

Maija Saarnilehto-Viita

MJS-YHTIÖT OY:N LIIKETOIMINNAN
KEHITYSSUUNNITELMA

Liiketalouden koulutusohjelma

Markkinointi ja viestintä

2012



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

MJS-YHTÖT OY:N LIIKETOIMINNAN KEHITYSSUUNNITELMA

Saarnilehto-Viita, Maija
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Tammikuu 2012
Myntti, Yki
Sivumäärä: 46

Asiasanat: liiketoiminta, kehityssuunnitelma, ravintola

Liikemaailmassa yritystoimintaa tulee kehittää säännöllisesti, että se pysyy kannattavana ja ajantasaisena. Ilman suunnitelmia ja muutoksia yritys saattaa toistaa samoja virheitä omaksumalla toimintamallit ilman kyseenalaistamista. Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli rakentaa toteutuskelpoinen kehityssuunnitelma MJS-Yhtiöt Oy:lle tutkimalla sen toimintastrategiaa.

Kehityssuunnitelma on suunniteltu perinteisen liiketoimintasuunnitelman hyödyntäen. Työn laatiminen oli ajankohtainen yrityksen heikon taloudellisen tilanteen ja epävarman jatkuvuuden vuoksi. Opinnäytetyössä analysoidaan nykytilannetta ja katsastetaan mikä tekee yritystoiminnasta kannattamatonta hyvästä asiakasvirrasta huolimatta.

Työn lähteenä on käytetty edellisen tilikauden tuloslaskelmaa, ajalta 1.7.2010–30.6.2011. Uudet tavoitteet ja säästökohteet ovat päätetty siinä esiintyneiden tulojen ja menojen tuella. Lisäksi aineistona on käytetty Mikko Saarnilehdon ja Mari Saarnilehdon haastatteluja ja näkemyksiä.

Havaintojen ja tutkimusten mukaan suurin ongelma on raaka-ainekustannukset (52 % liikevaihdosta) ja hävikin suuruus. Näiden lisäksi puutteita löytyy myös markkinoinnissa; niin mainonnassa, mainosmateriaaleissa kuin kanavissa. MJS-Yhtiöt Oy tarvitsee lisää tunnettavuutta saavuttaakseen lisämyyntiä. Ravintola on toiminut Ulvilassa 3 vuotta eikä toimintaa ole saatu kannattavaksi, mikä tekee nykytilanteesta entistä haastavamman.

Noudattamalla kehityssuunnitelmassa esitettyjä toimintamalleja yrityksellä on mahdollisuus pelastua taloudellisesta kriisistä. Vuosi 2012 tulee olemaan ratkaiseva yritystoiminnan jatkumisen kannalta. Opinnäytetyössä on ehdotuksia säästökohteista, käytännön toteutuksesta ja mainonnan lisäämisestä edullisin keinoin.

MJS-YHTIÖT OY'S BUSINESS DEVELOPMENT PLAN

Saarnilehto-Viita, Maija

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business and Administration

January 2012

Myntti, Yki

Number of pages: 46

Key Words: business, development, plan, restaurant

A company needs to develop its operations on a regular basis in order to maintain profitability and to stay modern. Without plans and development the company might repeat the same mistakes again and again by operating without questioning the choices once made. The purpose of this thesis was to explore and analyze MJS-Yhtiöt Ltd's corporate strategy and to make a realistic development plan for the company to execute in its operations.

The development plan presented in this thesis is based on a traditional business plan. MJS-Yhtiöt Ltd's unfortunate financial situation and the uncertainty of continuity are the main premises to this thesis. The most important issues are research of the current situation and finding out what makes the business activity unprofitable despite of good customer flow.

Numbers of the previous fiscal year's statement of profit and loss, covering the period 1.7.2010–30.6.2011, have been used as a source for the financial diagrams. New goals and savings targets are presented by observing the incomes and costs under the last accounting year. The thesis also contains information gathered by interviewing the owners of the company.

Observations and studies show that the biggest problems are the costs of raw materials (52% of sale) and the amount of food loss. In addition, there are also deficiencies in marketing, promotional materials and in the use of different marketing channels. MJS-Yhtiöt Ltd needs more public visibility in order to achieve more sales. Currently, the restaurant has operated in Ulvila, Finland, for 3 years and the activity has never been profitable, which makes the situation even more challenging.

By following the development plan the company has the opportunity to overcome the economical crisis that has occurred. The year 2012 will show if the company is worth saving. This thesis contains different proposals for possible saving targets, suggestions into practical implementations and ideas on how to advertise with low costs.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
1.1	Tilaustyö	6
1.2	Kehityssuunnitelma	6
1.2.1	Rakenne	7
2	YRITYSTIEDOT	9
2.1	MJS-Yhtiöt Oy	9
2.2	Kehityssuunnitelman tarve	10
3	YRITYKSEN NYKYTILANTEEN ANALYSOINTI	12
3.1	Tilinpäätös	12
3.1.1	Tase	13
3.1.2	Tulos	15
3.1.3	Tulot kuukausitasolla	15
3.2	Tilannearvion yhteenveto ja yrityksen tavoite	16
4	SWOT-ANALYYSI	18
4.1	Vahvuudet	20
4.2	Heikkoudet	20
4.3	Mahdollisuudet	20
4.4	Uhat	20
5	KANNATTAVUUDEN LASKENTA	21
5.1	Myyntitavoite ja hinnoittelu	23
5.1.1	Hinnoittelu	24
5.1.2	Kapasiteetin kasvattaminen	24
5.1.3	Lisämyynti	25
5.2	Myyntitavoite	26
6	SÄÄSTÖKOHTEET	27
6.1	Raaka-aineet	27
6.2	Tuotteen räätälöinti	27
6.2.1	Seuranta	30
6.3	Ostot	31
6.4	Aukioloaika	31
6.6	Yhteenveto säästöistä ja lisätuloista	33
7	MARKKINOINTI	34
7.1	Nykyiset markkinointikanavat	35
7.2	Kohderyhmät	35
7.3	Markkinointikanavien käyttäminen	36
7.3.1	Sanomalehdet	36
7.3.2	www-sivut	38
7.3.3	Sosiaalinen media	38
7.4	Kilpailukeinojen kehittäminen	39
8	SISÄINEN JA ULKOINEN VIESTINTÄ	41

