saamaan hintaan liian suuret. (Berg, Karttunen & Raha-honka 1999, 84 - 85.)

Yritystoiminnan alussa verkkopankkipalvelun tarjoamisesta aiheutuvat kustannukset ovat mahdollisesti ravintola Makunautinnon yrittäjälle liian suuret. Ravintoloitsijan pitää huomioida myös mahdolliset asiakkaat, jotka tilaavat ravintolan kotisivujen kautta tuotteensa mutta eivät tulekaan ostamaan sitä. Internetin kautta tehtävät tilaukset tulisikin maksaa heti verkkopankkipalveluita käyttäen, jotta yrittäjä säästyisi mahdolliselta hävikiltä, mutta kuten todettiin tämä tulisi yrittäjälle liian kalliiksi yritystoiminnan alussa.

Kenelle?

Yritystoiminnan menestyminen perustuu asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseen ja sen liikkeelle paneva voima on kysyntä (Kinkki & Lehtisalo 2005, 14). Segmentoimalla, eli jakamalla asiakkaat keskenään erilaisiin asiakasryhmiin, varmistetaan, että markkinointi kohdistuu juuri oikeille asiakasryhmille. Avain yrityksen menestymiseen ja kilpailussa pärjäämiseen on asiakkaiden tarpeiden ja odotusten tunteminen sekä niihin vastaaminen. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1996, 20 - 25.) Segmentoinnin avulla voidaan myös keskittää ravintolan voimavarat ravintolatoiminnan kannattaville osa-alueille. Segmentoinnissa tulee kuitenkin olla varovainen, jotta ei segmentoi asiakkaita liian suppeisiin ja kannattamattomiin ryhmiin.

Ravintola Makunautinnon asiakaskunta on jaettu kahteen eri segmenttiin, yksityis- ja yritysasiakkaisiin. Asiakaskunta koostuu Jyväskylän ydinkeskustassa työskentelevistä työntekijöistä, opiskelijoista ja eläkeläisistä sekä yksityisasiakkaista. Opiskelijoille ja eläkeläisille tarjotaan alennukset ja yritysasiakkaille mahdollisuus pitää liikelounaita ja kokouksia erillisessä kabinetissa.

Ravintola Makunautinto tarjoaa yrityksille ja yhdistyksille lounas- ja kokouspalveluita. Yritysasiakkaisiin lukeutuvat Jyväskylän keskustan alueella toimivat yritykset, yhdistykset ja järjestöt, kuten muun muassa Kansaneläkelaitos, Jyväskylän kaupunki ja verotoimisto. Ravintolan suoramarkkinoinnissa panostetaan yritysasiakkaisiin. Henkilökohtainen myyntityö sekä asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen on edellytys yritysasiakkuuksien hoitamisessa. Ravintolan aukioloaikojen jälkeen yrityksillä on mahdollisuus sopimuksesta vuokrata tilaa omiin tarkoituksiinsa, kuten juhlaillallisiin ja koulutustilaisuuksiin.

Asiakaskunnakseen ravintola Makunautinto tavoittelee Jyväskylän ydinkeskustassa työskenteleviä ja liikkuvia ihmisiä, kuten Jyväskylän kaupungin henkilöstöä. Jyväskylän kaupungin henkilöstömäärä vuonna 2009 on noin 4800 (4788), joista noin 20,8 % työskentelee Jyväskylän ydinkeskustassa. (Tuosa 2008.) Lisäksi Jyväskylän keskustan lähikoulujen opiskelijoita, kuten Jyväskylän Lyseon lukion ja Jyväskylän ammatti- ja ammattikorkeakoulun oppilaita sekä eläkeläisiä, houkutellessaan käyttämään ravintolan lounaspalveluita tarjoa-

malla heille opiskelija- ja eläkeläisalennuksia monipuolisen lounaslistan ja take away -palvelun lisäksi.

Ravintola Makunautinnon olisi hyvä tehdä sopimus lounasseteleiden käyttöönotosta Luottokunnan kanssa houkutellessaan mahdollisimman useat työssä käyvät lounasruokailijat asiakkaikseen. Lounasseteleiden käyttömahdollisuus maksuvälineenä lisää Luottokunnan julkaiseman tiedon mukaan myyntiä, sillä yli 82 000 työntekijää maksaa päivittäin lounaansa lounassetelillä. Luottokunnan kanssa sopimuksen tehnyt ravintola hyväksyy lounassetelin maksuvälineenä, mitätöi setelit ja lähettää ne Luottokuntaan, joka tilittää lounassetelin arvon ravintolalle vähennettyään ensin sovitun 1,75 %:n provision lounassetelin arvosta. Palvelun avausmaksu on ravintolalle 55 euroa, minkä jälkeen ravintolalle tulevat kulut ovat ainoastaan edellä mainittu Luottokunnalle maksettavan provision määrä. (Tietoa Lounassetelistä 2009.)

Miten?

Ravintola Makunautinto tarjoaa asiakkailleen yksilöllistä palvelua. Tuoreet, puhtaat kotimaiset raaka-aineet viettelevät asiakkaat makujen maailmaan perinteisen kotikeittiön kautta. Ravintola ostaa mahdollisimman paljon lähitilojen tuotteita ja kannattaa näin Keski-Suomen raaka-ainetuottajia. Puolivalmisteiden käyttöä vältetään mahdollisuuksien rajoissa, mikä entisestään tuo asiakkaille mieleen perinteisen kotiruoan, vaikka lisääkin ruoka-annoksiin käytettävän ajan määrää ja hintaa.

Haluan tarjota ravintolassa perussuomalaista kotiruokaa, joka on tuotettu mahdollisimman vähän puolivalmisteita käyttäen. Ravintolamaailmassa luonnonmukaisuus ja kotimaisuus ovat nykyisin arvoajattelussa korkealla, mistä johtuen haluan tukea keskisuomalaisia lähitiloja ostamalla tuoreet raaka-aineet heiltä. Haluan myös asiakkaiden haistavan tuoreen leivän tuoksun astuessaan ravintolaan, näkevän tuttuja ja turvallisia kala-, liha- ja kasvisruokia sekä ennen kaikkea tietävän, mitä syövät. (Takanen 2008.)

On tärkeää yhdistää ravintolatuotteiden väri-, maku- ja tuoksumailma ravintolan muun imagon kanssa. Tuotevalikoimassa on otettava huomioon ravitsemukselliset näkökulmat ja ruokavaliovaatimukset. Tämän päivän keskeisiä ruokalistan ominaisuuksia ovat terveellisyys, turvallisuus, monipuolisuus ja tuoreus. Asiakkaat haluavat syödä terveellisesti ja ennen kaikkea tietää, mitä

syövät. (Lankinen 2009.) Tästä johtuen ravintola Makunautinnon ruoka- ja lounaslistoissa tulee lukemaan tarkat raaka-ainekuvaukset kunkin ruoka-annoksen kohdalla.

Ravintola Makunautinnolle asiakkaiden tyytyväisyys on erittäin tärkeää. Siksi ravintola panostaa kaikessa toiminnassaan hyvään asiakaspalveluun. Ravintolan viihtyvyyteen panostetaan sisustuksen ja tilasuunnittelun avulla. Ravintolasalin tilasuunnittelussa pyritään takaamaan palvelutiskin toimivuus, valoisuus ja asiakaspalvelu. Vuodenajat ja suomalaisuus näkyvät sisustuksessa pieninä yksityiskohtina. Tavoitteena on, että asiakkaiden on helppo tulla ravintolaan ja tuntee olonsa siellä tervetulleeksi ja kotoisaksi.

Yrityksen markkinointistrategiana on käyttää sekä vuorovaikutusmarkkinointia että ulkomarkkinointia. Kotisivujen ja henkilökohtaisen myyntityön lisäksi yritys mainostaa paikallislehdissä, profiloituu sosiaalisissa medioissa ja käyttää ulkostandejä markkinoinnissaan. Visuaalisten peruslinjausten tulee olla yhtenäisiä kaikessa yrityksestä ulospäin suuntautuvassa mainonnassa ja yrityksen imagossa.

Ravintola Makunautinto pyrkii luomaan mahdollisimman laajan ja lujan sidosryhmän yhteistyökumppaneihinsa ja asiakkaisiinsa. Yhteistyötä pyritään toteuttamaan lähialueen yritysten kanssa. Alustavia yhteistyösopimuksia on paikallisen hotellin kanssa ”lounas ja yöpyminen-paketista.” Hotellin työntekijät suosittelevat Ravintola Makunautintoa hotellivierailleen lounaspaikaksi ja päinvastoin ravintola Makunautinnon henkilökunta avustaa asiakkaitaan kyseisen hotellin löytämisessä. Liiketoimintasuunnitelmaa ei kuitenkaan voi luoda ainoastaan henkilökohtaisten suhteiden varaan, vaan myös oikeanlaista mainontaa ja markkinointia tarvitaan, jotta uusi ravintola saadaan tutuksi jyväsyläläisille.

2.2 Yritysmuodot

Oikeanlaisen yritysmuodon valinta on yrityksen perustamisen ja sen toimivuuden kannalta erittäin tärkeää. Yritysmuodon valitsemiseen vaikuttavat muun

muassa perustajien lukumäärä, pääoman tarve, rahoitus ja verotus sekä vastuun ja päätösvallan jakautuminen. (Puustinen 2006, 94.)

Suomessa on voimassa viisi yritysmuotoa: yksityinen elinkeinonharjoittaja (toiminimi), avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, osakeyhtiö ja osuuskunta. Toiminimen perustaminen on näistä muodoista kaikista halvin, helpoin ja nopein, kun taas osakeyhtiön perustaminen vaatii enemmän paperityötä ja alkupääomaa mutta on verotukseltaan edullisin ratkaisu. (Puustinen 2006, 103.)

Yksityinen elinkeinonharjoittaja, toiminimi

Yksityinen elinkeinonharjoittaja harjoittaa yritystoimintaa yksin ilman yhtiömuotoa, ja päätöksenteko sekä vastuu kuuluvat yrittäjälle itselleen. Näin ollen yksityinen elinkeinonharjoittaja luetaan luonnolliseksi henkilöksi, jolloin hänen ei tarvitse tehdä toimintansa aloittamisesta mitään sopimusta. Yksityinen elinkeinonharjoittaja vastaa henkilökohtaisesti kaikista yrityksensä sitoumuksista koko henkilökohtaisella omaisuudellaan. (Puustinen 2006, 97.) Toiminimen perustaminen on nopeaa ja yksinkertaista eikä perustamiselle ole asetettu vähimmäispääomavaatimuksia.

Yksityisellä elinkeinonharjoittajalla voi olla palkattua, ulkopuolista työvoimaa, mutta itselleen, puolisolleen tai alle 14-vuotiaalle perheenjäsenelle yrittäjä ei kuitenkaan voi maksaa palkkaa. Voitonjako toiminimestä tapahtuu siten, että yrityksen tuottamasta voitosta maksetaan ensin yrittäjän henkilökohtaiset verot, minkä jälkeen loput voitosta on yrittäjän käytössä yksityisnostoina. Tuloa verotetaan pääoma- ja ansiotulona yrityksen nettovarallisuuden mukaan. Pääomatulosta menee 28 %:n vero ja ansiotuloa verotetaan progressiivisen tuloverotaulukon mukaan. (Yksityinen elinkeinonharjoittaja / Toiminimen ja yrittäjän välinen rahaliikenne 2005.) Pääomatuloa on edellisen verovuoden päättyessä yritystoimintaan kuuluneelle nettovarallisuudelle laskettu 20 %:n tuotto. Nettovarallisuus lasketaan siten, että yrityksen veronalaisista varoista vähennetään velat ja lisätään 30 % yrityksen maksamista palkoista. Loppuosa yrityksen tuloksesta on ansiotuloa. (Yrityksen perustaminen hotelli- ja ravintola-alalle opas 2008.)

Avoim yhtiö

Avoim yhtiö, jonka perustamiseen tarvitaan vähintään kaksi tai useampia henkilöitä, on luonteeltaan luottamusyhtiö, jossa yhtiön jäsenet vastaavat henkilökohtaisella sitoumuksellaan kaikista yhtiön tekemistä sitoumuksista. Avoimen yhtiön heikkoutena on mahdollinen perustajajäsenten sooloilu, sillä jokaisella yhtiömiehellä on oikeus edustaa yhtiötä ja tehdä sitä sitovia sopimuksia.

Avoimen yhtiön perustamiseen tarvitaan siis erittäin luotettavat yhtiökumppanit. Lisäksi voitonjako voidaan sopia jaettavaksi työpanoksen tai pääompanosten perusteella, mikä saattaa aiheuttaa riitaa yhtiön jäsenten välillä myöhemmin. (Puustinen 2006, 98 - 99.) Yhtiömiehen osuus jaetaan ansio- ja pääomatuloihin, josta pääomatuloa on 20 % nettovarallisuudesta. Henkilöyhtiössä yksityiseen elinkeinonharjoittajaan verrattuna yhtiömies voi kuitenkin maksaa itselleen palkkaa. (Yrityksen perustaminen hotelli- ja ravintola-alalle opas 2008.)

Kommandiittiyhtiö

Kommandiittiyhtiössä tulee olla vähintään yksi vastuunalainen ja yksi äänetön yhtiömies. Kuitenkin ainoastaan vastuunalaisella yhtiömiehellä on samat oikeudet ja velvollisuudet kuin avoimen yhtiön yhtiömiehillä. Äänettömän yhtiömiehen rooli on toimia sijoittajana, eikä hän voi tehdä yhtiötä velvoittavia sitoumuksia. Taloudellinen vastuu on sama kuin hänen yhtiöön sijoittamansa pääoman määrä. Äänettömän yhtiömiehen panos tulee määritellä yhtiösopimuksessa, sillä hänelle maksetaan vuosittain voitto-osuus yrityksen tuloksesta pääomatuloina. Vastuunalainen yhtiömies voi nostaa yhtiöstä kohtuullista palkkaa tai ottaa osan tuotoista yksityisottoina. (Puustinen 2006, 100.)

Osakeyhtiö

Osakeyhtiön perustamisprosessi ja päätösvallan jakautuminen on muihin yhtiömuotoihin verrattuna monimutkaisin. Osakeyhtiössä ylintä päätösvaltaa käyttää yhtiökokous. Käytännön tasolla yhtiön toiminnoista ja hallinnosta vastaa yhtiökokouksen valitsema hallitus ja alinta tasoa edustaa hallituksen valitsema toimitusjohtaja. Puustinen (2006, 100 - 101) toteaa osakeyhtiön olevan kannustavin yhtiömuoto ja sen verotuksen olevan huomattavasti lempeämpää verrattuna muihin yhtiömuotoihin. Yrittäjä voi nostaa osakeyhtiöstä sekä palkkatuloja että pääomatuloja eli osinkoja. Osinkojen verotus riippuu siitä, kuinka

paljon osinkoja jaetaan. (Yrityksen perustaminen hotelli- ja ravintola-alalle opas 2008.

Osuuskunta

Osuuskunta on itsenäisten elinkeinonharjoittajien yhteenliittymä, jonka tarkoituksena on harjoittaa taloudellista toimintaa siten, että sen jäsenet hyötyvät siitä. Osuuskunnan päällimmäinen tehtävä ei ole tavoitella voittoa, vaan tyydyttää jäsentensä taloudellisia, sosiaalisia ja kulttuurillisia tarpeita ja tavoitteita. Jos voittoa kuitenkin syntyy, maksetaan se rajoitettuna korvauksena osuuskunnan jäsenille. Jäsenet vastaavat osuuskunnan sitoumuksista vain sijoittamallaan pääomalla, ellei säännöissä ole erikseen muuta mainittu. Osuuskunnan perustamiseen tarvitaan vähintään kolme henkilöä ja siihen voi kuulua myös yrityksiä. (Puustinen 2006, 102.)

Toiminimen ja avoimen yhtiön perustamiseen ei laki edellytä pääomaa, kun taas kommandiittiyhtiössä vähintään äänettömän yhtiömiehen on panostettava rahallisesti yritykseen ja osakeyhtiön perustamiseen tarvitaan taas vähintään yhtiön omistajalta 2 500 euron pääoma. (Osakeyhtiö / perustaminen 2008.) Toiminimen perustamisen byrokratia on hyvin vähäistä ja ainoana heikkoutena yksityisen toiminimen kohdalla on verotus ja yrittäjän henkilökohtainen sitoutuminen yrityksen velkoihin ja sitoumuksiin.

TAULUKKO 1. Yritysmuotojen vertailu (ks. Yritysmuotojen vertailutaulukko 2005.)

	Yksintai perheen voimin	Vähintään 2 tasavertaisista osakasta	Yhtiökumppani ei 100%:sti luotettava	Oma työ ratkaisevaa	Työvoiman määrä	Asiakirjojen laatiminen heikkous	Pääoma & riskit pieniä	Pääoma & riskit suuria	Koko omaisuus liiketoiminnan vakuutena
Tmi	++	ei	ei	+	-	+	+	-	+
Ay	+	+	ei	+	+	+	+	-	+
Ky	+	+	(+)	+	+	+	+	(+)	+
Oy	(+)	+	(+)	-	++	-	-	+	-

(jatkuu)

TAULUKKO 1. Yritysmuotojen vertailu (jatkuu)

	Yrityksen talous ja oma talous erillään	Laaja omistus-pohja	Omistus-pohjan laajentaminen tulevaisuudessa ja riskipääoman hankinta	Aikomus myydä yritys (verotus)	Aikomus lopettaa yritys	Paljon velkaa, isot lyhennykset	Liiketoiminnan verotettava tulo suuri	Voitolla kartutetaan yrityksen varallisuutta	Yksityisnostojen mahdollisuus
Tmi	-	ei	-	ei	+	-	-	-	++
Ay	-	ei	-	+	(+)	-	+	(+)	++
Ky	-	(+)	(+)	+	(+)	-	+	(+)	++
Oy	+	++	++	+	ei	++	++	++	+

Oli yritysmuoto mikä tahansa, yritys, joka harjoittaa luvanvaraista elinkeinoa ja jolla on kiinteä toimipaikka ja palkkatyövoimaa, on velvollinen tekemään elinkeinotoiminnan aloittamisesta perusilmoituksen kaupparekisteriin. Yrityksen elinkeinoharjoittajan perusilmoitus (Y3), pitää tehdä ennen liiketoiminnan aloittamista kaupparekisteriin. Yritys saa Y-tunnuksen, kun sen jättämä perusilmoitus on kirjattu yritys- ja yhteisötietojärjestelmään. Yksityisen elinkeinonharjoittajan perusilmoituksen käsittelymaksu on 65 euroa. (Yksityisen elinkeinonharjoittajan perusilmoitus 2009.)

Ravintola Makunautinnon yritysmuoto

Ravintola Makunautinnon tapauksessa yritysmuodon valinta on hyvin luontevaa, sillä yrittäjä haluaa perustaa yrityksen ilman yhtiökumppaneita, mikä karsii useimmat yritysmuodot pois. Yrittäjä voisi perustaa toiminimen, jolloin hänellä olisi yksin rajaton vastuu kaikista ravintolaa koskevista päätöksistä ja veloista, tai kommandiitti-yhtiön, jolloin esimerkiksi yrittäjä voisi pyytää jotakin läheistä, luotettavaa henkilöä äänettömäksi yhtiömieheksi ja saada sitä kautta lisäpääomaa yritykselleen mutta pitää kuitenkin päätösvallan itsellään.

Ravintola Makunautinnon perustaja on kuitenkin päättänyt perustaa ravintola Makunautinnon toiminimenä. Koska, ravintolaan sijoitetun pääoman määrä on kuitenkin suhteellisen suuri ja tavoiteltu voitto korkea, on yritystoiminnan laajentuessa yritysmuoto hyvä vaihtaa esimerkiksi kommandiitti-yhtiöksi tai osakeyhtiöksi, jolloin verotus keventyisi huomattavasti yksityisen elinkeinonharjoittajan verotuksesta, eikä vastuu liiketoiminnan riskeistä ja veloista olisi ainoastaan yrittäjällä itsellään. Ravitsemusalalla toiminimen käyttö on nykyisin hyvin

harvinaista. Yleensä ravintolan toiminta aloitetaan toiminimenä ja muutetaan se varsin nopeasti sopivammaksi yritysmuodoksi. (Yrityksen perustaminen hotelli- ja ravintola-alalle opas 2008.)

Yrittäjyys

Menestyvän liiketoiminnan kannalta on tärkeää, että yrityksen henkilökunta on osaavaa ja ammattitaitoista. Yrittäjyyttä voidaankin verrata huippu-urheiluun. Kuten urheilussa, on myös yrittäjyydessä tärkeää, että tavoitteet ovat koko ajan yrittäjällä mielessä ja että niiden saavuttamisen eteen tehdään kaikki mahdollinen lain sallimissa puitteissa. Niin kuin urheilussakin aina ei pelkää taitoa riittä, vaan kokonaisuusien hallitseminen sekä omien vahvuuksien ja heikkouksien hyväksyminen johtaa yleensä parhaaseen lopputulokseen. Yrittäjien luonnetta on tutkittu paljon. Tutkimuksissa on selvinnyt, että rohkeus, sitkeys ja määrätietoisuus sekä vaikuttamisen taito eli karisma ovat yleisempiä yrittäjiä yhdistäviä tekijöitä, kuten Puustinen (2006, 29 - 30) omassa tutkimuksessaan havainnoi. Yrittäjiä on monenlaisia, mutta yleensä parhaiten pärjäävät ne, joilla on kyky sopeutua muuttuviin olosuhteisiin, tarkat tavoitteet ja niiden seuranta sekä ammattitaito ja halu tehdä ja kehittää osaamistaan. (Mts. 29 - 30.)

Yritystoiminnassa tarvitaan edellä mainittujen ominaisuuksien lisäksi yleisivistyksen ja yrittämisen pelisilmää eli liikemiesvaistoa sekä ammatillista perusosaamista ja liiketoiminnallista erityisosaamista. Jokaiselta liiketoimintaan osallistuvalla, niin yrittäjältä kuin työntekijöiltäkin, vaaditaan hyvät ihmissuhdetaidot. (Holopainen & Levonen 2003, 57.)

Ravintola Makunautinto yrittäjän osaaminen

Ravintola Makunautinnon yrittäjällä on tarvittava ammattitaito pärjätäkseen alalla. Yrittäjän vahvuuksiin kuuluvat hyvä paineensietokyky, ongelman ratkaisutaidot sekä kyky nähdä asiat laajasti pidemmällä tähtäimellä. Lisäksi kärsivällisyys, pitkäjänteisyys ja innostus työtä kohtaan ovat ravintola Makunautinnon yrittäjän vahvuuksia. Hyvät asioiden ja ihmisten johtamistaidot sekä taito motivoida työntekijöitä ja itseään takaavat myös pitkäaikaiset suhteet työntekijöihin ja asiakkaisiin.

Ravintola Makunautinnon yrittäjällä on vuosien ammattitaito ravintola-alalta. Hän on työskennellyt ravintolakokkina kolmessa erityyolisessä ravintolassa viimeisen neljän vuoden aikana. Koulutukseltaan yrittäjä on ravintolakokki ja hän on valmistunut Jyväskylän aikuisopistosta vuonna 2005. Unelma omasta yrityksestä on kalvanut toimeksiantajaa jo kauan, mistä johtuen on hyvä, että ravintola Makunautinnon yrittäjä on kouluttanut itseään ravintola-alan yrittäjäksi yrittäjä- ja johtamiskoulutuksen kautta.

Henkilöstösuunnitelma

Ravintola Makunautinnon henkilöstöresurssit ovat vähäiset, mistä johtuen asiat tehdään ja johdetaan kevyemmin kuin isoissa ravintoloissa. Jokainen ravintolan työntekijä tekee laajempaa työnkuvaa ja osallistuu päivittäisten asioiden hoitamiseen työkierron kautta ravintolassa. Tämä vaatii sitoutuneisuutta ja ammattitaitoa kaikilta työntekijöiltä sekä ravintolan yrittäjältä taitoa johtaa ja motivoida työntekijät oikealla tavalla.

Ravintola-alallahan on ainainen kiire ja stressittömät päivät ovat harvassa, joten paineensietokyvyn tulee olla korkea sekä joustava pitää olla. Tällaisia tekijöitä työntekijöissäni arvostan ja tietenkin se asenne myös ratkaisee. (Takanen 2008.)

Ravintola Makunautinto tulee työllistämään yrittäjän lisäksi neljä henkilöä. Ravintolan työntekijöiden työaika on ravintolan aukiolopäivinä kello 07.00–17.00. Ravintolan omistaja on itse yksi työntekijöistä ja hänen on oltava lähes jatkuvasti paikalla. Ravintoloitsija toimii ravintolapäällikkönä ja näin ollen osallistuu päivittäisiin työtehtäviin ravintolassa. Ravintolan omistajan lisäksi henkilökuntaan kuuluvat neljä ravintolatyöntekijää, joista puolet työskentelee vakituisessa työsuhteessa. Kaksi ravintolan henkilökunnasta toimii ravintolakokkeina ja kaksi kassatarjoilijan nimikkeellä. Vakituisessa työsuhteessa työskenteleville maksetaan kuukausipalkkaa ja heidän työaikansa on 40 tuntia viikossa sisältäen 30 minuutin ruokatauon per työpäivä. Vakituisessa työsuhteessa työskentelevän ravintolakokin kuukausipalkka on 2 400 euroa ja kassatyöntekijän 1 800 euroa kuukaudessa. Osa-aikaisessa työsuhteessa työskentelevälle maksetaan tuntipalkkaa. Osa-aikaisen ravintolakokin tuntipalkka on 10,50 euroa ja kassatyöntekijän 8,50 euroa tunnissa.

Kaikilla työntekijöillä on hotelli- ja ravintola-alan peruskoulutus, mistä johtuen työvuoroista riippuen myös kokkikoulutuksen saaneet työntekijät voivat työskennellä salin puolella. Yrityksen palkkalistoilla on lisäksi kirjanpitäjä, joka hoitaa yrityksen kirjanpidon ja konsultoi yrittäjää tarvittaessa yrityksen taloudelliseen suunnitteluun liittyvistä asioista. Siivouksesta ja henkilökohtaisesta myyntityöstä sekä asiakkuuksien hankinnasta huolehtii ravintolan omistaja yhdessä henkilökuntansa kanssa.

Työvuorolistoja suunniteltaessa yrittäjän on varauduttava kysynnän vaihtelun aiheuttamiin ruuhkiin sekä myös mahdollisiin hiljaisiin hetkiin. Koska yritys on pieni ja henkilökuntaa on vähän, kaikki osallistuvat tasapuolisesti ravintolan pyörittämiseen. Näin ollen pienessä ravintolassa keskitytään hyvän ruoan valmistuksen lisäksi palvelutarjoamiseen sekä kustannustehokkuuteen, jotta hyvin rajalliset rahavarat saadaan riittämään ravintolan pitoon.

2.3 Lounaslistasuunnittelu – ja hinnoittelu

Liikalan (1996, 19) mukaan ateria- ja ruokalistasuunnittelussa tulisi ottaa huomioon kulinaaristen tekijöiden, kuten ruoan esteettisyyden ja houkuttelevuuden lisäksi asiakkaiden toivomukset ja asiakasrakenne, kustannustekijät sekä aterian tarjoamisajankohta. Lisäksi ravitsemukselliset ja hygieeniset tekijät sekä keittiön kapasiteetti vaikuttavat osaltaan ruokalistan ja ruokannosten suunnitteluun. Ruokalistasuunnittelussa tulee ottaa myös huomioon tavaroiden toimitusajat ja raaka-aineiden saatavuus.

Lounaslistan suunnittelussa on tärkeää ottaa huomioon ravintolan liikeidea ja asiakaskunta. Ravintolan suomalaisen tyylin tulee näkyä myös annossuunnittelussa. Lounasvaihtoehdot ovat perinteisiä kotimaisia ruokia. Se, kenelle palveluja tuotetaan, määrittelee osaltaan ruokalistan hintatason. On kuitenkin muistettava, että liian asiakasystävällinen hinnoittelu heikentää myyntikatetta. Myös henkilökunnan määrä ja puolivalmisteiden käyttö annoksissa vaikuttavat ruokalistan suunnitteluun ja hinnoitteluun merkittävästi. (Koppinen, Kumpulainen, Lehto, Manninen, Mustonen, Niskanen, Pettilä, Salmi & Viitala 2002, 134.)

Ravintola Makunautinnon lounaslista

Ravintolan annossuunnittelu perustuu terveellisiin ja kotimaisiin raaka-aineisiin. Annossuunnittelussa otetaan huomioon ruokavaliovaatimukset ja ravitsemuksellinen näkökulma. Ruoan esillepanoon panostetaan, jolloin asiakkaille tulee tarve syödä myös silmillä. Kahdeksan viikon kiertävä lounaslista sisältää päivittäin yhden keittolounaan lisäksi yhden liha-, kala tai kana- ja kasvisaterian. Lisäksi lounas sisältää tuoreen salaatin ja talonleipää. Kiertävän ruokalistan ansioista raaka-ainehankinnat voidaan suunnitella hyvissä ajoin etukäteen, mikä taas omalta osaltaan helpottaa ja nopeuttaa ravintolan toimintaa. Raaka-aineiden ja kustannusten seuranta on myös helpompaa, koska ne on kiertävän ruokalistan ansioista mahdollista laskea etukäteen.

Ravintola Makunautinnon tavoitteena on käyttää mahdollisimman vähän puolivalmisteita, mikä osaltaan asettaa haasteita ravintolan kokeille ja lounaslistasuunnitteluun. Toimeksiantajan haastatteluissa kävi ilmi, että ravintoloitsijan tarkoituksena on pitää hävikki mahdollisimman pienenä käyttämällä edellisen päivän lounaasta jääneitä pääruoka-aineita, kuten riisiä ja perunaa myös seuraavana päivänä sekä yhdistelemällä lisäkkeitä ja kastikepohjia mahdollisuuksien mukaan. Jokaista ruokalistassa olevaa annosta kohden pitää olla tarkka valmistusohje ja annoskoko määriteltynä, jotta tuotteiden tasalaatuisuus säilyy. Lounastarjoilun suurin ongelma on suuri hävikin määrä. Hävikin seurantaan on kehitetty kuitenkin erilaisia tapoja ja listoja, joista ravintola Makunautinnon yrittäjä ottaa käyttöönsä kilokohtaisen kirjaustavan. Hävikkilistaan kirjaataan päivämäärän lisäksi ruokalaji ja hävikin määrä kiloissa.

Lounaslistan hinnoittelu

Tuotteiden oikeanlainen hinnoittelu on yksi yritystoiminnan kannalta tärkeimmistä ja haastavimmista toiminnoista. Raatikainen (2006, 87) huomauttaa, että tuotteille ja palveluille oikean hinnan löytäminen, joka tyydyttää sekä asiakasta että yrittäjää, on erittäin haasteellista. Aloittavan yrittäjän on otettava hinnoittelussa huomioon kaikki ne tekijät, jotka vaikuttavat tuotteen hintaan. Nämä tekijät ovat välittömiä ja välillisiä kustannuksia. Välittömiä kustannuksia ovat muun muassa raaka-aine-, työ-, kone- ja laitekustannukset. Välilliset kustannukset muodostuvat muista palveluista kertyvistä kustannuksista, kuten energian käytöstä, vuokrasta, kuljetuksista ja teleliikennekustannuksista. Li-

säksi hinnoittelussa on otettava huomioon yrityksen tavoitteet voitosta, asiakkaiden ja kilpailijoiden määrä sekä korot, poistot ja alan yleinen hintataso. (Mts. 87.)

Ravintola-alan hinnoittelumenetelmäksi on vakiintunut myyntikatemenetelmä, jossa tuotteen raaka-ainekustannuksiin lisätään haluttu kate ja arvonlisävero. Saatua katetuottoa ei kuitenkaan ole puhdasta voittoa yritykselle, sillä saadusta katetuotosta on vähennettävä yrityksen kiinteät kulut. (Eskola & Mäntysaari 2006, 36.) Ravintola-alan yleinen arvonlisävero on tällä hetkellä 22 % ja ruoan arvonlisävero on 17 %. Ravintola maksaa siis ruoan raaka-aineesta 17 % veroa, kun taas ravintolan asiakas maksaa tuotteestaan 22 % veroa. Näin ollen ruoka-annosten verollinen myyntihinta muodostuu:

$$\begin{aligned}
 &\text{Veroton raaka-ainehinta} + \text{myyntikatetavoite} = \text{tuotteen veroton hinta} \\
 &\text{Tuotteen veroton hinta} + \text{arvonlisävero} = \text{verollinen tavoitehint} \\
 & \\
 &\text{tai} \\
 & \\
 &\text{verollinen raaka-ainehinta} / 1,17 * 1,22 \\
 \text{Myyntihinta} = & \frac{\text{-----}}{100 - \text{haluttu katetuotto prosentti}} * 100
 \end{aligned}$$

KUVIO 1. Ruoka-annosten myyntihinnan laskentakaavio (Miettinen & Santala 2003, 144,148)

2.4 Ravintola Makunautinnon toimintaympäristöanalyysi

Ravintolan kannattavuuteen vaikuttaa myös yrityksen toimintaympäristö. Keski-Suomi on kasvava maakunta, mikä vaikuttaa voimakkaasti eri alojen kehitykseen. Väestön kasvu, rakenne ja vuoden 2009 alussa tapahtunut kolmen kunnan kuntaliitos tuovat uusia asiakkaita ja kilpailijoita ravintola-alalle. Keski-Suomi on kuitenkin alueena liian suuri alue toimintaympäristöanalyysia ajatellen. Jyväskylän alue ja erityisesti Jyväskylän ydinkeskustan alue ovat sen sijaan tärkeämpiä tarkasteltavia.

Jyväskylässä on asukkaita vuonna 2009 tapahtuneesta kuntaliitoksesta johtuen noin 128 000, joista kantakaupungin asukkaita on reilu 24 000 (Tietoa Jyväskylästä 2009). Työssäkävien osuus jyväskyläläisistä on noin 50 000, opiskelijoita on reilu 13000 ja eläkeläisiä on noin 24 000. Jyväskylän ydinkeskustassa työskentelee arkipäivisin suuri määrä ihmisiä. Läheskään kaikissa työpaikoissa ei ole järjestetty työmaaruokailua, vaan suurin osa ydinkeskustassa työskentelevistä henkilöistä ostaa lounaansa muualta kuin työpaikaltaan. Jyväskylä toimintaympäristönä on varsin haastava ydinkeskustan pienestä koosta johtuen, jolloin ravintolapaikan merkitys on hyvin ratkaiseva. Jyväskylän ydinkeskustassa on lukuisia ravintola-alan yrityksiä, mutta vain muutama niistä on erikoistunut terveelliseen, kotiruoan omaiseen lounaspalveluun.

Ravintolaruokailun trenditutkimus

Matkailu-, hotelli-, ravintola- ja elämispalvelualan sekä niihin liittyvän hyvinvointipalvelualan edunvalvoja MaRa:n TNS Gallupilla lokakuussa 2008 teettämän ravintolaruokailun trenditutkimuksen mukaan lounaan osuus nautituista aterioista on alentunut vuodesta 2006 lähtien. Lounaiden osuus ravintolaruokailusta on laskenut noin 54 %:iin, kun taas päivällisten ja illallisten osuus aterioista on vastaavasti aiempia vuosia suurempi, noin 45 %. Tutkimuksen mukaan ruokaravintolat ovat yleisin ruokailupaikka ja lounasruokailu tapahtuu useimmiten henkilöstöravintoloissa. (Lankinen 2009.) Ihmiset ovat siis tottuneet maksamaan lounaistaan. Ravintola Makunautinnon yrittäjän tehtävänä on saada nämä henkilöstöravintoloita käyttävät, Jyväskylän ydinkeskustassa työskentelevät ihmiset, siirtymään tutuista ja turvallisista henkilöstöravintoloista syömään tai käyttämään ravintola Makunautinnon take away -palvelua.