8.1	Sisäinen viestintä	41
8.2	Ulkoinen viestintä.....	41
8.2.1	Profilointi.....	41
8.2.2	Yhteistyösuhteiden kehittäminen	41
8.3	Asiakassuhteet ja yhteistyökumppaneiden huoltaminen	42
8.4	Tiedonkulku ja viestintämateriaali	42
9	YHTEENVETO.....	44
	LÄHDELUETTELO	46

1 JOHDANTO

1.1 Tilaustyö

Opinnäytetyö on toteutettu toiminnallisena opinnäytetyönä yritykselle nimeltä MJS-Yhtiöt Oy. MJS-Yhtiöt on ravintola-alan yritys, jonka toiminnallinen nimi on ”Kokkikaksikko, lounas- ja tilausravintola”. Opinnäytetyössä ohjeistetaan yrityksen toimintatapoja, pohditaan erilaisia ratkaisuja talouden tasapainottamiseen sekä järjeistetään yrityksen omaa kulttuuria. Eri näkökulmien ja ongelmanratkaisussa on käytetty tilitoimistosta hankittuja asiakirjoja, yrittäjien haastatteluja sekä heidän antamia tietoja yrityksen toiminnasta. Yrityksellä ei ole työvälineitä, aikaa eikä mahdollisuutta tehdä kirjallista kehityssuunnitelmaa. Opinnäytetyössä käsitellyt ongelmanratkaisut ovat tehty realistisiksi ja toteutuskelvollisiksi.

1.2 Kehityssuunnitelma

Yritystä perustettaessa yrittäjällä pitää olla liikeidea. Toimiakseen kannattavasti yrityksen tulee keksiä tuote tai palvelu, jonka avulla toiminta saadaan tuottamaan ja näin ollen mahdolliseen kasvuun. Kokkikaksikko on ravintola-alan yritys, joka tarjoilee lounasta sekä järjestää erilaisia tilaisuuksia.

Pääasiassa yritys myy konkreettista tuotetta, joka rakentuu eri materiaaleista. Ravintola-alalla pelkkä hyvä tuote ei kuitenkaan tavoita asiakastyytyväisyyttä, joten tuote on myös palvelu kuluttajalle. Yrityksen menestys määrittyy näiden kahden yhdistämisestä toimivaksi kokonaisuudeksi.

Tuotteen myynnin lisäksi yrityksellä on laaja toimintaverkosto, joka muodostuu yhteistyökumppaneista, rahoituslaitoksista, valtiosta ja tavaratoimittajista. Lisäksi tuote tarvitsee ympärilleen hyvän markkinoinnin.

Liiketoiminnan on myös mukauduttava toimintaympäristöön ja huomioitava kilpailijat. Tuotekehitys ja tuotantotavat ovat muuttuvia tekijöitä ja vaativat pysyvää tarkkailua. Tuntemalla ympäristön asettamat uhat ja niihin vastaamalla yritys saa-

vuttaa mahdollisimman tuottavan strategian ja sitä kautta saavuttaa tavoitteensa (Ruuska, Karjalainen, Johnsson 2001, s. 5).

Lähtökohtaisesti Kokkikaksikon tuotteet ja palvelut eivät ole yrityksen ongelman ytimenä, vaikka ravintola-ala elää ja muuttuu jatkuvasti. Kehityssuunnitelmalla halutaan nimenomaan selkeyttää yrityksen sisäisiä puutteita ja kehitysalueita sekä tiedostamattomia epäkohtia. Suurimmat heikkoudet, joita halutaan kehittää, ovat yrityksen organisointi, ostot ja hinnoittelu sekä kokonaisvaltainen toiminnan vajaavaisuus.

1.2.1 Rakenne

Kehityssuunnitelman laatimisessa on käytetty tukena liiketoimintasuunnitelman runkoa. Toimintasuunnitelma tehdään vasta-aloittavalle yritykselle ja siksi tiettyjä osioita on tietoisesti jätetty pois, kuten yritystoiminnan suunnittelu, rahoitussuunnitelma, perustamisedellytykset sekä rekisteröitymiset (Ruuska, Karjalainen, Johnsson 2001, 4–5).

Yritys on melko nuori ja tietyt osa-alueet eivät ole koskaan toimineet kannattavan yrityksen tavoin. Kehityssuunnitelmassa keskitytään perustoimintojen eheyttämiseen ja toiminnan kannattavuuteen. Työn merkittävä osuus on nykytilanteen kartoittaminen ja samalla selvittää olemassa olevien ongelmien aiheuttajat.

KEHITYSSUUNNITELMA



Kuvio 1. Rakenteellinen viitekehys

2 YRITYSTIEDOT

2.1 MJS-Yhtiöt Oy

MJS-Yhtiöt Oy on vuonna 2008 perustettu ravintola-alan yritys, jonka omistaa sisarukset Mari ja Mikko Saarnilehto. Yritys aloitti toimintansa tammikuussa vuonna 2008 UPM-Kymmene lomakylässä nimellä ”Kokkikaksikon lomakylä”. Toimintaan kuului ravintolan pitäminen, mökkien vuokraus ja lomakylän ylläpito. Kesällä 2009 lomakylä myytiin ja MJS-Yhtiöt joutui muuttamaan uusiin toimitiloihin. Yrityksen liikevaihto oli ensimmäisen vuoden jälkeen 354 000 euroa ja henkilökuntaa yrityksessä oli 2–8 henkilöä.

Heinäkuun 2009 yritys avasi ovensa Ulvilassa. Toimitilojen vaihdon yhteydessä toiminta supistui ravintolatoimintaan. Muutos edellytti, että nimeä jouduttiin muokkaamaan sopivammaksi ja uudeksi toiminnalliseksi nimeksi annettiin ”Kokkikaksikko, lounas- ja tilausravintola”. Omistajat pysyivät samana ja henkilökunnan tarve arkisin on nykyisin 2–3 työntekijää ja viikonloppuisin 3–8 henkilöä.

Kokkikaksikon ydintuotteita ovat tilaisuuksien järjestäminen sekä arki- ja sunnuntailounas. Kaikki ruokalajit valmistetaan itse ja lajit perustuvat perinteiseen satakuntalaiseen ruokapöytään. Arkilounaalla on tarjolla n. 20 erilaista ruokalajia sekä leivät, juomat ja jälkiruokapöytä. Lounasaika on klo 11–15 ja hinta on 8,5 € henkilöltä. Kokkikaksikko on arkisin auki klo 9–15.30.