MaRa:n teettämästä ravintolaruokailun trenditutkimuksesta käy myös ilmi, että ruoan laatu, edullinen hintataso, ravintolan siisteys ja palvelun ystävällisyys ovat ruokapaikan valintaan eniten vaikuttavia tekijöitä. Ruokaan liittyvistä tekijöistä tärkeimmäksi tutkimuksen mukaan nousi ruoan maku. Myös monipuolisuus, terveellisyys ja raaka-aineiden kotimaisuus koetaan tärkeiksi, samoin kuin ruoan määrä ja lisääaineettomuus. Tutkimuksesta selviää myös, että luomuruokavaihtoehtoa ja lähiruokaideologiaa arvostetaan nykyisin paljon. Lisäksi noin joka kymmenes ravintolasta ostettu ateria nautittiin muualla kuin ravin-

tolassa. (Mts. 2009.) Ravintola Makunautinnon take away -palvelulle ja lähiruoka-ajattelulle on siis kysyntää.

Suhdannenäkymät

Koko maailmaa koetteleva taantuma ei jätä myöskään suomalaisia yrityksiä rauhaan. Elinkeinoelämän keskusliiton tammikuussa 2009 teettämän suhdannebarometrin mukaan suomalaisyritysten suhdannenäkymät ovat synkät. Palvelualojen myynnin ja työvoiman määrän ennustetaan kääntyvän loivaan laskuun ja suhdanteiden heikkenemisen arvioidaan kiihtyvän lisää. (Suhdannebarometri 2009, 8.) Olosuhteet eivät siis ole parhaimmat mahdolliset uuden yrityksen perustamiselle. Ihmiset ovat huomattavasti tarkempia rahankäyttönä suhteen ja näin ollen luopuvat ensimmäiseksi ylimääräisistä herkuista ja hemmotteluhetkistä, mikä saattaa vaikuttaa myös ravintolaruokailun asiakasmääriin. Taloudellinen taantuma on haaste koko ravintola-alalle. Lehdon (2009, 36) mukaan ympäristön muutokseen on kuitenkin vastattava muutoksella eikä jähmettymällä paikalleen. Muutokseen on reagoitava vahvistamalla myyntitoimintaa, osaamista sekä kehittämällä uusia konsepteja.

Toisaalta myös helpotusta on ravintola-alalle luvassa. Ravintolapalvelujen arvolisävero on tällä hetkellä 22 %. Ravintola- ja ateriapalveluiden verokantaa tullaan kuitenkin laskemaan Vanhasen toisen hallituksen päätöksellä vuoden 2010 heinäkuun alusta alkaen 22 %:sta 13 %:iin. (Hallitus sopuun veroista budjettiriihessä 2009.) Elintarvikkeiden arvolisäverokantaa alennettiin 17 %:sta 12 %:iin 1.10.2009. (Lappi 2009b.) Maailman talouden taantumien aiheuttamiin kustannusten nousuihin saadaan näin hieman helpotusta. Ravintolaruoan arvolisäveron alentamisella uskotaan olevan vaikutusta yksityishenkilöiden ravintolakäyntien lisääntymiseen, mikä omalta osaltaan auttaisi ravintola-alan yrittäjiä. Ravintolassa nautitulla ja take away -ruoalla on siis sama verokanta 1.7.2010 lukien, mikä merkitsee huomattavaa alennusta ravintolassa syödyn ruoan hintoihin. Samanaikaisesti ruoan arvonlisäveroa tullaan nostamaan 12 %:sta 13 %:iin (Hallitus sopuun veroista budjettiriihessä 2009).

2.5 Kilpailija-analyysi

Kilpailija-analyysi on tärkeä ja tehokas keino selvittää yrityksen mahdollisuudet markkinoilla (Rope & Vahvaselkä 1992, 215). Kamenskyn (2000, 133.) mukaan kilpailija-analyysin avulla selviää, ketkä ovat yrityksen sen hetkisiä kilpailijoita ja mitkä ovat heidän tuotteidensa ja palveluidensa vahvuudet ja heikkoudet verrattuna yrityksen omiin menestystekijöihin.

Ravintola-alan toimijoita Jyväskylässä on paljon, joten kilpailu on kovaa. Jyväskylän keskustaan avataan aika ajoin uusia ruokaravintoloita, mutta vain harvat menestyvät ja saavat asiakaskunnan vakiinnutettua. Tämän päivän ilmiö ravintola-alalla ovat isot ketjut, jotka tavoittelevat asiakkaita erilaisten ketjutarjoustensa ja bonuskorttien voimin. Pienyrittäjien on lähes mahdoton kilpailla tarjouksissa isojen ketjujen kanssa. Isot ketjut pystyvät hinnoittelemaan tuotteensa alhaisemmiksi ja mainostamaan useissa eri medioissa samanaikaisesti, mihin taas pienten yritysten budjetti ei yleensä riitä. Kuitenkin erikoistumalla ja henkilökohtaisella myyntityöllä sekä asiakaspalveluun panostamalla pienet yrittäjät pystyvät erottumaan edukseen isommista ravintolaketjuista. Ravintola-alan kilpailussa pärjää, kuten kaikessa liiketoiminnassa, jos asiakkaiden toiveisiin ja odotuksiin osaa vastata oikealla hetkellä, oikeanlaisella tuotteella. Asiakkaiden toiveet ja odotukset muuttuvat jatkuvasti, mistä johtuen ravintoloiden tulee olla muuntautumiskykyisiä ja uskaltaa uusiutua ennen kilpailijoihin.

Jyväskylän ydinkeskustan alueella toimiin reilu 20 ravintolaa, joista lähes kaksi kolmasosaa on pizzeriaita ja etnisiä ravintoloita ja loput erityyppisiä ruokaravintoloita (Nyrönen 2009). Pahimmat ravintolat Makunautinnon kilpailijat ovat Lounas-juhlapalvelu Mirka ja kasvisravintola Katriina sekä S-ketjuun kuuluvat ravintolat Memphis, Jyväshovi ja Amarillo. Myös Jyväskylän ydinkeskustassa toimivat Old Brick's Inn, Captain Hook ja ravintola Harald tarjoavat lounaspalveluita. Jyväskylässä toimii myös Sonaatti Oy ravintola-, kahvila- ja juhlapalveluketju, johon kuuluu viisi ravintolaa ja kuusi kahvilaa. Sonaatti-ketjuun kuuluvat ravintolat eivät kuitenkaan ole välitön uhka ravintola Makunautinnon toiminnalle, sillä Sonaatti ravintolat sijaitsevat hieman ydinkeskustan ulkopuolella. Koska kilpailu ravintoloiden kesken Jyväskylän ydinkeskustan alueella on

kovaa, tulee ravintoloiden seurata toistensa markkinointia, ruokalistoja ja liiketoiminnan kehitystä.

S-ketjun ravintoloiden vahvuutena on niiden taustalla toimiva iso yrityskoneisto. S-ketjulla on rahaa panostaa markkinointiin, ja bonuskorttien kautta asiakkaiden kokema hyöty on huomattava. Ravintolaketjujen heikkoutena on palvelun tasalaatuisuus sekä liukuhihnainen ympäristö. Henkilöstöravintoloiden vahvuuksiin kuuluvat taas ensisijaisesti kilpailukykyinen hintataso ja sijainti. Henkilöstöravintoloiden lounastarjonta saattaa olla aika ajoin varsin suppeaa ja työpaikan läheisyydessä lounastettaessa ei tunne pääsevänsä työasioista eroon ruokatauollakaan, mistä johtuen olen huomannut monen haluavan mennä lounaalle jonnekin muualle.

TAULUKKO 2. Kilpailija-analyysi (mukaillen Pitkämäki 2001, 124)

Kilpailija konaisuutena	<i>Memphis</i>	<i>Lounas- & juhlapalvelu Mirka</i>	<i>Kasvisravintola Katriina</i>	<i>Amarillo</i>
Markkinointi	Radio, TV- ja laaja lehtimainonta	Paikallislehdet	Paikallislehdet	Radio, TV- ja laaja lehtimainonta
Tuotteet	Tex mex-ruokaa, terveellisten ja kevyiden annosten määrä lounaslistassa vähäinen	Kotiruokaa, take away -palvelu	Vegaanista kasvisruokaa	Tex mex-ruokaa, terveellisten ja kevyiden annosten määrä lounaslistassa vähäinen
Palvelu	Kohtalainen palvelu, lounasaikaan hidas	Palvelu ystävällistä	Viihtyisä lounaspaikka, palvelu kohtalaita. Opiskelijatuus	Rento, ystävällinen palvelu. Hidas keittiö. Epäsiisti ravintola
Talous	Ravintolaketju (S-ryhmä.) Talous vahva			Ravintolaketju (S-ryhmä.) Talous vahva

Ravintola Makunautinto haluaa tarjota asiakkailleen parempaa palvelua ja enemmän hyötyä kuin kilpailijansa. Asiakaspalvelu on yksi yrityksen tärkeimmistä kilpailukeinoista. Yksilöllisestä asiakaspalvelusta hyötyvät sekä yritys että asiakas. Täyttämällä asiakkaiden tarpeet ja odotukset yritys saa uskollisen asiakkaan, joka suosittelee ravintolaa muille ja antaa helpommin anteeksi pienet vastoinkäymiset ja pettymykset. Lisäksi asiakkailta oppiminen ja yhteistyön hakeminen ovat avainasemassa ravintolan perustoiminnassa. Menestyäkseen liiketoiminnassa ei kuitenkaan pelkkä asiakassuuntautuneisuus riitä, vaan asiakkaat on otettava mukaan myös yrityksen arvontuotantoon. Asiakkaille on annettava mahdollisuus muokata haluamansa tuote omia tarpeitaan

palvelevaksi. (Prahalad & Vihma 2009, 34.) Ravintola Makunautinnon yrittäjällä on kuitenkin vahva usko onnistumiseensa alalla. Ravintolan sijainti, lounaiden take away -mahdollisuus sekä terveelliset ruokavaihtoehdot vahvistavat ravintola Makunautinnon erottumista kilpailijoistaan.

2.6 SWOT-analyysi

Yrityksen sisäisten ja ulkoisten tekijöiden tarkastelussa on hyvä käyttää SWOT-analyysiä. Analyysissä kootaan yritystoiminnan vahvuudet ja heikkoudet sekä mahdollisuudet ja uhkat samaan taulukkoon (Miettinen 1996, 51).

Yrityksen vahvuuksien varaan rakennetaan yritystoiminta ja ne tarjoavat kilpailuedun alan muita yrittäjiä vastaan. Yritystoiminnan heikkoudet tulisi pyrkiä poistamaan, torjua tai minimoida. Kaikkia heikkouksia ei kuitenkaan voida poistaa, mutta ne tulisi muuttaa yrityksen vahvuuksiksi. (Mts. 52.) Yrittäjäksi aikovan on kuitenkin syytä muistaa, että mahdollisuuksia ja uhkia on aina alalla kuin alalla odotettavissa. Mahdollisuuksia pitää pyrkiä hyödyntämään ja uhkia torjumaan. Vaikeimpia ovat uhkat, jotka koskettavat yrityksen heikkoja kohtia.

2.6.1 Vahvuudet

Ravintola Makunautinnon vahvuuksia ovat sijainti, motivoitunut ja idearikas uusi yrittäjä sekä ravintolan monipuolinen tarjonta. Ravintola Makunautinnon yrittäjä etsii vuokrattavaa liiketilaa Jyväskylän keskustasta, jolloin ravintolan sijainti olisi erinomainen. Näin ravintola Makunautinto tavoittaisi sekä jalkaisin liikkuvat että autoilevat asiakkaat. Lisäksi ravintolan lähistöllä olisivat Jyväskylän keskustan parkkitalot, joten pysäköintipaikan löytäminen ei pitäisi olla ongelma autoileville asiakkaille.

Uusi, innokas yrittäjä alalla vaikuttaa sekä yrityksen imagoon että henkilökunnan jaksamiseen. Yrittäjän vahva henkinen pääoma, hyvät ihmissuhdetaidot sekä asioiden ja ihmisten johtaminen ovat myös seikkoja, jotka luetaan yrityk-

sen vahvuuksiin. Asiakkaat arvostavat henkilökohtaista ja ystävällistä palvelua. Ravintola Makunautinnon henkilökunta on ammattitaitoista ja aina valmiina palvelemaan ystävällisesti asiakasta kuin asiakasta, mikä edesauttaa vakituisten asiakaskunnan syntymistä.

Vahvuudeksi voidaan lukea myös ravintolan monipuolinen lounaslista ja lounaslistan kahdeksan viikkoa kestävä kierto, mikä mahdollistaa varaston pienuuden ja varastonkierron tasaisuuden sekä ehkäisee hävikin syntymistä. Lisäksi mahdollisuus tehdä ruokatilaus etukäteen yrityksen kotisivujen kautta ja take away -palvelumahdollisuus ovat tärkeitä kilpailuetuja alan kilpailijoihin nähden.

2.6.2 Heikkoudet

Ravintola Makunautinnon heikkoutena on yrittäjän kokemattomuus yrittäjänä toimimisessa sekä uusi, tuntematon yritys alalla. Valitusta yritysmuodosta johdettua yrittäjä vastaa koko omaisuudellaan yrityksen veloista. Heikkoutena voidaan myös pitää laajan yritysverkon puutetta. Uutena yrittäjänä alalla ravintola Makunautinnon yrittäjä ei ole vielä ehtinyt luoda laajaa verkostoa yhteistyökumppaneihin, kuten tavarantoimittajiin ja pienyrittäjiin. Haasteiksi voidaan myös lukea asiakkaiden mielenkiinnon herättäminen. On tärkeää saada kilpailijoiden palveluita käyttävät asiakkaat tutustumaan ja vaihtamaan tutusta ja turvallisesta lounaspaikasta uuteen lounasravintolaan. Toisaalta, kuten edeltävässä luvussa todettiin, kokemattomuus voi olla myös vahvuus, sillä yrittäjä ja työntekijät tuovat alalle uusia ideoita.

Hävikin määrä voi muodostua heikkoudeksi, jos sitä ei pystytä kiertävän lounaslistan avulla hillitsemään. Lisäksi valittu yritysmuoto voi raskaan verotuksen kautta muodostua heikkoudeksi. Ravintolan aukioloajat voivat myös osoittautua yhdeksi yritystoiminnan heikkoudeksi. Ravintola toimii liiketoiminnan alkuvaiheessa lounasaikoina, jolloin virka-ajan ulkopuolisia ruokailijoita ei tavoiteta. Tulevaisuudessa liiketoiminnan lähtiessä hyvin käyntiin, voi yrittäjä harkita mahdollista toimikuvan laajentamista aukioloaikojen pidentämisellä. Myös kirjanpito voi osoittautua heikkoudeksi, koska yrittäjällä ei ole käytännön kokemusta kirjanpidosta. Yrittäjä on kuitenkin kyseisen uhkan minimoimiseksi

päättänyt ulkoistaa kirjanpidon.

2.6.3 Mahdollisuudet

Uuden yrityksen mahdollisuudet ovat erikoistuminen ja siltä kautta kilpailussa pärjääminen. Mahdollisuuksiin lukeutuvat myös mahdollisuus laajentaa yritystoimintaa myöhemmin pitopalvelun ja myöhäisempien aukioloaikojen kautta.

Tämän tyyppisessä yritystoiminnassa on myös mahdollisuutena ketjuuntuminen tai muunlainen verkostoituminen liiketoiminnan lähdettyä kunnolla käyntiin. Työvoima ja henkilöstö ovat myös mahdollisuuksia. Yrittäjän aikaisemmat kontaktit alalla auttavat uusien työntekijöiden rekrytoinnissa. Edellisestä työpaikasta siirtyvien kollegoiden kanssa on alusta asti helppo työskennellä, koska kaikki tietävät toistensa toimintatavat ja tyylin työskennellä. Lisäksi yhteistyösopimukset edellisten työnantajien kanssa ja ravintolahotellimajoitussuositusten tarjoaminen asiakkaille avaavat mahdollisuudet liiketoiminnan kehittämiseksi.

2.6.4 Uhat

Suurin uhka on ehdottomasti kilpailu alalla. Jyväskylän keskustassa on useita isompia ravintolaketjuja, joilla on vahva asiakaskunta ja kilpailukykyiset hinnat. S-ketjun vahva asema Jyväskylässä tulee vaikuttamaan myös uuden ravintolan asiakasmäärään ainakin liiketoiminnan alussa, ennen vakioasiakaskunnan syntymistä. Moni ravintolayrittäjä on epäonnistunut liiketoiminnassaan juuri näiden isojen ravintolaketjujen takia.

Uhkaksi voidaan lukea myös markkinoinnin epäonnistuminen. Se, että ravintola Makunautinto ei löydä tietään asiakkaiden tietoisuuteen heti alusta alkaen ja ravintola alkaa tuottaa tappiota. Ravintolan yrittäjän pitää panostaa avajaisiin, jotta potentiaaliset asiakkaat saataisiin liikkeelle ja tutustumaan uuteen ravintolaan. Tämän päivän markkinoilla on hyvin tärkeää kehittää palveluita jatkuvasti, sillä jos asiakkaiden vaihtuviin odotuksiin ei osata vastata tarpeeksi riittävästi, on vaarassa liiketoiminnan heikkeneminen. Ravintolaruokailun trendien seuraaminen, uusien uskaliaiden vaikutusten hyödyntäminen sekä terveys- ja

ruokavalioasioihin panostaminen auttavat ravintola Makunautinnon yrittäjää kuitenkin vastaamaan asiakkaiden vaihtuviin toiveisiin ja odotuksiin.

Lisäksi yrittäjän oma työpanostus voi nousta liian suureksi. Yritystoiminnan alussa työntekijöiden määrää on kuitenkin hillittävä kustannusteknisistä syistä johtuen. Ravintola Makunautinnon yrittäjän on ensisijaisen tärkeää muistaa huolehtia myös omasta jaksamisestaan ja hyvinvoinnistaan sekä jaettava vastuuta työntekijöille, jotta loppuunpalamisen vaaraa ei syntyisi.

Jos maailmalla vallitseva taloudellinen taantuma voimistuu, tämän tyylliset ruoka- ja hyvinvointipalvelualat kärsivät siitä ensimmäisenä. Lisäksi kustannusten voimakas nousu on yksi taloudellisista uhkista.

TAULUKKO 3. SWOT-analyysi (mukaillen Pitkämäki 2001,129)

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Keskeinen sijainti Jyväskylän keskustassa ▪ Motivoitunut ja idearikas uusi yrittäjä ▪ Ravintolan monipuolinen lounastarjonta ▪ Take away -palvelu ▪ Ammattitaitoinen henkilökunta →hyvä kanta-asiakastuntemus ▪ Asiakaspalvelu ▪ Varastonkierto 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hävikki ▪ Yrittäjän kokemattomuus ▪ Uusi, tuntematon yritys ▪ Markkinoinnin epäonnistuminen ▪ Aukioloajat ▪ Yritysmuoto ▪ Sidosryhmien puute liiketoiminnan alussa
Mahdollisuudet	Uhkat
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uusi muunneltava liikeidea ▪ Ruokapalveluiden kehittäminen ▪ Tuotevalikoiman monipuolistaminen ▪ Pitopalveluun laajentaminen ▪ Henkilökunta ▪ Palveluiden ja markkinoinnin kehittäminen ▪ Potentiaalisten asiakkaiden hankkiminen ▪ Kilpailijoista erottautuminen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sijointi ei maksa itseään takaisin ▪ Kilpailu alalla ▪ Mahdolliset uudet yrittäjät ▪ Markkinoinnin epäonnistuminen ▪ Yrittäjän kokemattomuus ▪ Vuokrahuoneisto ▪ Toimintaympäristön muutokset ▪ Hävikki ▪ Taloudellinen taantuma & suhdanteiden heittely

2.7 Riskienhallinta

Yritystoimintaan liittyy aina riskejä, jotka ovat uhkana liiketoiminnan jatkumiseen. Nämä riskit yrittäjien pitäisi osata ennakoita. Riskienhallinta on työtä yrityksen kannattavuuden, kilpailukyvyn ja toiminnan jatkuvuuden sekä henkilöstön hyvinvoinnin turvaamiseksi. (Heiskanen, Kekäläinen, Lundén & Vanhanen 1998, 62 - 63.) Riskien tunnistaminen on riskienhallinnan lähtökohta. Yrittäjän on hyvä tuntea omaan toimintaan ja toimintaympäristöön liittyvät riskit, jotka saattavat aiheuttaa yllätyksiä ja suuria vaikeuksia liiketoiminnalle.

Riskit voidaan jaotella karkeasti liike- ja vahinkoriskeihin. Liikeriskit sisältävät taloudelliset, poliittiset, sosiaaliset sekä tekniset tappiot tai muutokset liiketoiminnassa. Vahinkoriskeihin taas lukeutuvat omaisuusvahingot, tietoriskit, vastuut, henkilövahingot sekä toiminnan keskeytykset ja sopimusriskit. (Kinkki & Lehtisalo 2005, 21 - 22.) Mitä vakaampi toimiala, liiketoimintaympäristö ja yrityksen taloudellinen tilanne on, sitä helpommin yritys toipuu mahdollisista yllättävistä riskeistä.

Ravintola-alalla tyypillisimmät riskit liittyvät yrityksen toimintaympäristöön, toimitiloihin, tuotantoprosessiin, tarjoiluun, anniskeluun, markkinointiin, asiakkaisiin, henkilöstöön sekä omaisuuteen ja liikkeenjohtamiseen (Heikkinen 2002, 5 - 6,13). Riskejä voi välttää ottamalla asiakkailta vastaan esimerkiksi vain käteissuorituksia ja hankkimalla setelintunnistuslaitteet sekä huolehtimalla ravintolan ja asiakkaiden turvallisuudesta. Lisäksi tarvittavien vakuutuksien hankkiminen, työ- ja paloturvallisuudesta huolehtiminen ja pienen hävikin hyväksyminen ovat hyviä riskienhallintakeinoja.

Ravintola Makunautinnon riskienhallinta

Minimoidakseen riskejä ravintola Makunautinnon yrittäjän tulee hankkia ravintolaansa setelintunnistuslaitteet sekä vakuuttaa ravintola, sen työntekijät ja asiakkaat mahdollisilta vahingoilta. Ravintolan auki oleminen liiketoiminnan alussa vain päiväsaikaan ja anniskeluoikeuksien puuttuminen rajaavat asiakaskuntaa hieman. Take away -palveluun liittyvän hävikin rajaaminen mahdollisimman pieneksi muodostuu haasteeksi ravintola Makunautinnon yrittäjälle liiketoiminnan alussa, jolloin yrittäjällä ei ole vielä maksupalvelusopimusta In-

ternet-sivujen kautta verkkopankkipalveluun. Yrittäjän on pyrittävä minimoimaan maksamatta ja hakematta jääneiden take away -tilausten hävikki mahdollisimman pieneksi esimerkiksi pakkaamalla tilattu lounas siten, että sen voi vielä tarvittaessa myydä uudelleen, jos tilaaja ei sitä hae.

2.8 Päämäärät

Lounasravintola Makunautinnon päämääränä on menestyä ja saada laaja asiakaskunta. Voiton ja jatkuvuuden tavoittelulla yritys pyrkii takaamaan menestyksensä alan kilpailussa ja tuottamaan mahdollisimman paljon voittoa toiminnallaan.

Yritystoiminnan alussa on erittäin tärkeää saada yrityksen nimelle tunnettuutta ja vakituisia asiakkaita. Henkilökohtaisella palvelulla, herkullisella ruoalla ja viihtyisällä sisustuksella on hyvät edellytykset saavuttaa vakituinen asiakaskunta. Ravintola Makunautinnon markkinointi tulee olemaan iskevää ja mieleenpainuvaa. Positiivisilla ja kutsuvilla mainoksilla on tarkoitus herättää asiakkaiden mielenkiinto ja tutustuttaa heidät uuteen ravintolaan sekä sen palveluihin ja tarjontaan.

Ravintola Makunautinnon päämääränä on myös saavuttaa hyvä liikevaihto. Tulevaisuudessa mahdollisuus laajentaa yritystoimintaa lounasravintolasta illallisravintolaa ei ole poissuljettua. Tavoitteena on noin neljän - viiden vuoden sisällä pidentää aukioloaikoja myöhäisempään iltaan ja tehdä ravintolasta myös arvostettu illallisravintola. Mahdollisuutena on myös pitopalvelutoiminnan aloittaminen tulevaisuudessa, mikäli se on yrityksen taloudellisten resurssien puitteissa mahdollista. Tavoitteena on ensisijaisesti arvostettu ja taloudellisesti kannattava yritys.

3 MARKKINOINTISTRATEGIA

Markkinoinnin tarkoitus on luoda arvoa asiakkaalle ja voittoa yritykselle. Markkinoinnin tärkeimpänä tehtävänä voidaan pitää sitä, että halutut kohdeasiakkaat valitsevat ravintola Makunautinnon ennen ravintolan kilpailijoita. Markkinointiviestinnän kannalta katsottuna tärkeää on se, että yrityksen harjoittama markkinointiviestintä on linjassa yrityksen toiminta-ajatuksen ja liikeidean kanssa.

Markkinoinnin käsite on muuttunut yhteiskunnan kehityksen mukana. Karkeasti jaoteltuna markkinointi voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen markkinointiin, mutta näitä jaottelutapoja on useita. Sisäinen markkinointi kohdistuu yrityksen sisäiseen tiedonkulkuun ja henkilöstöjohtamisen kautta henkilökuntaan, kun taas ulkoinen markkinointi kohdistuu asiakkaisiin erinäisten markkinointiviestinnän kanavien kautta massamarkkinointina ja vuorovaikutusmarkkinointina eli jälkimarkkinointina. Tällaisia kanavia ovat muun muassa mainoslehtiset, televisio- ja radiospotit. (Lahtinen & Isoviita 1998, 8, 211 - 213.) Sisäisen markkinoinnilla pyritään varmistamaan, että yrityksen sisäinen toiminta tukee kaikilta osin yrityksen kilpailuedun saavuttamista (Lahtinen, Isoviita, Hytönen 1991, 50 - 52). Ulkoisen markkinoinnin tehtävä on tehdä asiakkaille palvelutarjous: mitä myydään, millä hinnalla, millaisin maksuehdoin ja millä saatavuusratkaisuilla ja sen tarkoituksena on yrityksen tai tuotteen tietämyksen ja tuntemuksen lisääminen (Lahtinen & Isoviita 1998, 8).

Markkinointiviestinnän keinot on taas jaettu neljään kategoriaan Ropen (2000, 277) Suuressa markkinointikirjassa. Nämä kategoriat pitävät sisällään mainonnan, henkilökohtaisen myyntityön, menekinedistämisen sekä suhdetoiminnan. Rope (2000, 282, 289) muistuttaa, että markkinointiviestintää tulee suunnitella ja toteuttaa kokonaisuutena, jolloin se tavoittaa paremmin kohderyhmän ja sitä kautta pystyy vaikuttamaan kohderyhmän motiiveihin. Tällöin myös markkinointiviestinnän vaikutus asiakkaisiin on kokonaisvaltaista. Yrityksen antamat tiedot itsestään ja toiminnastaan eri viestinnän keinoin ja eri viestintäkanavien kautta vaikuttavat asiakkaiden käsitykseen yrityksestä. Markkinointiviestinnän avulla yritykset välittävät asiakkailleen lupauksia siitä, millaisia yri-

tyksen tarjoamat palvelut ovat ja miksi asiakkaan kannattaa ostaa kyseistä palvelua. (Rope 2000, 277 - 279.)

Tyypillisesti markkinointi on pitkäjänteistä ja hidasta toimintaa, jonka tulokset näkyvät vasta pitkän ajan kuluttua. Mainonnan ja markkinoinnin tarkoituksena on vaikuttaa asiakkaiden mielipiteisiin ja käyttäytymiseen. Markkinoinnin avulla voidaan vaikuttaa ja vakuuttaa asiakkaille, miksi markkinoiva yritys on kilpailijoitaan parempi. Oikeanlainen markkinointi on myös avain yrityksen imagon luomiseen ja tietoisuuden lisäämiseen. Viime kädessä sen tavoitteena on aina lisätä tuotteen myyntiä ja saada ihmiset tekemään ostopäätöksiä.

3.1 Suoramarkkinointi

Suoramarkkinointi on vuorovaikutteista eli kaksisuuntaista mainontaa. Suoramarkkinoinnissa käytetään hyödyksi suhdemarkkinointia ja tietokantamarkkinointia. (Lahtinen & Isoviita 1998, 233.) Usein suoramarkkinoinnin tavoitteena on asiakassuhteen aloittaminen tai syventäminen. Suoramarkkinointi on informoivaa, muistuttavaa ja kehottavaa. (Mts. 234.) Sen avulla voidaan lyhyttä jakelutietä käyttäen suunnata tuotteet ja palvelut mahdollisimman tarkoin niille, jotka voisivat niistä olla kiinnostuneita. Lyhyt jakelutie mahdollistaa myös edullisemmat hinnat. Suoramarkkinointi on näin ollen kustannustehokasta, sillä sen avulla ei tavoitella asiasta kiinnostumattomia. (Puustinen 2004, 175, 178 - 179.)

Asiakastietojen keräämisessä on oltava hyvin tarkkana. Asiakkaista ei saa kerätä liian henkilökohtaista tietoa ja kerätyn tiedon säilyttämisessä on oltava erityisen tarkkana (Berg, Karttunen & Rahahonka 1999, 127 - 128). Lisäksi asiakkailla täytyy olla aina mahdollisuus kieltäytyä suoramarkkinointikirjeiden vastaanottamisesta, vaikka he olisivatkin siihen luvan aikaisemmin antaneet. On myös tärkeää muistaa ja sisäistää, että sähköpostimarkkinoilla voi olla negatiivinen vaikutus asiakkaisiin. (Mts. 132.)

3.2 Mediamainonta

Mediamainonnalla tarkoitetaan yrityksen mainontaa eri medioissa, kuten sanomalehdissä paikallis-, ilmaisjakelu- ja aikakauslehdissä, televisioissa, radiossa ja Internetissä. (Lahtinen & Isoviita 1998, 214 - 217.) Mediamainonnan kustannukset vaihtelevat medioittain. Televisio ja radiomainonta ovat kuitenkin suhteessa kalliimmat mainontakanavat painettuun eli printtimainontaan tai verkkomainontaan verrattuna.

Verkkomainonnassa on oltava tarkkana lainsäädännön suhteen. Yritysten kotisivuilla käytettävän tietosisällön suhteen on oltava hyvin tarkkana, sillä palveluntarjoaja vastaa kotisivuillaan olevasta aineistosta. Luvattomasta käytöstä tai mainonnasta voi seurata sakkoja ja väliaikainen Internet-sivuston sulkeminen. Yrityksen ulkopuolelta hankitun aineiston käytöstä on oltava luvat aineiston oikeudenhaltijoilta. Tekijänoikeudelliseen käyttöluopajärjestelmään on siis tutustuttava ja jos esimerkiksi musiikkia halutaan esittää ravintolan kotisivuilla, on musiikin esittämiseen maailmanlaajuisesti oltava tekijänoikeuden haltijalta saadut luvat kunnossa Toisaalta tekijänoikeuslaki suojaa teoksen vain määrätyn ajan. (Tekijänoikeuslaki 8.7.1961/404).

TNS Media Intelligencen vuonna 2009 tekemän tutkimuksen mukaan mediamainonnan määrä on laskenut syksystä 2008 lähtien. Verkkomediamainonta on hyvin suosittu mainonnan muoto nykyisin, kun taas sanoma-, aikakausi- ja kaupunkilehtimainonnan käyttö on vähentynyt. (Mediamainonnan muutokset 2009.)

Sosiaalinen media

Sosiaalisella mediolla tarkoitetaan palveluita ja työvälineitä, jossa yksilöt ja ryhmät luovat yhteisiä merkityksiä sisältöjen, yhteisöjen ja verkkoteknologioiden avulla vertais- ja käyttötuotannon kautta Internetissä. Sosiaalisen median vaikutukset näkyvät yhteiskunnassa, kulttuurissa ja taloudessa. (Ojala & Pyösti 2008, 18 - 19.) Tällaisia sosiaalisia medioita ovat muun muassa Youtube, Facebook, Flickr, Twitter ja Wikipedia sekä LinkedIn.

Sosiaalinen media on yleistynyt nopeasti niin yksityisten kuin julkisen sektorin keskuudessa. Sosiaalisesta mediasta on hyötyä tiedon ja taidon jakamisessa. Asiantuntijat voivat opettaa toisiaan ja jakaa tietoa ilman matkustuskuluja ja säästää näin aikaa. (Pentikäinen & Meserve 2009, 20.) Tiedon nopea ja vapaa liikkuminen luo uusia mahdollisuuksia, mutta myös uudenlaisia tietoturvariskejä ja luottamuspulaa. Yritysten, kuten myös kuluttajien on, entistä vaikeampi tarkkailla sitä, kenen kaikkien tietoisuuteen mahdollinen suppealle joukolle tarkoitettu informaatio leviää. Joukkojen valta kasvaa ja lumipalloefektiä on hyvin vaikea pysäyttää.

Sosiaalinen media yrityksen työkaluna

Sosiaalinen media tarjoaa yrityksille lukuisia mahdollisuuksia. Sosiaalisen median avulla voidaan nostaa yrityksen tuottavuutta ja lisätä ideoiden ja innovaatioiden määrää hyödyntämällä työntekijöiden luovuutta. Lisäksi sisäisiin sovelluksiin kuuluvat tiedon jakaminen ja myynnin ja markkinoinnin tukeminen sekä esimerkiksi sähköpostin määrän vähentäminen. (Ojala & Pyösti 2008, 9, 48.)

Lukuisat yritykset käyttävät Facebookin, LinkedIn'n ja Twitterin tapaisia palveluita verkostoituakseen, markkinoidakseen ja tiedottaakseen asiakkaitaan ja sidosryhmiään palveluistaan ja tuotteistaan. Kyseisissä palveluissa on toimiva ryhmätoiminta, jolla käyttäjät voivat jakaa tietoja yhteisistä mielenkiinnon kohteista. Yritykset ovat havahtuneet sosiaalisen median merkitykseen tiedonvälityksen kanavana ja näkevät sen tuovan lisäarvoa liiketoiminnalle. Ojalan ja Pyöstin (2008, 48) mukaan asiakasrajapinnassa sosiaalisen median käyttö kohdistuu niin sanottuun uudenlaiseen asiakaspalveluluun: palveluiden parantamiseen, uusasiakashankintaan sekä asiakkaiden saamiseen mukaan kehittämään yrityksen tuotteita ja palveluita. Useissa yrityksissä sosiaalisen median käyttö perustuu asiakaskontaktin syventämiseen ja vuorovaikutuksen lisäämiseen. Esimerkiksi Kalevala Koru seuraa aktiivisesti erilaisia sosiaalisen median yhteisö sivuja ja osallistuu niillä käytäviin keskusteluihin synnyttäen vuorovaikutusta. (Mts. 48.) Myös markkinointitarkoituksiin kyseiset palvelut sopivat hyvin. Yrityksen pitää vain määrittää tarkoin tavoitteet ja suunnitella sosiaalisen median palveluiden käyttö yhtä tarkasti kuin muukin markkinointi. Sosiaalisen median kautta yritykset voivat välittää tietoa asiakasryhmilleen

uusista tuotteista ja palveluista. Lisäksi kuluttajakäyttäytymisen seuranta on mahdollista sosiaalisten palveluiden kautta. (Pentikäinen & Meserve, 10, 20.)