Lauantait ja arki-illat ovat varattavissa erilaisten tilaisuuksien pitämiseen. Yleisimmät tilaisuudet ovat syntymäpäivät, häät, sukukokoukset, rippi- ja ylioppilajuhlat sekä hautajaiset. Tilaisuudet järjestetään asiakasneuvotteluiden pohjalta.

Sunnuntaisin Kokkikaksikko on auki klo 12–15. Tarjolla on kattava noutopöytä, joka koostuu lähes 50 erilaisesta lajista. Hinta on 17 € henkilöltä ja halutessaan asiakas voi tilata myös seurueelleen alkumaljat ja kakun. Sunnuntailounas sopii

myös pienien juhlien pitämiseen, jos asiakasta ei haittaa muiden ihmisten läsnäolo.

Arkilounaalla käy keskimäärin 240 asiakasta kuukaudessa. Asiakaskunta perustuu Ulvilassa työssäkäyvistä ihmisistä, vanhuksista ja paikallisista asukkaista. Sunnuntaisin kävijäkunta ulottuu laajemmin Satakunnassa asuviin henkilöihin. Pyhäisin asiakkaita käy keskimäärin 70–80 henkilöä. Tilaisuudet ovat pitkälti lounasasiakkaiden yksityistilaisuuksia tai sattumanvaraisia yhteydenottoja.

Toimitilat kattavat juhlasalin, aulan ja kabinetin. Tunnelmaltaan ravintola on hyvin romanttinen ja klassinen sekä viihtyisä. Enimmäismäärä asiakkaita on n. 130 henkilöä ja tilat soveltuvat hyvin erilaisten juhlien pitämiseen, kuten syntymäpäivät, häät tai hautajaiset. Ravintolasta on äänentoistolaitteet, piano ja tanssilattia sekä tarvittavat laitteet kokoustamiseen.

2.2 Kehityssuunnitelman tarve

Muutto Porin Yyteristä Ulvilaan vaikutti yrityksen toimintaan negatiivisesti. Lomakylän kannattavimmat sesonkikuukaudet olivat toukokuusta joulukuuhun, jolloin mökkien vuokraus oli vilkasta. Kokkikaksikko muutti kriittisenä hetkenä, koska yritys oli tehnyt tappiota alkuvuoden ja loppuvuoden kuukaudet jäi alkuperäisestä suunnitelmasta toteuttamatta. Yrityksen heikko kannattavuusaste kantautuu siis jo vuodelta 2009 ja nykyhetkisen toiminnan mukaan yrityksellä on vaikea saada riittävästi tuloja nykyisten ja vanhojen kulujen kattamiseen.

Kokkikaksikolle ei ole tehty uutta, kattavaa liiketoimintasuunnitelmaa heinäkuussa 2009 liiketoiminnan muuttuessa. Rahavirran katkeamisen ehkäisemiseksi muutto tapahtui nopeasti ja yritystoiminta oli aloitettava välittömästi. Toiminnassa ei huomioitu uutta toimintaympäristöä, uusia kohderyhmiä eikä sijainnin vaikutusta aukioloaikoihin.

Alkuperäisen liikeidean rajautuessa ravintola- ja majoituspalveluista ainoastaan ravintolatoimintaan, yritys kärsi suuresta tulovajeesta. 2009 henkilökunta kulut

olivat suuret tuloihin nähden ja alkupääoma oli arvioitu väärin. Yritys ajautui jäljelle rahavaikeuksiin.

Nykyinen taloudellinen tilanne on huono ja yritys on joutunut turvautumaan erilaisiin maksusuunnitelmiin. Kehityssuunnitelman tarkoitus on rajata isoimmat ongelmakohdat ja ehdottaa ratkaisuja niin taloudellisiin kuin toiminnallisiin epäkohtiin.

Kehityssuunnitelman talousarvio ja laskelmat perustuvat edelliseen tilikauteen (1.7.2010–30.6.2011). Kehityssuunnitelma rakennetaan toteutuskelvolliseksi ja se otetaan käytäntöön todennäköisesti 1.2.2012.

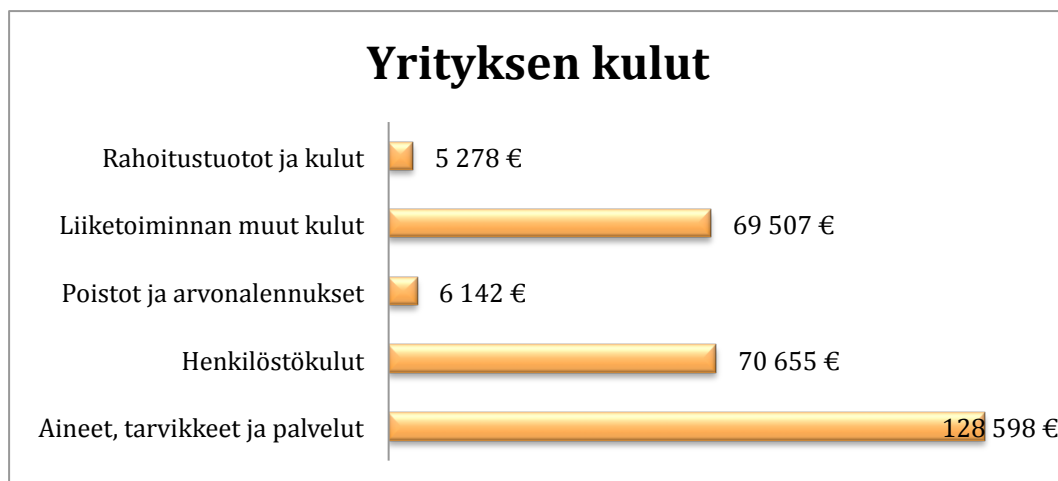
3 YRITYKSEN NYKYTILANTEEN ANALYSOINTI

3.1 Tilinpäätös

MJS-Yhiöt on jo olemassa oleva yritys, joten kehityssuunnitelman ydinalueet voidaan rakentaa vanhan tilinpäätöksen tuella. Tilinpäätöksen tuloslaskelmasta käy ilmi yrityksen tulos ja tase. Tuloslaskelmassa esitetään myös kaikki yrityksen toiminnasta kertyneet kulut ja tuotot (Tomperi 2004, 143).

Tase kuvaa taloudellista asemaa tilikauden päättyessä ja tulos esittää omistajien varallisuuden muutoksen. Tilinpäätös tehdään kerran vuodessa ja vuosittaista tulosta voidaan seurata kuukausittain tilitoimiston tekemillä raporteilla (Raatikainen 2011, 56).