Asiakaspalvelun kannalta sosiaaliset mediat ovat hyvin tehokkaita. Yritys voi tehdä liiketoiminnalleen vahinkoa, jos ei ymmärrä erilaisten sosiaalisten palveluiden luonnetta. Asiakkaat saattavat kirjoittaa blogeihinsa tai päivittää esimerkiksi Facebook-profiiliinsa kokemuksistaan tietyistä yrityksistä, kuten vuonna 2005 esiin noussut Ravintola Lehtovaara -kohu osoitti. Ravintola Lehtovaaran asiakas sai mielestään huonoa palvelua asioidessaan kyseenomaisessa ravintolassa. Asiakas reklamoi asiasta ravintolan yrittäjälle ja kirjoitti kokemuksistaan vielä omassa blogissaan. Kyseinen blogi herätti huomiota julkisuudessa ja ravintola Lehtovaaran liiketoiminta vaarantui tästä Internetissä levinneestä kohusta. (Scoble & Israel 2008, 9.)

Yritysten tulee tarkkaan harkita, millä tavalla ne sosiaalista mediaa käyttävät. Työntekijöiden kanssa tulee tehdä eri medioiden käyttötarkoituksiksi sekä keskustella mahdollisista riskeistä ja ongelmista, joita voi syntyä rajaamattoman käytön seurauksena. Pelkästään sosiaalisen median käyttöönotto ei ole riittävää, vaan yritysten pitää selvittää tarkasti tarpeet ja tavoitteet kyseenomaiselle käytölle. (Ojala & Pyösti 2008, 90 - 91.) Vaikka erilaisten sosiaalisten palveluiden käyttö olisi maksutonta, on yrityksen otettava huomioon niihin käyttämänsä aika ja laskettava onko palveluissa näkyminen todella yrityksen liiketoiminnan kannalta kannattavaa. Verkostoituminen, sivustojen päivittäminen ja uuden informaation tuottaminen sekä vuorovaikutuksen synnyttäminen erilaisten keskusteluiden kautta vie aikaa, joka pitää laskea työtunneiksi.

3.3 Ravintola Makunautinnon markkinointistrategia

Ravintola Makunautinnon asiakaskohderyhmä on laaja, koska se kattaa sekä yksityis- että yritysasiakkaat. Markkinointi on suunniteltava tämän mukaisesti. Tärkeää on, että ravintola Makunautinnon markkinoinnista ei muodostu suppeaa markkinointiviestinnällistä lähtökohtaa vaan laajasti ja runsaasti kaikille asiakassegmenteille suunnattuja kampanjoita. Ravintola Makunautinnon

markkinoinnissa keskitytään erityisesti yritys- ja opiskelija-asiakkaisiin sekä kanta-asiakashankintaan.

Ravintola Makunautinnon markkinointiviestinnän tavoitteena on ravintolan tunnetuksi tekeminen, asiakkaiden asenteisiin vaikuttaminen ja myynnin aikaansaaminen sekä kanta-asiakassuhteiden luominen ja kehittäminen. Suhdemarkkinoinnilla tarkoitetaan pitkäaikaisten, kannattavien asiakas- ja sidosryhmäsuhteiden luomista, ylläpitämistä ja kehittämistä siten, että sidosryhmän molemmat osapuolet hyötyvät siitä. Asiakassuhdemarkkinointi on osa suhdemarkkinointia ja kannattava asiakassuhde on yrityksen tärkein ominaisuus pitkällä aikavälillä. (Korkeamäki, Selinheimo & Vahvaselkä 1996, 16.)

3.3.1 Ravintola Makunautinnon suoramarkkinointi

Ravintola Makunautinto käyttää mainonnassaan suoramarkkinointia. Ravintola Makunautinnon suoramarkkinointi tapahtuu lähettämällä asiakaskirjeitä kokous- ja ravintolapalveluista lähialueen yrityksille ja yhdistyksille. Esitteitä ja hinnastoja on myös hyvä jakaa lähiseudun asukkaille etenkin juuri ennen avaamista. Jatkossa suoramarkkinointi tehdään sähköpostitse ja vanhanaikaisista suoramarkkinointikirjeistä pyritään pääsemään eroon. Tarkoituksena on kerätä heti liiketoiminnan alusta alkaen halukkaiden asiakkaiden sähköpostiosoitteet, joihin ravintola lähettää kuukausittain tiedotteen kyseisen kuun tarjouksista, aukioloajoista sekä ajankohtaisen lounaslistan. Tällä tavoin pyritään luomaan vakituista asiakaskuntaa sekä kiinnittämään asiakkaat ravintolan palveluihin. Vastaanottajan on koettava hyötyvänsä ravintolalta saamansa asiakaskirjeen lukemisesta. Näin ollen on hyvin tärkeää, että viestin sanoma on ytimekäs ja asiakkaan tarpeisiin ja toiveisiin vastaava.

Sähköpostitse suoramarkkinointikirjeen lähettäminen on huomattavasti kustannustehokkaampaa kuin mainosesitteiden jakaminen ovelta ovelle. Lisäksi sähköpostimainonta ei herätä niin paljon negatiivista huomiota, kuin ilmaisjakeluesitteet, koska henkilöt ovat antaneet itse luvan sähköpostimainontaan. Yksityisasiakkaille lähetetään asiakaskirje vain joka toinen kuukausi. Tällä tavoin pyritään välttämään asiakkaiden suoramarkkinoinnin kipuhermon ylittämistä sekä saamaan lounaista ja tarjouksista tieto kanta-asiakkaille. Lisäksi

yrittäjien toiveesta voi ravintola Makunautinto lähettää ruokalistan ja tarjoukset myös faksilla.

Yrittäjiä lähestytään asiakaskirjeiden lisäksi henkilökohtaisella myyntityöllä. Asiakaskirjeen lähdettyä yrityksen myyntitaitoisin työntekijä soittaa yrittäjille ja pyytää mahdollisuutta kertoa ravintolan palveluista tarkemmin joko kasvotusten tai puhelimitse. Asiakaskäynti olisi aina toivottavaa, vaikka siitä aiheutuukin yrittäjälle enemmän kuluja kuin pelkästä puhelinoitosta. Kanta- ja yrittäjiksiin pidetään yhteyttä jatkuvasti eikä ainoastaan ostotapahtuman yhteydessä. Näin varmistetaan jatkuvuus ja asiakaspalvelun taso. Myyntityö ei kuitenkaan saa olla liian aggressiivista.

Yrittäjiä lisäksi Jyväskylän kaupunkia ja kuntaa lähestytään erilaisin asiakaskirjein liiketoiminnan alkuvaiheessa. Suoramarkkinointikirjeen lähettämällä heille sekä sähköisesti että kirjeitse varmistetaan, että kaupungin työntekijät saavat tiedon uuden ravintolan avaamisesta ja ravintolan tarjoamista palveluista. Ennen ravintolan virallista avaamista ravintoloitsija pitää potentiaalisille asiakkaille avajaisiltaman, jossa tarjotaan ravintolan lounaslistalta makunäytteitä sekä tutustutetaan uudet mahdolliset asiakkaat uuteen ravintolaan. Avajaisiltaan kutsutaan sattumanvaraisesti lähialueen yritysten työntekijöitä, Jyväskylän Liikenteen linja-auto- ja taksikuljettajia sekä Jyväskylän kaupungin väkeä.

Jyväskylässä ei ole perisuomalaista ruokaravintolaa. Kesäaikana, jolloin kaupungissa on turisteja, on hyvä markkinoida ravintolan suomalaista imagoa ja perisuomalaisia makuja.

3.3.2 Ravintola Makunautinnon mediamainonta

Yrittäjänsä alussa mainontaan panostetaan ja uuden ravintolan avaamisesta ilmoitetaan paikallislehdissä, kuten Keskisuomalaisessa ja Suur-Jyväskylän lehdessä. Suur-Jyväskylän lehti kattaa ilmaisjakelullaan asiakaskohderyhmän markkina-alueen. Lisäksi yrittäjän tulisi ottaa yhteyttä Suur-Jyväskylän, City-lehden ja Keskisuomalaisen toimituksiin ja pyytää heitä tekemään juttu uudesta avattavasta ravintolasta. Varsinkin City- ja Suur-

Jyväskylän lehdillä on tapana esitellä lehdessään uusia ravintoloita, joten näihin medioihin ravintola Makunautinnon yrittäjän tulisi ideaansa ja ravintolaansa myydä. Myönteinen julkisuus on aina toivottavaa, sillä se on uskottavaa ja ilmaista.

Mediamainonnan osa-alueesta televisiomainonta on syytä jättää kokonaan pois ainakin näin yritystoiminnan alussa. Myöskään radiomainontaan ei ole liiketoiminnan alussa tarkoitus panostaa. Radiomainontaa voidaan ajatella käytettävän paikallisradiossa myöhemmin, koska se toimii hyvänä muistutusvälineenä useine toistoineen ja tukee muuta mainontaa hyvin. Sitä vastoin Jyväskylän Liikenteen linja-autoissa käytettävä neonmainonta kuuluu ravintola Makunautinnon markkinointistrategiaan. Linja-autoissa olevan informatiivisen valomainoksen avulla tavoitetaan hyvin linja-autolla matkustavat Jyväskylän taajama-alueilla asuvat ihmiset.

Internet on nykyisin hyvin tärkeä paikka olla esillä ja siksi myös ravintola Makunautinto panostaa kotisivuihinsa. Kotisivujen ei tarvitse olla kaiken kattava monipuolinen sivusto, vaan selkeä ja informatiivinen kokonaisuus. Ravintola Makunautinnon kotisivut tarjoavat asiakkaille informatiivista tietoa ravintolan kampanjoista, aukioloajoista sekä kahdeksan viikoin välein vaihtuvasta lounaslistasta. Ravintolan take away -palvelu toimii myös Internetin kautta. Lisäksi ravintola Makunautinnon kotisivuilla on asiakaspalautelomake, johon asiakkaat voivat kertoa toiveistaan ja jättää palautetta ravintolan palveluista ja tarjonnasta. Kotisivujen värimaailman tulisi kuvastaa ravintolan sisustusta ja tunnelmaa. Ravintolan kotisivujen tulee olla helppolukuiset ja selkeät. Internet-sivujen päivittämisestä yrittäjä vastaa itse.

Ravintola-alalla sosiaalisen median palveluita, kuten Facebook- ja LinkedIn'-sivustoja voi käyttää ajankohtaisista tapahtumista ja lounaslistoista tiedottamiseen sekä fanisivustojen tai ryhmien perustamiseen. Ravintola Makunautinnon yrittäjän on suositeltavaa perustaa LinkedIn'iin, Twitteriin ja Facebookiin ryhmät ravintolan nimellä ja kutsua sinne asiakkaita ja yhteistyökumppaneita. Näin ravintola tavoittaa sähköisesti suuren osan mahdollisista tulevista kantaasiakkaista ja saa heille tiedon ravintolan aukioloajoista, lounaslistasta sekä mahdollisista tarjouksista nopeasti ja maksutta.

3.3.3 Ravintola Makunautinnon muu markkinointi

Ensisijaisesti en itse osaa ajatella käyttäväni televisio tai radiomainontaa, koska sen toteuttaminen on mielestäni erityisen hankalaa ja kallista. Ravintolan tulee kuitenkin näkyä lehtimainonnassa esimerkiksi houkuttelevien kaksi syö yhden hinnalla tarjousten muodossa. (Takanen 2009.)

Palvelualan yritysten keskuudessa on henkilökohtaisen myyntityön merkitys korostunut. Tämä edellyttää palvelualan yrityksiltä motivoitunutta ja asiaansa osaavaa henkilökuntaa, joka haluaa ja pystyy myymään yrityksen tuotteita ja palveluita oikeille asiakkaille, oikealla tavalla.

Hyvin tärkeä osa ravintola Makunautinnon asiakassuhdemarkkinointia on ravintolan henkilökunta. Ravintola Makunautinnon suhdetoiminnan kohteena ovat yrityksen sidosryhmät ja kanta-asiakkaat, kuten tavarantoimittajat, Jyväskylän linja-auton- ja taksinkuljettajat sekä lähialueen yritykset ja yhdistykset. Henkilökohtainen palvelu sekä asiakkaiden tarpeiden ja odotusten täyttäminen vahvistaa asiakassuhdetta ja saa asiakkaat pysymään jatkossakin ravintolan asiakkaina. Asiantuntemus ja luotettavuus on hyvä tuoda esiin asiakaspalvelutilanteissa. Ensivaikutelma ravintolan henkilökunnasta ja palvelusta välittyy asiakkaiden kautta eteenpäin puskaradion tavoin muille potentiaalisille asiakkaille. Tämä väylä toimii miltei parhaana mainostajana ja tätä myötä saadaan liikkeelle uusia asiakkaita ja sitä kautta vakinaistettua asiakaskuntaa.

Yrityksen ulkoiseen olemukseen on myös syytä kiinnittää huomiota. Ensivaikutelman ravintola Makunautinnosta on oltava houkutteleva, monipuolinen ja helposti lähestyttävä. Ulkostandien käytön tarkoituksena on kiinnittää ravintolan ohikulkijoiden huomio sekä tiedottaa ravintolan lounaslistasta. Ravintolan liikeikkuna toimii myös huomionkiinnittäjänä ja omanlaisenaan markkinointikanavana. Liikeikkunan somistamiseen ja ravintolan tilankäyttöön kiinnitetään siksi erityistä huomiota. Ravintolasta halutaan tehdä tilan antamissa mahdollisuuksissa rauhallinen ja tyylikkään kotoisa tila, jossa myös pyörätuoliasiakkaat on otettu huomioon.

Markkinoinnista on ravintolan avaamisen yhteydessä hyvä tilaisuus tehdä asiakaskysely, jonka avulla saadaan tietoa asiakkaiden toiveista, mutta ennen kaikkea saadaan halukkaiden asiakkaiden yhteystiedot kirjattua ylös tulevaa

suoramarkkinointia ajatellen. Asiakaskyselyyn vastaamiseen voidaan lounasasiakkaita houkutella lounaslahjakortin avulla. Pääasia ravintola Makunautinnon markkinoinnissa on, että se on yhtenäistä ja toisiaan tukevaa.

Markkinoinnin vuosisykli

Markkinoinnin tulee olla yhtenäistä ja kaikki yrityksen asiakasryhmät huomiioon ottavaa. Liiketoiminnan alussa markkinointiin panostetaan kunnolla ja valittuja markkinointikanavia käytetään samanaikaisesti, jotta tieto uudesta ravintolasta etenisi mahdollisimman laajalle. Jatkossa markkinointi tapahtuu suunnitellun vuosisyklin mukaisesti.

Ravintola Makunautinnon markkinointi keskittyy lehti- ja suoramainonnan lisäksi Jyväskylän Liikenteen neonvalomainontaan sekä verkkomainontaan. Keskisuomalaisessa ja Suur-Jyväskylän lehdessä mainoshinnat vaihtelevat mainoksen koosta, sijainnista ja väriyksestä riippuen. Keskisuomalaisessa aitiopaikkailmoitus maksaa noin 400 euroa (Keskisuomalaisen ilmoitushinnat 2009) kun taas Suur-Jyväskylän lehteen mainoksen saa noin 300 eurolla (Suur-Jyväskylän lehti, mediakortti 2009.) Suur-Jyväskylän lehden mainoshintojen ollessa edullisimmat Keskisuomalaisen hintoihin verrattuna, keskittyy ravintola Makunautinnon lehtimainonta Suur-Jyväskylän lehteen.

Lehtimainonnan lisäksi ravintola Makunautinnon mediamarkkinoinnissa käytetään myös Jyväskylän Liikenteen linja-autoissa näkyvää neonvalomainontaa. Valomainonta on tehokas väline muistuttaa Jyväskylän Liikenteen palveluja käyttäville matkustajille ravintola Makunautinnon lounaspalveluista. Jyväskylän Liikenteen linja-autoissa on 10 valomainoslaitetta, joilla tavoitetaan noin 55 500 matkustajaa viikossa. Toistoja ytimekkäälle mainokselle tulee noin 10 000 viikossa. (Jyväskylän valomainokset, Neonmainonta 2009.) Valomainontaa kokeillaan ensimmäisen vuoden aikana kahdesti, yhteensä neljän viikon ajan helmi- ja lokakuussa Jyväskylän Liikenteen linja-autoissa. Kyseinen ajankohta on valittu siksi, koska luultavammin silloin on linja-autoliikenteen asiakasmäärät korkeimmillaan Suomen keliolosuhteista johtuen.

Perinteisten markkinointikanavien lisäksi ravintola on jatkuvasti esillä sosiaalisissa medioissa ja panostaa näkyvyyteensä kotisivuillaan ja Internetin maksut-

tomissa hakupalveluissa. Entisenä sähköisten hakupalvelunäkyvyyksien myyjänä en suosittele markkinoinnissa käytettävän Internetin maksullisia hakupalveluita, koska niistä saatu hyöty ei tule olemaan palvelun vuosimaksun arvoisen. Ravintola Makunautinnon tulisi myös markkinoida lounaspalveluitaan ja kokousmahdollisuuksistaan yrityksille, yhdistyksille ja yksityisille kanta-asiakkailleen sähköpostitse kerran kuukaudessa lukuun ottamatta kesäkuukausia, jolloin on lomakausi.

TAULUKKO 4. Markkinoinnin vuosisykli

Kuukausi / Käytettävä media	Lehti-mainonta	Suora-mainonta	Verkko-mainonta	Muu mainonta / markkinointi*
Tammikuu	X	X	X	
Helmikuu	X	X	X	X
Maaliskuu		X	X	
Huhtikuu	X	X	X	
Toukokuu	XX	X	X	
Kesäkuu			X	X
Heinäkuu			X	X
Elokuu			X	X
Syyskuu	X	X	X	
Lokakuu	X	X	X	X
Marraskuu	X	X	X	
Joulukuu	X		X	

**Muu markkinointi pitää sisällään kadunvarsimainonnan ja neonvalomainonnan Jyväskylän Liikenteen linja-autoissa*

Tammikuussa huomiota herättävä lehtimainos Suur-Jyväskylän lehdessä sekä suoramainontaa yrityksille, yhdistyksille ja yksityisille sähköpostitse lounas ja kokousmahdollisuuksista

Helmikuussa ystävänpäivä-lehtimainos Suur-Jyväskylän lehteen. Mainoksen ideana - kaksi syö yhden -hinnalla tarjous. Lisäksi neonmainontaa Jyväskylän kaupungin linja-autoissa kahden viikon ajan.

Maaliskuussa suoramainonnan lisäksi henkilökohtaista myyntityötä yrityksille

ja yhdistyksille puhelimitse sekä asiakaskäynnit

Huhtikuussa ravintolan on hyvä mainostaa pääsiäisen ja vapun lounastarjouksista koko perheelle. Lehtimainos Suur-Jyväskylän lehteen.

Toukokuussa iso lehtimainos Keski-suomalaiseen ja Suur-Jyväskylän lehteen äitienpäivälounastarjouksesta. Mainoksen ideana - kaksi syö yhden hinnalla - tarjous.

Lomakuukausien (kesä-, heinä-, elokuu) ravintola Makunautinnon kannattaa keskittyä sosiaalisissa medioissa esillä olon lisäksi kadunvarsimainontaan ja ravintolan esitteiden jakoon ravintolan lähistöllä.

Syyskauden alettua iso lehtimainos Suur-Jyväskylän lehteen sekä suoramainonnan jatkaminen yrityksille, yhdistyksille ja yksityisille sähköpostitse.

Lokakuussa iso lehtimainos Suur-Jyväskylän lehteen ja neonmainontaa Jyväskylän kaupungin linja-autoissa kahden viikon ajan.

Marraskuussa mainos isänpäivälounaasta Suur-Jyväskylän lehteen. Mainoksen ideana - kaksi syö yhden hinnalla -tarjous. Lisäksi suoramainontaa yrityksille, yhdistyksille ja yksityisille sähköpostitse pikkujoulujen viettomahdollisuudesta sekä lounas ja kokouspalvelumahdollisuuksista. Pikkujoulujen viettomahdollisuudesta lounaan (myöhemmin mahdollisesti myös illallisen) muodossa on ravintolan henkilökunnan hyvä myös markkinoida henkilökohtaisesti. Joulukuussa joululounasvaihtoehtoista lehtimainos myös Suur-Jyväskylän lehteen.

3.3.4 Markkinointikustannukset

Ravintola Makunautinnon markkinointikustannukset muodostuvat yrityksen kotisivujen, logon ja ruokalistojen ulkoasun sekä mainosten suunnittelusta sekä lehtimainonnasta ja Jyväskylän Liikenteen valomainosnäkyvyydestä. Mainoslehtisten ja ravintolan muiden esitteiden ulkoinen suunnittelu ja kotisivujen tekeminen tulee yrittäjälle kalliiksi mainostoimiston kautta ostettuna, mutta on-

neksi yrittäjän hyvä ystävä, joka on graafinen suunnittelija, on luvannut tehdä markkinointimateriaalin ja kotisivujen suunnittelun yrittäjälle maksutta.

Ravintolan kotisivujen luominen maksaa yrittäjälle verkkotunnuksen rekisteröintimaksun eli domain-maksun verran, mikä on noin 40 euroa vuodessa. Lisäksi kotisivujen ylläpitokustannukset maksavat palvelintilamaksun eli noin 120 euroa vuodessa. (Petri Mast 2009.) Muutoin ravintola Makunautinnon markkinointikustannukset muotoutuvat lehtimainoshinnoista ja valomainosnäkyvyydestä sekä yritystoiminnan alun suoramainontaesitteiden tulostamisesta.

TAULUKKO 5. Ensimmäisen vuoden markkinointibudjetti

Mainosmateriaalin suunnittelukustannukset		0 €
Suoramainonta	Suoramainosesitteet 3000 kpl (à 0,15 €)	300 €
	Avajaiskutsut 100 kpl	50 €
Mediamainonta	Suur-Jyväskylän lehti (mainos keskiviikon jakelussa n. 325€)	2600 €
	Keskisuomalainen (aitiopaikkailmoitus arkisin)	410 €
	Valomainos (207,40 €/ viikko)	829,60 €
Kotisivut	Domain-maksun vuosimaksu	40 €
	Palvelintilamaksu	120 €
Ravintolan kutsuvierasavajaiset	Ruoka- ja juomatarjoilu	2 000 €
Yhteensä		3714,80 €

4 RAHOITUS

Yrityksen perustaminen edellyttää kauaskantoista ja huolellista talouden suunnittelua. Yrityksen liiketoimintasuunnitelma antaa viitteitä rahoitustarpeesta. Riittävä tulo-rahoitus on ehto, jotta yritys menestyy, kehittyy ja pystyy laajentumaan. Sutisen & Viklundin (2005, 96, 99) mielestä, mitä enemmän yrityksen toiminta vaihtelee suhdanteista, sesongeista tai muista liiketoimintaan vaikuttavista syistä johtuen, sitä enemmän rahoituksen suunnittelu vaatii aikaa. Mitä riskialttiimpi liiketoimintaympäristö tai toimiala on, sitä tärkeämmäksi yrityksen oma pääoman merkitys muodostuu.

Alkavan yrityksen rahoitusta suunniteltaessa on huomattava, että yrityksen investoinnit ja pitkäaikainen käyttöpääoma tulee rahoittaa pitkäaikaisella rahoituksella. Vuokratilat ja -koneet vähentävät alkuinvestointien tarvetta. (Rahoituksen osat 2009.) Aloittavan yrityksen menot syntyvät kuitenkin jo ennen varsinaisen liiketoiminnan aloittamista. Käyttöomaisuuden, kuten laitteiden koneiden ja kaluston, merkitys korostuu liiketoiminnan alkuvaiheessa, jolloin tuloja ei ole vielä ehtinyt syntyä. (Yrityksen rahoituksen tarve 2009.)

Palveluyrityksen investointitarpeet ovat yleensä vähäisemmät verrattuna tuotantotoimintaa harjoittavan yrityksen investointitarpeisiin. Palveluyrityksen tyypillisiä investointeja ovat esimerkiksi kalusto- ja irtaimistohankinnat. (Investointien suunnittelu 2009.) Koska ravintola Makunautinnon yrittäjä ei omista ravintolalleen sopivaa kiinteistöä Jyväskylän ydinkeskustassa, on vuokratilojen hankkiminen järkevin ratkaisu näin liiketoiminnan alussa. Investointien suunnittelulaskelmissa on syytä varautua mahdollisiin kustannusylityksiin, kuten kaikessa budjetoinnissa.

4.1 Pääomarahoitus

4.1.1 Oma pääoma

Yrityksen oma pääoma muodostuu yritykseen sijoitetusta pääomasta sekä tulorahoituksesta kertyneestä yritykseen jätetystä pääomasta. Pääomaa kertyy myös omaisuuden arvonnousujen kautta. Oma pääoma turvaa yritystoiminnan onnistumista ja antaa yritystoiminnan alussa yrittäjälle rahoituksellista pelivaraa. Kun myyntituloja ei vielä ole, alkava yritys voi rahoittaa investointeja ja yrityksen toimintaa omalla pääomalla. Omaa pääomaa tulisi olla vähintään 20 % pääomatarpeesta. Oman pääoman piiriin lukeutuvat myös yritystoimintaan saatavat mahdolliset avustukset. Palvelualalla oman pääoman määrä voi olla jopa 60–70 % yrityksen pääomasta. Ilman omaa pääomaa ei ole mahdollista hakea vierasta pääomaa. Luotonantajat seuraavat yrityksen oman ja vieraan pääoman suhdetta. (Sutinen & Viklund 2005, 99 - 100.)

4.1.2 Vieras pääoma

Yritystä perustettaessa on hyvin vaikea saada vierasta pääomaa, jos yrityksen tai tässä tapauksessa yrittäjän oma pääoman määrä ei ole riittävä. Myös toimialalla ja toimialan kilpailutilanteella on vaikutusta erilaisten avustusten ja tukien saamiseen. Yleisesti ottaen rahoituspäätökseen vaikuttavat toimialan yleisnäkymät, yrityksen asema kilpailijoihin nähden ja tulosrahoitusennuste sekä yrityksen taloudellinen tilanne, johdon ja henkilöstön osaaminen, vakuudet, riskit ja tuotto-odotukset. (Mts. 105.)

Vieras pääoma jaetaan takaisinmaksuajan perusteella lyhytaikaiseen ja pitkäaikaiseen vieraaseen pääomaan. Yleisin vieras pääoma on pankkilaina. Lyhyisiin vieraisiin pääomalähteisiin kuuluvat ostovelat, sekkililuatot ja vekselit. (Kinkki & Lehtisalo 2005, 122.) Lainan vakuudeksi pankit vaativat aina turvaavan vakuuden. Lisäksi vakuutusyhtiöiden ja erityisrahoituslaitosten luotot, kuten valtion omistaman erityisrahoitusyhtiö Finnveran naisyrittäjälaina, ovat vaihtoehtoisia pitkäaikaisen vieraan pääoman lähteitä.

4.2 Yrityslaina

Pankeilla on yrityskauppaa varten räätälöityjä rahoituspaketteja, jotka sisältävät tavanomaisen pankkilainan lisäksi erilaisia rahoitusmuotoja, kuten hankinta- tai leasing-rahoitusmuotoja. Useilla pankeilla on myös pääomarahoitusyhtiöitä, jotka tekevät määräaikaissijoituksia kasvuyrityksiin. Pankit vaativat kuitenkin tämänhetkisen taloudellisen tilanteen vuoksi entistäkin tarkemmat kannattavuuslaskelmat. Lainaa pankista haettaessa on yrittäjän esiteltävä kannattavuuslaskelmat sekä selvitettävä kirjallisesti lainan käyttötarkoitus. (Yritysneuvoja, Nordea Pankki 2009.)

Nordean yritysrahoituksen puolelta yrittäjä voisi hakea joustoluottoa, joka on sidottu kolmen kuukauden Euribor-korkoon. Joustoluoton etuna on sen käsittelyn nopeus, mikä käytännössä tarkoittaa sitä, että yrittäjän ei tarvitse odottaa hakemaansa lainaa pitkään eikä hän tarvitse hakemaansa luottoon vakuuksia. Joustoluotto tulee kuitenkin yrittäjälle muita lainoja kalliimmaksi ja sitä on mahdollista saada vain 25 000 euroa. (Mts. 2009.)

Yritysten on myös mahdollista saada pankilta vuokratkaus liiketilan vuokran maksun vakuudeksi. Yleisenä käytäntönä pidetään enintään kolmen kuukauden vuokrien suuruista vakuutta. (Vuokratkaus 2009.)

4.3 Investointituki

Työvoima- ja elinkeinokeskus, TE-keskus, rahoittaa harkinnanvaraisesti pienten ja keskisuurten yritysten investointi- ja kehittämishankkeita. TE-keskuksen myöntämän tuen määrä riippuu siitä, millä kehitysalueella yritys sijaitsee. Jyväskylä kuuluu kehitysalueeseen III. Tuen prosenttiosuus käyttöomaisuuden hankintakustannuksista on yleensä 15 % Jyväskylän alueella. (Investointituki 2009.)

TE-keskus ei kuitenkaan myönnä kahvila- ja ravintola-alan yrittäjille investointitukea, koska kyseenomaisia yrityksiä on Jyväskylän alueella kysyntään nähden riittävästi. (Suhonen 2009.)

4.4 Naisyrittäjälaina

Naisyrittäjälainan hakemista ei ole rajoitettu yritysmuodoin. Ainoina ehtoina lainan hakemiselle on, että yrityksen on työllistettävä enintään viisi henkilöä ja että naiset ovat yrityksen enemmistöosakkaina tai ainakin yksi naispuolisista osakkaista johtaa yritystä päätoimisesti. Naisyrittäjälainaa voi saada enintään 35 000 euroa. Naisyrittäjälainan saaminen ei kuitenkaan ole esteenä muulle Finnveran rahoitukselle. (Naisyrittäjälaina 2009.)

4.5 Pienlaina

Pienlaina on tarkoitettu erityisesti pienen, enintään viisi henkilöä työllistävän yrityksen toiminnan rahoittamiseen. Laina myönnetään yrityksen liiketoimintaan liittyviin kone- ja laiteinvestointeihin ja käyttöpääomatarpeisiin sekä muihin toiminnan aloittamiskuluihin tai kehittämiseen. Myös pelkästään käyttöpääoman tarpeeseen voi yrittäjä saada pienlainaa. Pienlainaa voi saada enintään 35 000 euroa. Laina-aika on viisi vuotta, joista ensimmäinen vuosi voi olla lainan lyhennyksistä vapaa. Pienlainan lisäksi on yrityksen mahdollista saada muuta rahoitusta Finnveralta. Pienlainaa voidaan myöntää kaikille yritysmuodoille ja sitä voi täydentää työ- ja elinkeinoministeriön myöntämällä starttirahalla. (Pienlaina 2009.)

4.6 Starttiraha

Työ- ja elinkeinoministeriön myöntämä starttiraha on tarkoitettu turvaamaan yrittäjän toimeentulo sinä aikana, jonka yritystoiminnan käynnistämisen ja vakiinnuttamisen arvioidaan kestävän. Starttirahan saamisen edellytyksenä ovat yrittäjäkokemus tai -koulutus, mahdollisuudet kannattavaan toimintaan, tarpeellisuus yrittäjäksi ryhtyvän toimeentulolle. Yritystoimintaa ei saa aloittaa ennen kuin tuen myöntämisestä on päätetty. Starttirahaa voi saada noin 527 - 670 euroa kuukaudessa enintään 18 kuukauden ajan ja sitä voi hakea oman alueensa työvoimatoimistolta työ- ja elinkeinoministeriön lomakkeella, jossa

selvitetään muun muassa yrityksen toiminta- ja rahoitussuunnitelma. (Starttiraha 2009.)

Ravintola Makunautinnon rahoitus

En halua, että joku läheisistäni sijoittaa rahaa yritykseeni ainakaan näin yritystoiminnan alussa, vaan haluan saada ravintolan pyörimään omilla sijoituksillani ja pankkilainan voimin (Takanen 2008).

58 % ravintola Makunautinnon alkupääomasta on yrittäjän omaa pääomaa. Lisäksi ravintolan omistaja hakee pankkilainaa, jonka takaajina toimivat yrittäjän vanhemmat. Ravintola Makunautinnon yrittäjä on neuvotellut pankkirahoituksesta Nordea pankin kanssa. Edullisimmaksi vaihtoehdoksi yrittäjälle muodostuu ottaa henkilökohtainen laina Nordeasta. Yrityslainoissa lainamarginaali on aina korkeampi kuin henkilölainoissa. Kuitenkin lainan määrä määrittelee vasta lopullisen marginaalihinnan. Pankki haluaa kuitenkin mahdollisimman suuren vakuuden lainaamalleen rahalle. (Yritysneuvoja, Nordea Pankki 2009.) Finnverasta saatu laina tulisi yrittäjälle edullisimmaksi, koska Finnvera ei tähtää voittoon toiminnassaan.

Ravintola Makunautinnon omistajan on mahdollista hakea yritystoimintaansa Finnveran pienlainaa ja naisyrittäjälainaa sekä TE-keskuksen myöntämää investointitukea ja työ- ja elinkeinoministeriön myöntämää starttirahaa. Näiden ulkopuolisten rahoittajien kautta tukien ja lainojen saaminen on kuitenkin erittäin epätodennäköistä Jyväskylän alueen ravintola-alan kilpailutilanteen vuoksi. Lisäksi kahvila- ja ravintola-alan yritykset ovat tarkkailun alaisena kaikkien yritystukien suhteen. (Suhonen 2009.)

Ravintola Makunautinto ei voi saada yrityksen pitkäaikaisten tuotantovälineiden, kuten laitehankintojen, rahoittamiseen rahoitusyhtiöiltä leasing-apua, koska yleensä rahoitusyhtiöt edellyttävät yhtiöltä vähintään yhden vuoden ikää ennen rahoituksen myöntämistä. Ravintola Makunautinto ei myöskään voi hakea toimintansa perustamiseen Finnveran yrittäjälainaa, koska yritysmuoto on väärä. (Yrittäjälaina 2009.)

TAULUKKO 6. Rahoituksen järjestäminen (Raatikainen 2006,189 mukailleen)

Oma rahoitus	Oma pääoma rahana	41 800 €
	Oma sijoitus omaisuutena: koneet ja laitteet	3 000 €
Yhteensä		44 800 €
Ulkopuolinen rahoitus	Pitkäaikaiset lainat	25 000 €
Yhteensä		25 000 €

Investointilaskelma

Ravintola Makunautinnon perustajan pitää ostaa ravintolaan tarvittavat koneet ja laitteet sekä ravintolasalin kalusteet. Toimistokalusteet ravintolan yrittäjällä on kuitenkin jo omasta takaa. Kaikki tarvittavat laitteet, koneet ja kalusteet on hyvä kilpailuttaa ja ainakin osa laitteista tulisi ostaa käytettynä. Kuitenkin ravintolaa perustettaessa yrittäjän on syytä varautua myös odottamattomiin kuluihin. Alkuinvestointeihin on syytä varata alla olevan arviolaskelman mukaisesti vähintään 28 350 euroa.