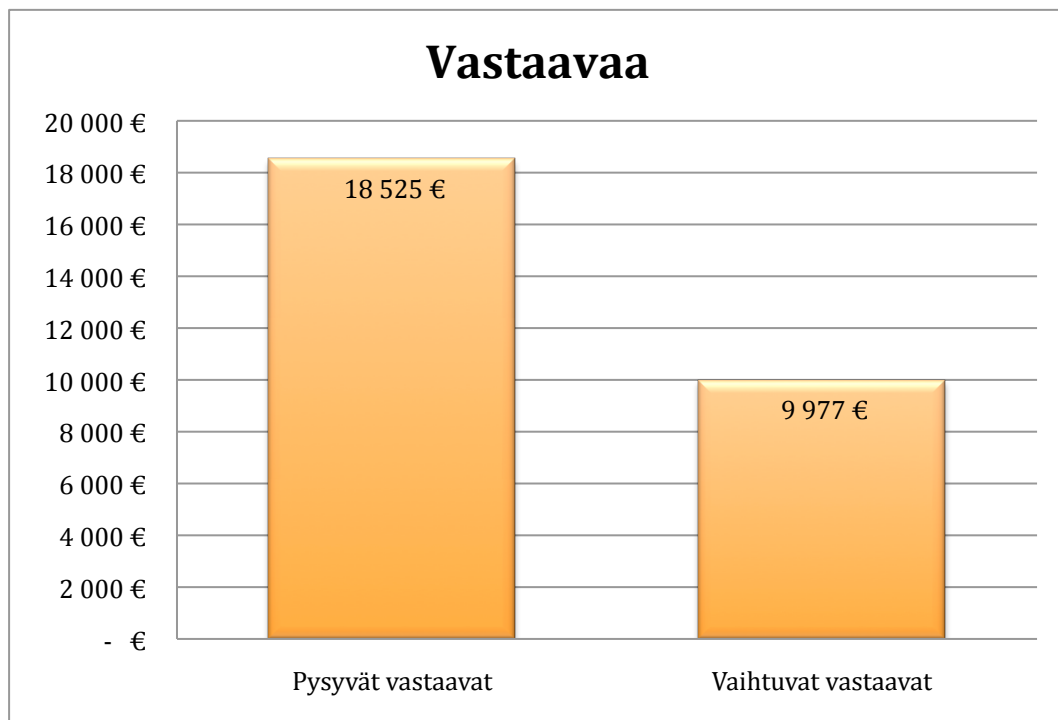
Kokkikaksikon viimeisin tuloslaskelma sijoittuu ajalle 1.7.2010–30.6.2011. Laskelman mukaan liikevaihto oli 239 625 euroa. Yritys teki liiketappiota 35 266 euroa. Suurimmat kuluerät olivat henkilöstökulut, materiaalit ja palvelut sekä liiketoiminnan muut kulut..



Kuvio 2. Yrityksen kulut

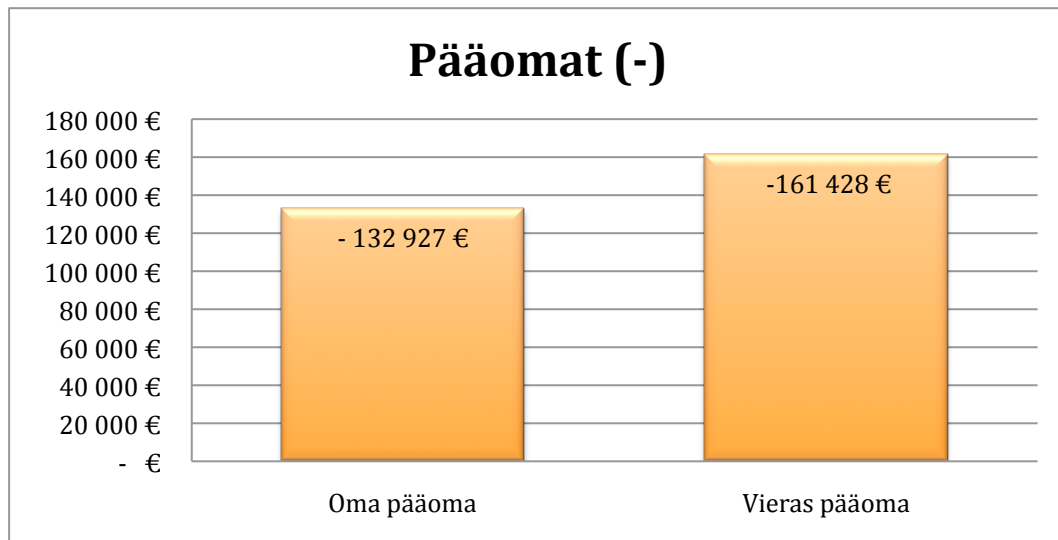
3.1.1 Tase

Tilinpäätöksen taseeseen merkitään yrityksen on vastaavat ja vastattavat. Vastaa-va on yhteissumma yrityksen omaisuudesta ja saamisista tilinpäätöstekohetkellä. Vastattaviin merkitään yrityksen rahallisesta varallisuudesta ja mahdollisista ve-loista.