TAULUKKO 7. Arviolaskelma alkuinvestoinneista

Investoinnit		
	Irtaimisto ja sisustus	10 000 €
	Koneet ja laitteet	17 000 €
Yhteensä		27 000 €
	Kustannusylitysvaraus 5 %	1 350 €
Investoinnit yhteensä		28 350 €

Käyttöpääoman tarvelaskelma

Käyttöpääoman tarvelaskelmassa on arvioitu aloittavan yrityksen kustannukset ensimmäiseltä kahdelta kuukaudelta. Yrityksen perustamisilmoituksen li-

säksi yrittäjän täytyy budjetoida alkuvaraston arvo, seuraavan kahden kuukauden liiketilan vuokra ja vuokratakuu, palkat sivukuluineen sekä markkinointi ja muut yleiskustannukset. Yrittäjä maksaa palkkaa ravintolakokin ammattinimikkeellä vakituudessa työsuhhteessa työskentelevälle 2400 euroa kuukaudessa sekä ravintolan vakituudessa työsuhhteessa työskentelevälle kassatarjoilijalle 1800 euroa kuukaudessa. Osa-aikaisena työskentelevän ravintolakokin tuntipalkka on 10,50 euroa ja kassatyöntekijän 8,50 euroa. Palkkojen sivukuluista yrittäjälle tulee maksettavaksi vielä kuukausipalkkalaisten palkoista yhteensä noin 1000 euroa lisää. Tuntipalkkalaisten palkkojen sivukulut riippuvat tehdyistä työtunneista. Kirjanpitäjän palkkio on noin 400 € kuukaudessa riippuen siitä, onko laskutussopimus tuntityön vai vientien määrän mukainen. (Partanen 2009.) Ylimääräisenä kustannuksena on otettava huomioon myös ravintolan avajaisjuhlat, jotka on sisällytetty ensimmäisen kahden kuukauden markkinointikustannuksiin. Lisäksi on huomioitava, että kustannussuunnitelma saattaa ylittyä. Ravintola Makunautinnon käyttöpääoman tarvelaskelmassa on laskettu kustannussuunnitelman ylitysvarausta 5 %.

TAULUKKO 8. Arviolaskelma yrityksen käyttöpääoman tarpeesta ensimmäiselle kahdelle kuukaudelle

Yrityksen perustamiskulut	Yrityksen rekisteröinti	65 €
Alkuvarasto		5 000 €
Vuokrat	Liiketilan vuokra (2 kk)	4 000 €
	vuokratakuu	2 000 €
Palkat sivukuluineen	5 hlön palkat sivukuluineen (2kk)	23 000,00 €
Markkinointi	Markkinointi (2kk)	3714,80 €
Yleiskustannukset (2kk)	Vakuutukset	650 €
	Sähkö	400 €
	Vesi	300 €
	Tele- ja datamaksut	150 €
	Toimistokulut + asiakaslehdet ym.	150 €
	Postikulut	70 €
	Käteiskassa	800 €
Yhteensä		40 299,40 €
	Kustannusylitysvaraus 5 %	2011,47 €
Käyttöpääoma yhteensä		42 310,87 €

Kirjanpito ja talouden suunnittelu

Pienyrittäjän paras turva on hyvä kirjanpitäjä ja tarvittaessa hyvä tilintarkastaja. Jylhä, Paasio ja Strömmer (2000, 138) muistuttavat, että jokainen, joka harjoittaa liike- tai ammattitoimintaa, on lain mukaan toiminnastaan kirjanpitovelvollinen. Yksityinen elinkeinonharjoittajan ei kuitenkaan lain puitteissa tarvitse tilintarkastajaa. Yrityksen kirjanpidosta ovat kiinnostuneita yrittäjän lisäksi ulkopuoliset tahot, kuten yhteistyökumppanit, tavarantoimittajat sekä luotonantajat. (Mts.135,138.) Ravintola Makunautinnon yrittäjä ulkoistaa yrityksen kirjanpidon liiketoiminnan alussa. Ulkoistamisen kautta varmistetaan, että yrityksen taloudellinen tila säilyy ammattihenkilön tarkkailussa ja että tiliöinnit tulee tehtyä kunnolla. Vaikka kirjanpidon ulkoistaminen lisääkin yrittäjän kuluja, on tärkeää, että yrityksen kirjanpito on ajan tasalla ja ammattilaisen hallussa. Kirjanpitäjältä saa myös arvokkaita neuvoja ja ohjeita muun muassa yrityksen kannattavuuteen ja verotukseen liittyvissä asioissa.

5 POHDINTA

Ravintola Makunautinnon liiketoimintasuunnitelman tekeminen ja opinnäytetyön aihe saivat alkunsa, kun Ravintola Makunautinnon perustaja, tämän opinnäytetyön toimeksiantaja, sai idean terveellistä ja maukasta kotiruokaa valmistavan lounasravintolan perustamisesta. Koska toimeksiantajalla ei itsellään ole liiketaloudellista koulutus- ja kokemustausta, pyysi hän apuani liiketoimintasuunnitelman laatimisessa ja kirjallisessa toteutuksessa. Liiketoimintasuunnitelmaa laatiessani käytin mielestäni erilaisia tietolähteitä varsin monipuolisesti ja riittävästi. Toimeksiantajan valtuuttamana kävin erinäisiä neuvotteluita lainaehdoista Nordea pankin edustajan kanssa sekä haastattelin ravintola-alan yrittäjiä mahdollisista alan vaikeuksista ja taloudellisesta vastoinkäymisistä sekä budjetinlaadinnasta.

Tarvittavien teoria osuuden ollessa kunnossa keskityin tutkimuksessa toimeksiantajan toiveisiin ja juuri niihin heikosti suunniteltuihin ja tiedostettuihin asioihin, jotka ovat kuitenkin erittäin tärkeitä liiketoiminnan kannalta. Tutkimuksen perusteella toimeksiantajan on helpompi käydä lainaneuvotteluita pankin kanssa, suunnitella markkinointia ja laatia kustannussuunnitelmia ensimmäiselle vuodelle. Markkinointikanavien valinta ja ensimmäisen vuoden markkinointikustannussuunnitelma auttaa viitteitä mahdollisista markkinointikanavista, mutta loppukädessä markkinointikanavien valinta on yrittäjällä itsellään. Mahdollinen laajentuminen lounasravintolasta illallisravintolaksi ja pitopalvelupalveluihin mahdollistaa jatkotutkimuksien teon. Ennen mahdollista yritystoiminnan laajentamista tulisi yrittäjän selvittää palvelujen laajentamisesta aiheutuvat kustannukset sekä tehdä uusi henkilöstö-, markkinointi- ja kustannussuunnitelma. Markkinointisuunnitelman toteutumista olisi myös hyvä seurata ja tutkia eri markkinointikanavien hyödyllisyyttä liiketoiminnan kannalta.

Toimeksiantaja Takanen on suunnitellut oman ravintolan perustamista jo vuosia, mistä johtuen hänellä on paljon toimivia ideoita siitä, millainen ravintolasta pitäisi tulla, missä markkinointikanavissa sen olisi hyvä näkyä ja miten se saadaan hyvin toimimaan ja tuottamaan tulosta. Huolestuttavaa on kuitenkin yrittäjän kokemattomuus yrittäjänä olemisesta ja yrityksen johtamisesta. En epäi-

le, että yrittäjä ei pystyisi päivittäisistä käytännönasioista selviämään, mutta yrityksen talouden hoitamisesta yrittäjällä ei valitettavasti ole vielä riittävästi tietoa, mikä selvisi jo alkuhaastattelussa kysyttäessä yrityksen rahoitussuunnitelmista. Tästä johtuen yrittäjän kannattaa mielestäni ehdottomasti ulkoistaa kirjanpito, jolloin alan ammattilainen seuraa yrityksen tuloja ja menoja ja pysyy tarvittaessa konsultoimaan yrittäjää ravintolan taloudellisesta toiminnasta.

Jyväskylän ravintolatarjonta pohjautuu enimmäkseen ketjuravintoloihin, joissa annoskoot ovat hyvin tarkkaan suunniteltu eikä erikoisruokavaliotarjonta ole kovin laaja. Kysyntää siis tämän tyyppiselle kotiruokaa valmistavalle lounasravintolalle on, ja ravintola Makunautinnon liiketoimintasuunnitelma pohjautuu juuri tämän tarpeen täyttämiseen - edullista, terveellistä ja monipuolista kotiruokaa Jyväskylän keskustassa. Ravintola Makunautinnon erikoisuutena ja hyvänä kilpailuvalttina on take away -palvelu.

Ravintola Makunautinto pystyy hyvin kilpailemaan muiden Jyväskylän ravintoloiden kanssa henkilökohtaisella asiakaspalvelulla ja monipuolisella annos- ja palveluvalikoimallaan. Kuitenkin kilpailu ravintola-alalla Jyväskylässä on kovaa, mikä muodostaa heikkouden ravintolan perustamiselle. Lisäksi tämän hetkinen taloudellinen tilanne maailmalla on johtanut ihmisten varovaisuuteen rahankäyttönsä suhteen, mikä saattaa osaltaan vaikeuttaa ravintolatoiminnan alkutaipaletta. Myös tunnettavuuden puute ja yrittäjän suhdetoiminta muihin alalla toimiviin yrittäjiin on vielä suhteellisen vähäistä. Yrityksille suunnattu kabinet-tilan vuokraus, mahdollisuus kokouspalavereiden järjestämiseen ravintolassa sekä ravintolan www-sivujen kautta toimiva take away -palvelu laajentaa kuitenkin ravintola Makunautinnon asiakaskuntaa muihin Jyväskylän ruokaravintoloihin nähden. Asiakastytyväisyyteen panostaminen ja sen seuraaminen tulee olla ravintola Makunautinnon arvopohjalla ensimmäisenä.

Markkinoinnissa on keskityttävä erityisesti Internet-mainontaan ja sosiaalisen median, kuten Twitterin, Facebookin ja LinkedIn'n, sivustoilla mainostamiseen ja profiloitumiseen. Lehtimainonnan tulee olla oikeisiin ajankohtiin painottuvaa, kaksi syö yhden hinnalla tarjousten -mainontaa. Televisio ja radiomainonta on syytä unohtaa ainakin liiketoiminnan alussa, koska niiden kautta saatava hyöty ei ole riittävän suuri markkinointikustannuksiin verrattuna. Kuukausittain

sähköpostitse lähetettävällä suoramarkkinointikirjeellä on muistuttava ja radiomainonnan kaltainen toistoa tuova merkitys ravintolan markkinoinnissa. Asiakkaat, jotka ovat luvan sähköpostimarkkinointiin antaneet, saavat kerran kuukaudessa mainoksen ravintolan senhetkisistä tarjouksista ja lounaslistasta.

Mielestäni ravintola Makunautinnon perustajan tulee kuitenkin lähteä varovaisesti liikkeelle yritystä perustaessaan. Yritysmuodon valinta vaikuttaa ennen kaikkea voiton jakoon ja verotukseen, mistä johtuen on tärkeää, että heti ravintola Makunautinnon toiminnan alkaessa tuottaa voittoa on yrittäjän syytä harkita yritysmuodon vaihtamista verotuksen kannalta edullisempaan muotoon Yksityisen elinkeinonharjoittajan raskas verotus ja henkilökohtaisten riskien suuruus eivät kannusta laajentamaan yritystoimintaa ja tekemään huomattavia voittoja. Kun yritys alkaa menestyä ja mahdollista laajentamista lounasravintolasta illallisravintolaksi harkitaan, tulee yrittäjän harkita ulkopuolisen rahoittajan ottamista mukaan liiketoimintaan ja yritysmuodon vaihtamista yksityisestä elinkeinonharjoittajasta avoimeen yhtiöön tai osakeyhtiöön. Yritysmuodon vaihtaminen pienentäisi yrittäjän henkilökohtaista taloudellista riskiä ja verotus olisi hieman kevyempää. Vaikka ravintolan perustamista varten otettava laina tulee olemaan suhteellisen pieni, on taloudellinen riski silti suuri. Ravintola Makunautinto aloittaa toimintansa vuokratiloissa, mikä varmasti on liiketoiminnan alussa järkevintä. Omaa liiketilaa ei mielestäni kannata hankkia, ennen kuin on todettu yrityksen todellinen kannattavuus useamman liiketoimintavuoden jälkeen.

Vaikka Vanhasen toinen hallitus edistää ja kehottaa yrittäjyyteen sekä tukee entisestään uusia yrittäjiä erilaisin poliittisin toimin, on tämän hetkinen taloudellinen tila haastava uuden yrityksen perustamiselle. Ravintolaruoan arvo-lisäveron alentaminen edesauttaa ravintolayrittäjiä tulevana kesänä, mutta pelko mahdollisesta konkurssista, lisääntyvistä taloudellisista riskeistä, korko- ja veroasteen nousuista sekä muista yrityksen lopettamiseen vaikuttavista seikoista saattavat heikentää nykyisestään yrittäjäaktiiviteettiä. Lisäksi pankkien lainaehdot ovat huomattavasti tarkemmat kuin aikaisemmin.

Alun perin toimeksiantajan suunnitelmana oli perustaa ravintola vuoden 2010 aikana. Yrityksen perustamista tulisi kuitenkin viivyttaa siihen saakka, että

meneillään oleva finanssikriisi on elpymään päin. Liiketoimintasuunnitelman ollessa valmis on tulevan yrittäjän hyvä keskittyä suhteiden luomiseen alan toimijoihin ja tukkuihin. Lisäaikaa tarvitaan myös kunnon liiketilan löytämiseen. Yrityksen perustamisella ei ole kiire, koska toimeksiantajalla on vakituinen työpaikka. Finanssikriisistä huolimatta uskon kuitenkin liikeideaan ja yrittäjään. Ravintola Makunautinto tulee varmasti olemaan menestys Jyväskylässä.

LÄHTEET

Berg, V., Karttunen, H. & Rahahonka, M. 1999. Internet-liiketoiminnan suunnittelu pk-yrityksessä. Helsinki: Liikenneministeriön julkaisu, Edita.

Cohen, L. & Manion, L. 1995. Research Methods on Education. 4th Edition. London: Routledge.

Eskola, A. & Mäntysaari, A. 2006. Menestys - Kannattavuuden hallinnan perusteet. 1 painos. Helsinki: Otava.

Hallitus sopuun veroista budjettiriihessä 2009. Veronmaksajat.fi 2009. Verkoartikkeli 27.8.2009. Viitattu 1.9.2009. [Http://www.veronmaksajat.fi](http://www.veronmaksajat.fi) lehdistötiedotteet, uutiset.

Heikkinen, V.A. 2002. Rakkaudesta vaaraan: Majoitus- ja ravitsemisalalan yritysten riskit. Helsinki: Haaga instituutin ammattikorkeakoulu.

Heiskanen, K., Kekäläinen, S., Lundén A. & Vanhanen R. 1998. Elämäni yritys - ohjeita yrityksen perustajalle. Helsinki: Tietosykli.

Holopainen, T. & Levonen, A-L. 2003. Yrityksen perustajan opas. Helsinki: Edita.

Investointien suunnittelu 2009. Finnvera. Viitattu 24.2.2009. [Http://www.finnvera.fi/fin](http://www.finnvera.fi/fin) Liiketoiminnan aloittaminen, hae rahoitusta, tee rahoitussuunnitelma, investointien suunnittelu.

Investointituki 2009. Työ- ja elinkeinokeskus. Viitattu 18.2.2009. [Http://www.tekeskus.fi/Public/?nodeid=10587&area=7652](http://www.tekeskus.fi/Public/?nodeid=10587&area=7652) investointituki, keski-suomi.

Jylhä, E., Paasio, A. & Strömmer, R. 2000. Menestyvä yritys. Helsinki: Edita.

Jyväskylän valomainokset - Neonmainonta 2009. Neonmedia Oy. Linja-automainonta 2009. Viitattu 18.4.2009. [Http://www.neonmedia.fi/](http://www.neonmedia.fi/).

Kamensky, M. 2000. Strateginen johtaminen. Jyväskylä: Gummerus.

Keskisuomalaisen ilmoitushinnat 2009. Viitattu 4.8.2009. [Http://www.ksml.fi/mediamyyni/mediatiedot/sanomalehti/](http://www.ksml.fi/mediamyyni/mediatiedot/sanomalehti/).

Kinkki, S. & Lehtisalo, A. 2005. Yritti – Yritystoiminnan oppimateriaali. 5-9. painos. Helsinki: WSOY.

Koppinen, S., Kumpulainen, E., Lehto, M., Manninen, L., Mustonen, P., Niskanen, N., Pettilä, L., Salmi, K. & Viitala, M. 2002. Peti & safka Hotelli- ja ravintola-alan perusteet. Helsinki: Tammi.

Korkeamäki, A., Selinheimo, R. & Vahvaselkä, I. 1996. Markkinointi. Porvoo: WSOY.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Lahtinen, J., Isoviita, A. & Hytönen, K. 1991. Asiakassuuntainen markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos.

Lahtinen, J., Isoviita, A. & Hytönen, K. 1996. Markkinoinnin kilpailukeinot. Tampere: Avaintulos.

Lankinen, H. 2009. Ravintolaruokailun trenditutkimus: vapaa-ajan ruokailu kasvatti osuuttaan 8.12.2008. Viitattu 22.1.2009. [Http://www.mara.fi/?file=508](http://www.mara.fi/?file=508).

Lappi, T. 2009a. Aleneeko ravintolapalvelujen arvonlisävero vihdoinkin? Matkailu ja Ravintolapalvelut MaRa ry. Viitattu 23.1.2009. [Http://www.mara.fi/?file=576](http://www.mara.fi/?file=576).

Lappi, T. 2009b. Alv-alennus täysimääräisesti hintoihin. Matkailu ja Ravintolapalvelut MaRa ry. Viitattu 5.5.2009. [Http://www.mara.fi/?file=638](http://www.mara.fi/?file=638).

Lehto, T. 2009. Taloustilanne haaste koko toimialalle. Matkailu ja ravintolayritysten ammattilehti. Vitriini 6-2009, 34-37.

Liikala, J. 1996. Ruokapalvelujen markkinointi. Helsinki: Otava.

Mast, P. 2009. Järjestelmäasiantuntija. Puhelinkeskustelu 3.11.2009.

Mediamainonnan muutokset 2009. TNS Media Intelligence 01/2009. Viitattu 26.2.2009 [Http://www.tns-gallup.fi/index.php?k=12701](http://www.tns-gallup.fi/index.php?k=12701).

Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. 3. p. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Miettinen P. 1996. Yrittäminen kannattaa: käsikirja maaseudun yrittäjille. 3. uud. p. Helsinki: Maaseutukeskusten liitto.

Miettinen, P. & Santala, H. 2003. Tuloksen tekijät yritystoiminta ja talous hotelli- ja ravintola-alalla. 1.painos. Helsinki: WSOY.

Naisyrittäjälaina 2009. Finnvera. Viitattu 25.2.2009. [Http://www.finnvera.fi/fin/Lainat/Naisyrittajelaina](http://www.finnvera.fi/fin/Lainat/Naisyrittajelaina).

Nordea Pankki, yritysneuvoja 2009. Tapaaminen 9.3.2009.

Nyrönen, K. 2009. Tieto- ja ennakkointipalvelut. Jyväskylän seudun kehittämissyhtiö Jykes Oy. Puhelinkeskustelu 18.2.2009.

Osakeyhtiö / Perustaminen 2008. Verohallinto 18.8.2008. Viitattu 17.9.2009. [Http://www.vero.fi/?article=3244&domain=VERO_MAIN&path=5,40,89,91&language=FIN](http://www.vero.fi/?article=3244&domain=VERO_MAIN&path=5,40,89,91&language=FIN).

- Otala, L. & Pyösti, K. 2008. Wikimaniaa yrityksiin. Yritys 2.0 tuottamaan. Porvoo: WSOY.
- Partanen, M. 2009. Yrittäjä, Ravintola Birger. Puhelinkeskustelu 15.12.2008 ja 4.9.2009.
- Pentikäinen, J. & Meserve, J. 2009. Bisnestä Twitterillä. CIO Liiketoiminta teknologia johtaminen. 1/2009, 9,20.
- Pienlaina 2009. Finnvera. Viitattu 20.2.2009.
[Http://www.finnvera.fi/fin/Lainat/Pienlaina](http://www.finnvera.fi/fin/Lainat/Pienlaina).
- Pitkämäki A. 2001. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Kauppa-kamari.
- Prahalad C.K. & Vihma, P. 2009. Ota asiakas töihin1/2009. Talouselämä 20.3.2009. Viitattu 26.3.2009.
[Http://www.talouselama.fi/henkilokuvat/article261257.ece](http://www.talouselama.fi/henkilokuvat/article261257.ece)
- Puustinen, T. 2006. Avain omaan yritykseen. 2. uudistettu painos. Helsinki: Kirjakeskus.
- Raatikainen, L. 2006. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita.
- Rahoituksen osat 2009. Finnvera. Viitattu 24.2.2009. [Http://www.finnvera.fi/fin/liiketoiminnan_aloittaminen_hae_rahoytusta_tee_rahoytussuunnitelma_rahoytusen_osat](http://www.finnvera.fi/fin/liiketoiminnan_aloittaminen_hae_rahoytusta_tee_rahoytussuunnitelma_rahoytusen_osat).
- Rope, T. & Vahvaselkä, I. 1992. Nykyaikainen markkinointi. Espoo: Weilin+Göös.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Otava.
- Scoble, R. & Israel, S. 2008. Blogit ja bisnes Yritys 2.0. Helsinki: Basam Books Oy.
- Starttiraha 2009. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 18.2.2009.
[Http://www.mol.fi/mol/fi/04_yrittaminen/05_starttiraha/index.jsp](http://www.mol.fi/mol/fi/04_yrittaminen/05_starttiraha/index.jsp).
- Suhdannebarometri, Elinkeinoelämän keskusliitto 02/2009. Viitattu 20.2.2009.
[Http://www.ek.fi/www/fi/tutkimukset_julkaisut/2009/PK-Suhdannebarometri_helmi09.pdf](http://www.ek.fi/www/fi/tutkimukset_julkaisut/2009/PK-Suhdannebarometri_helmi09.pdf).
- Suhonen, P. 2009. Johtava yritysasiantuntija, Keski-Suomen TE-keskus. Puhelinkeskustelu 18.2.2009.
- Sutinen, M. & Viklund, E. 2005. Kaikki mitä olet halunnut tietää yritystoiminnasta mutta et ole tiennyt keneltä kysyä. Kuopio: Savonia ammattikorkeakoulu.
- Suur-Jyväskylän lehti 2009. Mediakortti. Ilmoitushinnat 1.1.2009 alkaen. Viitattu 14.9.2009. [Http://www.sjl.fi/web/files/mediakortti09.pdf](http://www.sjl.fi/web/files/mediakortti09.pdf).

Syrjälä, L. 2004. Tapaustutkimus opettajan ja tutkijan työnvälineenä. Teok-
sessa Syrjälä, L. Ahonen, S., Syrjäläinen, E., Saari, S. 1994. Laadullisen tut-
kimuksen työpajoja. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.

Takanen, T. 2008. Toimeksiantaja. Haastattelut 28.8.2008, 9.10.2008,
8.3.2009.

Yrityksen perustamisopas, käytännön perustamistoimet 2003. TE-keskus, yri-
tysosasto. Helsinki: Edita.

Tekijänoikeuslaki 8.7.1961/404. Viitattu 28.6.2009.
[Http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1961/19610404](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1961/19610404).

Tietoja Jyväskylästä suuralueittain 2009. Jyväskylä info 2009. Viitattu
23.7.2009. [Http://www.jyvaskyla.fi/info](http://www.jyvaskyla.fi/info) tietoja jyvaskylästä, suuralueet.

Tietoa Lounassetelistä 2009. Luottokunta. Viitattu 15.9.2009.
[Http://www.lounasseteli.fi/fi/ravintoloille/](http://www.lounasseteli.fi/fi/ravintoloille/) tietoa lounassetelistä, palveluhinnas-
to.

Tulkki, H. & Vankkuri, M. 2001. Suunta yrittäjäkurssi. Keuruu: Otava.

Tuosa, M. 2008. Suunnittelija, Jyväskylän Kaupunki. Puhelinkeskustelu
24.11.2008.

Yritysmuotojen vertailu-taulukko 2005. Uusyrittäjäkeskus ry Generaattori. Viitat-
tu 21.9.2009. [Http://www05.turku.fi/generaattori/](http://www05.turku.fi/generaattori/) yritysmuodon valinta.

Vuokratakaus 2009. Sampo Pankki. Viitattu 4.3.2009.
[Http://www.sampopankki.fi](http://www.sampopankki.fi) yritysasiakkaat, yritykset ja konsernit, toimitilojen
hankinta, vuokratakaus.

Yksityinen elinkeinonharjoittaja / Toiminimen ja yrittäjän välinen rahaliikenne
2005. Verohallinto 17.3.2005. Viitattu 17.9.2009.
[Http://www.vero.fi/?article=3230&domain=VERO_MAIN&path=5,40,89,91&lan-
guage=FIN](http://www.vero.fi/?article=3230&domain=VERO_MAIN&path=5,40,89,91&language=FIN)

Yrityksen perustaminen hoteli- ja ravintola-alalle opas 2008. Matkailu- ja ravin-
tolapalvelut MaRa ry. Viitattu 23.2.2009.
[Http://www.mara.fi/files/yrityksen_perustaminen_2008.pdf](http://www.mara.fi/files/yrityksen_perustaminen_2008.pdf).

Yksityisen elinkeinonharjoittajan perusilmoitus 2009. Patentti- ja rekisterihalli-
tus. Viitattu 16.7.2009. [Http://www.prh.fi/fi](http://www.prh.fi/fi), Kaupparekisteri, Yksityinen elinkei-
nonharjoittaja, Perustaminen.

Yrityksen rahoituksen tarve 2009. Opetushallitus. Viitattu 16.7.2009.
[Http://www.edu.fi](http://www.edu.fi), Oppimateriaalit, Yrityksen lainarahoitus, Yrityksen rahoituk-
sen tarve.

Yrittäjälaina 2009. Finnvera, Viitattu 20.2.2009.
[Http://www.finnvera.fi/fin/Lainat/Yrittajelaina](http://www.finnvera.fi/fin/Lainat/Yrittajelaina).

LIITTEET

Liite 1. Ravintola Makunautinnon yrittäjän haastattelu

Olette perustamassa lounasravintolaa Jyväskylään, mistä idea lähti ja millaisen ravintolan olette aikeissa perustaa?

TT: Olen haaveillut oman ravintolan perustamisesta viimeiset seitsemän - kahdeksan vuotta. Siitä asti, kun aloitin ravintolakokin opiskelut Jyväskylän aikuisopistossa vuonna 2002. Jyväskylässä on lukuisia erityylisiä ravintoloita, mutta hyvin harvasta saa valitettavasti terveellistä, hinta-laatusuhteeltaan maukasta ruokaa. Nykyisin tuntuu, että kaikkialla on lounasaikaan vaan hamburgereja, tortilloja, panineita tai muita nopeasti syötäviä ruoka-annoksia tarjolla, joissa ei varmasti ole ravintoarvot kohdallaan. Haluan tarjota ravintolasani perussuomalaista kotiruokaa, joka on tuotettu mahdollisimman vähän puolivalmisteita käyttäen. Haluan, että asiakkaat haistavat tuoreen leivän astuessaan ravintolaan, näkevät tuttuja ja turvallisia kala-, liha-, ja kasvisruokia tarjolla ja ennen kaikkea tietävät, mitä syövät.

Mitkä ovat suurimmat toiveenne ravintolan suhteen?

TT: Haluan ravintolan totta kai menestyvän. Haluan asiakkaiden ja työntekijöiden viihtyvän. Tarjota unohtumattomia perisuomalaisia kotiruokia jyvaskyläläisille, luoda jotakin uutta ja omaa.

Mitkä asiat ravintolan perustamisessa ja yrittäjäksi rupeamisessa arveluttavat teitä eniten?

TT: Tietenkin se on ihan tuo yrittäjäksi rupeaminen ja sen kautta tuleva taloudellinen riski. Eihän sitä kukaan halua säästöjään ja perintörahojaan sijoittaa sellaiseen, mikä ei kannata. Myös oma jaksaminen ja se riittääkö päivässä tunnit kaikkeen hieman arveluttaa, mutta sitähän se yksityisyrittäjän arki on.

Millaista yritysmuotoa olette ajatelleet?

TT: Kuten jo aikaisemmin kerroin, tämän ravintolan perustaminen on ollut pitkäaikainen unelmani ja haluan perustaa sen ehdottomasti yksin. Toki rahoi-

tuksen kannaltahan se olisi helppoa, jos saisin jonkun sukulaisen lähtemään siihen sijoittajaksi, mutta toisaalta haluan saada tämän toimimaan ensin omin voimin, ennen kun muut saavat tähän rahojaan ja päätösvaltaansa sotkea.

Minkälainen yrityksesi rahoitus on?

TT: No minulla on rahastosäästöjä kaiken kaikkiaan noin 30 000 – 40 000 euroa, että loppurahoitus sitten... No itse asiassa se on vielä vähän auki, että otanko sitten esimerkiksi pankista lainaa tai saanko sukulaisilta tukea siihen. Että sitten myöhemmin, kun yritys rupeaa olemaan kannattava, niin maksan sitten takaisin.

Millaista osaamista tuotte yrityksenne?

TT: Olen työskennellyt alalla pitkään ihan työntekijän roolissa kuin esimiestehtävissä. Yhteensä minulla on semmoinen viisi vuotta alalta työkokemusta. Kokoajanhan minulla on ollut päämääränä oman yrityksen perustaminen, eli oon kokoajan yrittänyt oppia mahdollisimman paljon myös keittiön ulkopuolella tapahtuvista toiminnoista. Kuinka tilaukset tehdään, kuinka paljon astioita päivässä kuluu, mikä tulee olla annosaika, paljonko raaka-aineet maksavat misäkin jne.

Viisi vuotta on pitkä aika, oletko kuinka monessa eri ravintola-alan yrityksessä sitten ollut työntekijänä?

TT: Kolmessa eri yrityksessä olen työskennellyt. Noin kaksi vuotta per firma on keskimäärin vaihtuvuus ollut. Olen työskennellyt erilaisissa ravintoloissa ja sisäistänyt oppia kokoajan sekä yrittänyt luoda mahdollisimman paljon kontakteja tulevaisuutta ja omaa ravintolaa ajatellen. Uskaltaisin sanoa, että minulla on aika hyvät kontaktit alalle jo näiden edellisten työpaikkojeni ansioista. Lisäksi minulla on kontakteja luomuviljelijöihin, joiden kautta ajattelin sitten tilata osan tuotteista. Sieltä kautta saan siis paljon tuoretta ja kotimaisia raaka-aineita.

Millainen on sitten yrityksesi työntekijöiden osaaminen?

TT: Eli olen ajatellut, että 4-5 työntekijällä pystyisin hyvin pyörittämään työvuorolistoja. Tämä ravintolahan on auki ainakin näin alussa kello 10–15.30, vaik-

ka työntekijöidenhän on tultava viimeistään kello 07.00 töihin ja poishan ei voi, ennen kuin on keittiö ja ravintolasali siivottu sekä on esivalmisteltu seuraavan päivän lounaat. Puolet näistä työntekijöistä on minun entisiä työkavereita, kenen kanssa me osittain tämä idea saatiin ja alettiin puhumaan. Heidän kanssa olisi helppo työskennellä, kun tiedän miten he toimivat ja kuinka heitä pystyy johtamaan.

Kaikki ovat reippaita ja ammattitaitoisia työntekijöitä. Ravintola-alallahan on ainainen kiire ja stressittömät päivät ovat harvassa, joten paineensietokyvyn tulee olla korkea sekä joustava tulee olla. Tällaisia tekijöitä työntekijöissäni arvostan ja tietenkin se asenne myös ratkaisee.

Kuinka monta kokkia ja salinpuolelle työntekijää olette ajatelleet palkata?

TT: Vähintään kaksi kokkia itseni lisäksi ja sitten salinpuolelle ainakin kaksi kassatarjoilijaa. Näillä pitäisi ainakin alussa pystyä pyörittämään työvuorolistoja ihan hyvin. Sitten tietty tarvittaessa vuokratyövoimatoimistojen kauttahan saa työntekijöitä kiireapulaisiksi.

Millaisia markkinointikanavia olette ajatelleet käyttää?

TT: Olen ajatellut käyttää ensisijaisesti lehtimainontaa, kuten Keski-suomalais-ta, Suur-Jyväskylän lehteä ja miksi ei myös City-lehteä, koska ajattelin, et se tulisi kaikkein halvimmaksi. En ihan tarkasti tiedä paljonko mainonta näissä lehdissä maksaa, mutta sellaisia olen ajatellut. Ihan perusmainonnan lisäksi voisi laittaa sellaisia tarjouskupongeja näihin lehtiin aina kerran kuukaudessa tai kahdessa.

Millaisia nämä tarjouskupongit sitten olisivat näissä lehdissä?

TT: Sellaisia, että vaikka joka kuukauden ensimmäinen perjantai olisi mainos, jossa kaksi syö yhden hinnalla. Vähän samantyyllisiä kuin mitä esimerkiksi Keskimään ravintoloilla Memphis'illä ja Amarillolla aina välillä on.

Oletteko ajatellut käyttävänne televisio- tai radiomainontaa?

TT: Niin, no tv:ssä se mainostaminen on aika kallista tai näin olen ainakin ymmärtänyt. En ole sellaista vielä oikein ajatellut. Radiomainonnassa var-

maan ensimmäisenä tulisi ongelmaksi, että kuka sen sitten suunnittelisi. Pitäisikö siinä käyttää sitten erillistä mainostoimista vai miten se käytännössä toteutetaan? Se radiomainonta voisi kyllä muuten olla ihan toimiva. Siis, jos sen saisi edullisesti toteutettua.

Oletko ajatellut jotain muita markkinointikanavia näiden lehti- ja radio-mainonnan lisäksi?

TT: No minulla oli sellainen idea, että toi niin sanottu puskaradio. Eli ravintolalallahan toimii tällainen puskaradio erittäin hyvin. Eli kun joku saa hyvää palvelua ja ruokaa jossakin, niin se sana siitä sitten kiirii eteenpäin varsinkin isommissa firmoissa, jossa käydään isolla porukalla syömässä. Ja tietenkkin sitten sitä ulkostandia olen miettinyt, että sellainen olisi erittäin kätevä olla siinä ravintolan edessä. Sellainen näyttävän näköinen, houkutteleva, joka kerää sitten uusia asiakkaita kadulta sen ruoantuoksun lisäksi.

Oletteko ajatelleet perustavanne kotisivuja yrityksellenne?

TT: Joo, siis itse asiassa olen. Minulla on ihan tuttuja tällä alalla, että ne voisi tehdä minulle edullisesti sellaiset toimivat kotisivut. Tästä on jo ollut puhetta, että saisin ne heidän tekemänä. Niihin olen ajatellut panostaa, koska sitä kautta on myös ajatellut tällaista take away -tilausmahdollisuutta. Eli sitä kautta asiakkaat voisivat edeltä käsin tilata lounaansa ja tulla hakemaan sen sitten lounastunnillaan sekä sitten tietenkkin yritysasiakkaat voisivat varata kabinettia lounaspalavereihin sekä pienimuotoisiin kokouksiin. Ehkä myös tulevaisuudessa voisimme laajentaa pitopalveluun ja myydä sitten niitä tuotteita myös kotisivujen kautta.

Millaista markkinointibudjettia olette sitten ajatelleet ensimmäiselle puolelle vuodelle?

TT: Olen ajatellut, että ensimmäiselle vuodelle markkinointibudjetti olisi noin 4000 euroa, että siitä kun sen jakaa puolella, niin siitähän tulee noin 2000 euroa. Olen vähän ajatellut, että koska tykkään ihan älyttömästi askarella ja näpperellä kaikkea, että tekisin suurimman osan näistä ulkojulistuksista ja flyereista itsekseni. Lisäksi olen puutarhuri aikaisemmalta ammatiltani, joten kukkaasetelmat onnistuvat tarvittaessa helposti, jos siis vaan aikaa jää.