Kuvio 3. Yrityksen vastaavat

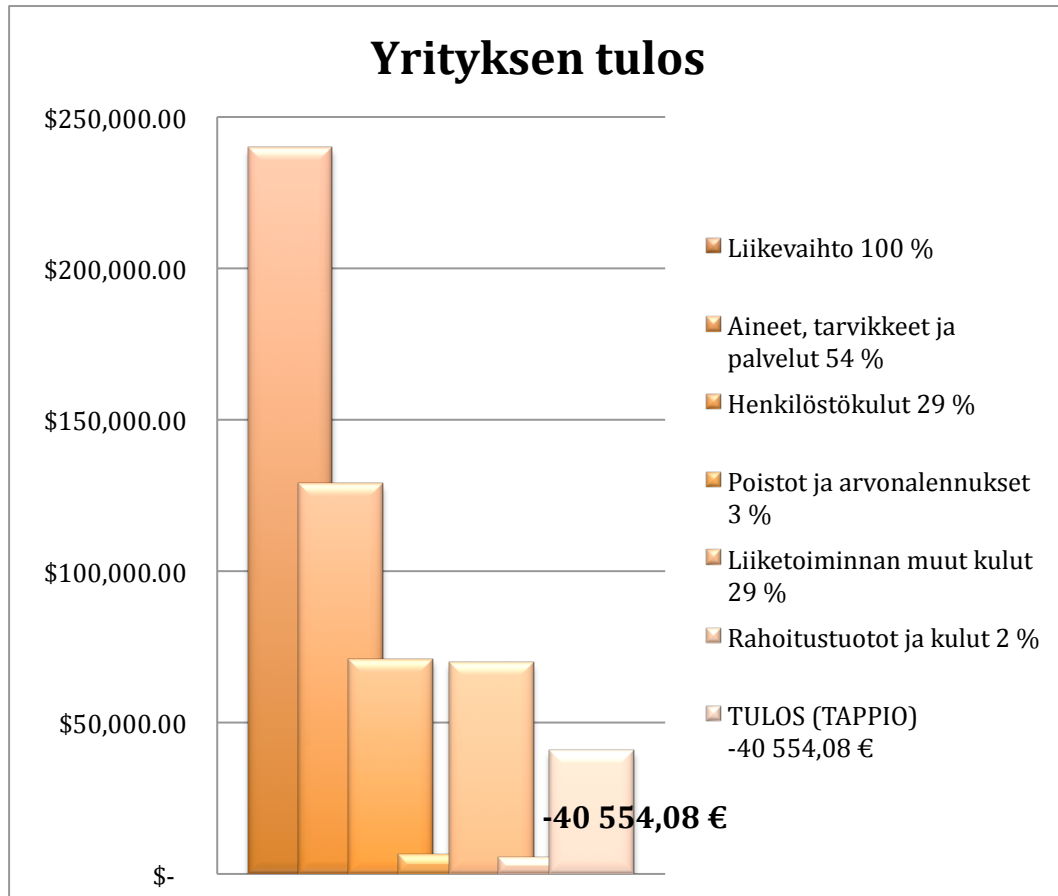
Kokkikaksikon vastaavien yhteissumma oli 28 501 €. Pysyviä vastaavia (18 524 €) ovat aineelliset hyödykkeet, kuten koneet ja kalusto sekä sijoitukset. Vaihtuvia vastaavia (9 977 €) ovat mm. vaihto-omaisuus ja myyntisaamiset.



Kuvio 4. Pääomat.

Kokkikaksikon oman pääoman suuruus oli -132 927 €. Taseen vastattaviin kuuluu lisäksi vieras pääoma, mikä on yrityksen veloista yhteenlaskettu summa (Tomperi, 2004, 158). Yrityksen vieraan pääomaan suuruus viimeisimmässä tuloslaskelmassa oli yhteensä 161 428 €.

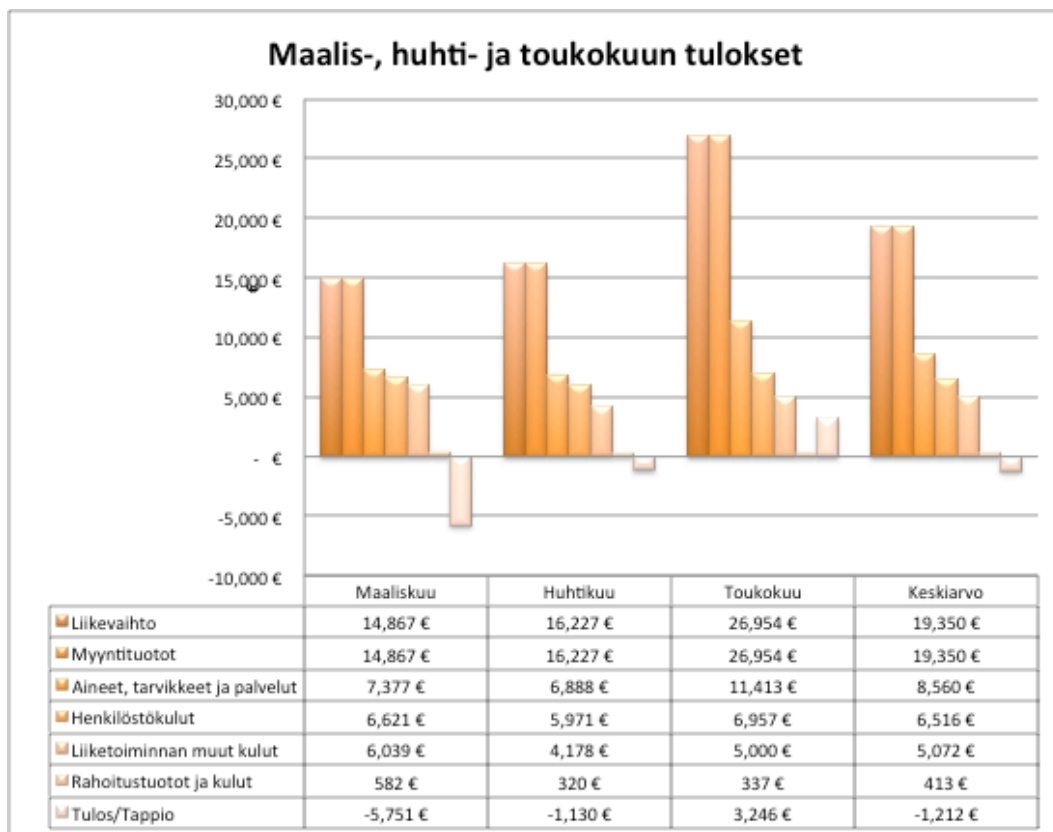
3.1.2 Tulos



Kuvio 5. Yrityksen tulos ajalta 1.7.2010–30.6.2011.

3.1.3 Tulot kuukausitasolla

Ravintola-alan asiakasvirta vaihtelee kuukausittain. Joulukuu on yleisesti ravintola-alalla erittäin vilkas kuukausi ja tammikuu vastapainona hyvin hiljainen kuukausi. Kehityssuunnitelman tietyissä osioissa, realistisen arvion saamiseksi, on käytetty maaliskuu-, huhti- ja toukokuun tuloslaskelmia keskiarvokulutuksen laske-
miseksi. Kesäkuu on tilinpäätöskuukausi ja heinäkuu lomakuukausi, joten kyseisiä ajanjaksoja ei voida pitää luotettavina kuukausina yrityksen toimintaa tarkasteltaessa.



Kuvio 6. Kulut kuukausitasolla.

3.2 Tilanearvion yhteenveto ja yrityksen tavoite

Yrityksen tulot eivät kata kustantamaan yrityksen kuluja. Raaka-ainekustannukset vievät suuren osuuden yrityksen mahdollisesta tuloksesta. Asiakasvirta on hyvä, asiakkaista käy yrittäjän arvion mukaan keskimäärin 60 asiakasta päivittäin, joten painopiste muutoksille tulee asettaa henkilöstökuluihin (29%), raaka-ainekustannuksiin (54%) ja tuotteen hinnoitteluun.

Nykyisen toimintamallin mukaan yritys kerryttää velkaa eikä liiketoiminnan jatkumisesta ole varmuutta. Kehityssuunnitelman avulla etsitään mahdollisia säästökohteita ja mahdollisuuksia lisätä asiakasvirtaa. Säästöä tulisi saada vähintään 40 554 € viime tilikauden tuloilla tai lisätä myyntiä 40 554 eurolla samoilla kuluilla. Paras ratkaisu on tehdä säästöjä sekä lisätä myyntiä, etsiä vaihtoehtoja edullisem-

paan tuotantoon sekä tarkistaa yhteistyökumppaneiden kanssa laaditut sopimukset.

Kehityssuunnitelman eri vaiheissa tarkistellaan eri säästökohteita ja kuluja tarkemmin. Suunnitelmalla etsitään myös uusia toimintamalleja yrityksen toimintatapoihin sekä sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Suunnitelmassa käytetyt luvut eivät sisällä arvonlisäveroja eivätkä yrityksen velkakuluja. Laskelmat ja ehdotukset on keskitetty kasvattamaan kassavirtaa.

4 SWOT-ANALYYSI

SWOT-analyysi (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) on Albert Humphreyn kehittämä nelikenttämenetelmä, jota käytetään strategian laatimisessa, sekä oppimisen tai ongelmien tunnistamisessa, arvioinnissa ja kehittämisessä (http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi).

Kokkikaksikolla on paljon potentiaalia. SWOT-analyysi on hyvä keino kartoittaa yrityksen ominaisuuksia ja vahvuuksia. Analyysi perustuu yrittäjän ja henkilökunnan näkökulmiin ja olemassa olevaan tietoon sekä omaan pohdintaan.

Seuraavalla sivulla esitetyssä kuvassa kaksi ylimmäistä laatikkoa kuvaavat yrityksen sisäistä ympäristöä. Vahvuudet kertovat Kokkikaksikon vahvuuksista menestyä. Heikkoudet käsittelevät osa-alueita, joita tulisi kehittää sekä heikkouksia, jotka tulee ottaa huomioon yritystoimintaa harjoittaessa. Kahteen alempaan laatikkoon on tiivistetty yrityksen ulkoisen ympäristön tekijät, niiden mahdollisuudet ja uhat.

<p>VAHVUUDET hyvä ruoka yksityisyrittäjä ja erottuminen ketjuista tilat osaava henkilökunta itse tehty ruoka arkisin vakio asiakaskunta kasvumahdollisuudet, esim. pitopalvelun aloittaminen</p>	<p>HEIKKOUEDET yrityksen velat töiden organisointi ja suunnitelmallisuus raaka-ainekustannukset henkilöstökulut yritystoiminnan jatkumisen epävarmuus yrittäjän sairastuminen</p>
<p>MAHDOLLISUUDET mahdollisuus isompaan asiakaspintaan sijainti yritysassiakkaat yhteistyökumppaneiden hankinta, esim. hautausoimistot sijainti</p>	<p>UHAT yrityksen velat kilpailijat vuokrasopimuksen päättymisen taantuma tulipalo yrittäjän sairastuminen</p>

Kuvio

7.

SWOT-analyysi.

4.1 Vahvuudet

Suurin vahvuus ravintolalle on erittäin hyvä ja itse tehty ruoka. Hyvää palautetta saa lähes joka päivä. Tarjonta on myös erilaista mitä suurilla ketjuilla. Ruokailutila on yksilöllinen ja poikkeava tavallisesta lounasravintola-mielikuvasta juhluvuuksensa myötä. Yritys on saavuttanut vakioasiakaskunnan ja yrityksellä on mahdollisuus kasvattaa toimintaansa pitopalveluksi. Kasvumahdollisuuksia on lisäksi tapahtumajärjestäjäsektorilla, kuten tanssien tai yritysseminaarien pitämisessä.

4.2 Heikkoudet

Suurin uhka on yrityksen taloudellinen tilanne. Vuosi 2012 on merkittävä yrityksen tulevaisuuden suhteen. Kuluja on supistettava ja sisäinen viestintä vaatii tehokkaampaa suunnittelua. Yrittäjän vakava sairastuminen vaikuttaa suoraan yrityksen toimintaan negatiivisesti ja voi johtaa jopa yrityksen sulkemiseen.

4.3 Mahdollisuudet

Vakituisesta asiakaskunnasta huolimatta yrityksellä on selkeä mahdollisuus kasvattaa toimintaansa niin arkisessa toiminnassa kuin tilaisuuksien pitämisessä. Vahvistamalla ja kasvattamalla verkostoa uusien yhteistyökumppaneiden avulla yrityksellä on mahdollista saada lisätuloja. Yritysassiakkaita on melko vähän, joten kontaktoimalla paikallisia yrityksiä Kokkikaksikko pystyisi varmistamaan itselleen pysyvämmän ja luotettavamman päivämyynnin.

4.4 Uhat

Yrityksen sisäiseen heikkouteen on luettu yrityksen velat, mutta velkaantuminen on myös ulkoinen riski. Lisäksi Ulvilassa on useampia lounasyrittäjiä; Hellman, Pacetti ja Sininen Keittiö sekä Junus-pizzeria. Lisäksi suuret marketit Mikkolassa, kuten Prisma ja Citymarket tarjoavat erilaisia ruokailupalveluita.

5 KANNATTAVUUDEN LASKENTA

Kokkikaksikon palveluille on kysyntää, mutta nykyisellä toimeenpanolla yritys ei ole taloudellisesti kannattava. Kokkikaksikon liikevaihto oli edellisellä tilikaudella 1.7.2010–30.6.2011 yhteensä 239 625,35 €. Yrityksellä on ainoastaan yksi tuote, joten liikevaihdon arvo vastaa määrällisesti myynnin määrää.

Kokkikaksikko pitää jokaisena vuoden arkipäivänä lounasta. Lounaspalvelun lisäksi ravintolassa pidetään n. 30 juhlaa vuodessa (yrittäjän arvion mukaan). Keskimäärin yhden juhlan myynti on 1250 €:

<p>Juhlien arvioitu osuus liikevaihdosta:</p> $30 \times (50 \text{ hlö} \times 25 \text{ €}) = 37\,500 \text{ €}$
--

Kuvio 8. Juhlien myynti.

Juhlien lisäksi Kokkikaksikon myyntiin vaikuttaa myös sunnuntailounas, minkä arvo on 17 € / henkilö. Ravintola on auki joka sunnuntai (52 vkoa) ja kävijämäärän keskiarvo on 65 henkilöä.

<p>Sunnuntailounaan arvioitu osuus liikevaihdosta:</p> $52 \times (65 \text{ hlö} \times 17 \text{ €}) = 57\,460 \text{ €}$

Kuvio 9. Sunnuntailounaan myynti.

Laskemalla juhlien ja sunnuntailounaan tuotot yhteen, voidaan selvittää arkilounaan osuus yrityksen liikevaihdosta, eli myynnistä. Laskemalla lounaan myynnin, voidaan myös arvioida toteutunut asiakasmäärä päivää kohti.

Arkilounaan arvioitu osuus liikevaihdosta:

$$239\,625 - (37\,500 \text{ €} + 57\,460 \text{ €}) = 144\,665 \text{ €}$$

Kuvio 10. Arkilounaan myynti ennen alkoholimyynnin vähentämistä.

Ravintolalla on anniskeluoikeudet. Alkoholin myynti vaikuttaa myyntituottoon, joten arkilounaan todellisen myynnin laskemiseksi, myös alkoholikulutus on vähennettävä liikevaihdosta juhlien ja sunnuntailounaan lisäksi.

Arkilounaan arvioitu osuus liikevaihdosta alkoholimyynnin jälkeen:

$$144\,665 - 5300 \text{ €} = 139\,365 \text{ €}$$

Kuvio 11. Lopullinen arkilounaan myynti.

Jäljelle jäävä liikevaihdon osuus kuvastaa arkilounaan osuutta yrityksen kokonaismyynnistä. Summa jaettuna arkilounaan hinnalla 8,5 € saadaan vuosittainen asiakasmäärä. Luku jaettuna arkipäivien määrällä saadaan arvioitu päivittäinen lounaskävijämäärä. Arkipäivien pyhäpäivät voidaan arvioida n. 10 pyhäpäivään, mikä vaikuttaa vähentävästi arkipäivämyyntiin.

Arkilounaan arvioitu asiakasmäärä:

$$139\,365 \text{ €} / 8,5 \text{ €} = 16\,396 \text{ asiakasta / vuosi}$$
$$16\,396 / (52 \times 5 - 10) = \text{n. } 65 \text{ asiakasta / päivä}$$

Kuvio 12. Arkilounaan asiakasmäärä.

Ravintolassa on arkisin asiakaspaikkoja n. 120. Arkilounas kestää 4 tuntia ja yksi asiakas aterioi n. 40 minuuttia. Kokkikaksikon enimmäisasiakasmäärä on yhtä päivää kohti 720. Luku ei kuitenkaan vastaa todellisuutta, koska asiakkaat tulevat

ja menevät vaihtelevasti. Teoriassa voidaan kuitenkin osoittaa, että Kokkikaksikolla on resursseja huomattavasti suurempaan asiakasmäärään.

5.1 Myyntitavoite ja hinnoittelu

Liiketoiminnan suunnittelun yhteydessä lasketaan aloittavalle yritykselle myyntibudjetti, jonka varassa tehdään aloittavan yrityksen kannattavuuden arviointi. Kokkikaksikon edellisen tilikauden myynti on tiedossa, joten seuraavan vuoden myyntiarvion on voi asettaa toteutuneen mukaan.

Nykyisillä kuluilla liikevaihdon tulisi nousta vähintään yrityksen tekemän tappion osoittaman luvun verran saavuttaakseen nollatuloksen. Arkilounaan myyntibudjettiin ja tappion yhteissummaa voidaan siis käyttää nollatuloksen myyntibudjettina, josta voidaan käänteisellä laskutavalla selvittää lounaan kannattava hinta ilman muita säästöjä.

Yrityksen tekemä tappio huomioon ottaen uutta tavoitetta on turha laskea liian suureksi. Realistinen myyntibudjetti tulisi olla kuitenkin vastata liikevaihtotarvetta nykyisillä kustannuksilla. Alla olevassa laskelmassa selvitetään kuinka paljon arkilounaan hinnan suuruus tulisi olla ilman muita muutoksia.

Myyntibudjetin (a) laskentakaava:
 $\text{kapasiteetti} \times \text{käyttöaste} \times \text{hinta} = a$

Hinnan (y) laskentakaava:
 $\text{Myyntibudjetti} / (\text{käyttöaste} \times \text{kapasiteetti}) = y$

kapasiteetti = (65 asiakasta x 250 arkipäivää) = 16 250
käyttöaste = 250 arkipäivää (100 % → laskentakerroin 1)
hinta = y

Nollatuloksen lounaan hinta nykyisillä kustannuksilla:
 $139\,635 \text{ €} + \text{tappio } 40\,554 \text{ €} / (16\,250 \times 1) = 11,09 \text{ €}$

Kuvio 13. Nollatuloksen hinta. (Tomperi, 2008, 36-37)

5.1.1 Hinnoittelu

Arkilounaan hinnaksi tulisi asettaa 11,09 €, jotta se kattaisi yrityksen kulut nykyisillä menoilla, edellyttäen, että juhlien ja sunnuntailounaan myynti pysyy samana. Hintaa ei kuitenkaan voi korottaa 2,60 eurolla. Lounaan kattavuudesta johtuen, hinta on siis arvioitu liian alhaiseksi. Hinnan lisäksi arkilounas on laskutoimitusten mukaan suuri tekijä yrityksen kannattamattomuuteen sen raaka-ainekustannusten vuoksi.

Kokkikaksikko on toiminut Ulvilassa vuodesta 2008. Hintaa ei ole korotettu kertaakaan, mikä antaa hinnan korottamiselle hyvän perusteen. Korottamalla hintaa yhdellä eurolla, yritys saa hyvän pohjan taloudelliseen asemaan parantamiselle.

Yhden euron hinnankorotus ei todennäköisesti vaikuta asiakasmäärään. Sama asiakas käy Kokkikaksikolla yrittäjän mukaan enintään kaksi kertaa viikossa, joten hinnan nousu vaikuttaa asiakkaan kulutukseen korkeintaan 8 eurolla kuukaudessa. Hinnankorotuksella Kokkikaksikolla on mahdollisuus saada 16 250 euroa lisämyyntiä, olettaen kapasiteetin pysyen samana. Kapasiteetillä tarkoitetaan asiakasmäärää.

Hintojen nousua voi perustella raaka-aineiden hintojen nousulla ja indeksikorotuksella. Hyvän asiakkaan kohdalla hinta kannattaa neuvotella henkilökohtaisesti, esim. yritysasiakkaiden kanssa. Tavoittamalla lisätuloja nostamalla muidenkin palveluiden hintaa, arkilounaan hinnankorotuksen olennaisuus heikkenee.

Sunnuntailounaan hinta on aina ollut 17 €. Korottamalla noutopöydän arvoa kahdella eurolla henkilöä kohti, samalla kapasiteetilla tuottoa syntyisi vuositasolla 6 760 €. Hinta muuttuisi 17 eurosta 19 euroon, joka psykologisella tasolla ei vaikuta asiakkaan mielikuvaan hinnasta, koska kymmenluku pysyy samana.

5.1.2 Kapasiteetin kasvattaminen

Ennen laajemman asiakasvirran tavoittelua, tuotteen myyntikate on kuitenkin saatava kannattavammaksi. Suuremmalla asiakasmäärällä ja nykyisellä katteella yri-

tys aiheuttaisi lisäkuluja ja näin myös lisää velkaa, koska lounaan hinta ei sisällä riittävästi katetta. Nollatuloksen rajana on 11,09 € hintainen lounas nykyisellä kävijämäärällä. Ensisijainen toimenpide yrityksen pelastamiselle on kulujen karsiminen, juhlien lisämyynti ja sunnuntailounaan markkinointi.

5.1.3 Lisämyynti

Kokkikaksikon tilat ovat hyvin idylliset erilaisten juhlien pitämiseen. Ravintola tarjoilee n. 30 tilaisuutta vuodessa, joista yrittäjän arvion mukaan lähes puolet toteutuu joulua edeltävänä sesonkiaikana. Vuodessa on 52 lauantaita, joista n. 28 jää myymättä. Sunnuntailounas on löytänyt oman vakiokävijäkuntansa, mutta kapasiteetissa on edelleen kasvamisen varaa.

Tavoittelemalla juhlien ja sunnuntailounaan palvelujen myyntiä ja asettamalla arkilounasmyynnin tavoitteeksi nollatuloksen, yritys saa toteutusmahdollisen lähtökohdan kannattavaan toimintaan. Yksityistilaisuuden raaka-aine ja palkkakustannukset ovat arkilounaan kuluihin nähden n. 130 prosenttia suuremmat hinnan ollessa yli 200 prosenttinen (n. 17–20 €). Asiakas on halukas maksamaan yksityisyydestä ja palvelusta. Noutopöytä ei ole merkittävästi kattavampi, joten arkijuhlien kate on hyvä. Viikonloppuisin hinta nousee henkilöä kohti n. 25–35 euroon, mikä tekee juhlista erittäin kannattavia. Sunnuntaisin tulokseen vaikuttaa negatiivisesti ainoastaan palkkakustannukset.

Tavoite on lisätä myyntiä juhlilla ja pitämään nykyinen asiakasmäärä korotetuilla hinnoilla. Kokkikaksikko on toiminut Ulvilassa vasta vuodesta 2008, joten asiakaskasvu on hinnan noususta huolimatta mahdollinen.

5.2 Myyntitavoite

Toteutunut myynti tilikaudella 1.7.2010–30.6.2011			
Tuote	€ / hlö	Volyyymi	Myynti
Arkilounas	8,5	16396	139 365 €
Sunnuntailounas	17	3380	57 460 €
Juhlat	25	1500	37 500 €
Alkoholi			5 300 €
Yhteensä		21276	239 625 €

Myyntitavoitteet tilikaudelle 1.7.2011–30.6.2012			
Tuote	€ / hlö	Volyyymi	Myynti
Arkilounas	9,5	16250	154 385 €
Sunnuntailounas	19	3640	64 220 €
Juhlat	25	2000	50 000 €
Alkoholi			5 300 €
Yhteensä		21890	273 905 €

Kuvio 14. Toteutunut myynti ja myyntitavoite

Arkilounaan asiakasmäärässä pyritään samaan tulokseen uusilla hinnoilla. Korotus voi vaikuttaa aluksi alentavasti asiakasvirtaan, mikä on huomioitu laskelmasa. Sunnuntailounaan kävijämäärä pyritään keskimäärin nostamaan viidellä hengellä jokaista pyhää kohti. Suurin kasvutavoite kohdistetaan yksityistilaisuuksien tarjoiluun, mikä on käytännössä 10 tilaisuutta lisää vuositasolla.

Arkilounaan kannattamattomuudesta huolimatta lounaspalvelua ei kannata lopettaa. Arkisin tapahtuva toiminta mahdollistaa rahavirran juoksun, henkilökunnan työllistymisen ja varastokierron ylläpitämisen. Raaka-aineiden käyttöön on perehdyttävä tarkemmin, kuten aukioloaikoihin ja henkilökunnan tarpeeseen. Näitä asioita käsitellään kohdassa ”6 SÄÄSTÖKOHTTEET” Palveluiden markkinointia käsitellään tarkemmin kohdassa ”Markkinoinnin organisointi”.

6 SÄÄSTÖKOHTEET

Kokkikaksikon tulee asettaa tiukat otteet säästämiseen. Yritystoiminnan jatkuvuutta ei pysty pelastamaan pelkillä hinnankorotuksilla. Ravintola-alan yrityksellä on paljon kulueriä ja siksi säästö tulee punoa pienistä eristä suureksi. Kokkikaksikon todellisia kuluja on kuitenkin vaikea määrittää, koska maksuja menee kuukausittain eriävästi. Yrityksellä on velkaa ja viime kauden tilinpäätös on laskettu maksettujen mukaan. Maksusuunnitelmat eivät siis sisällä ainoastaan nykyhetkessä toteutuneita ostoja, vaan niihin on laskettu myös velkaa päälle. Samalla kun yritys maksaa vanhoja kulueriä, sen tulisi selviytyä myös nykyisistä kuluista. Varat eivät edellisen tuloslaskelman mukaan riitä, joten laskuja jää maksamatta, mikä hankaloittaa kirjanpidon ja realistisen kulutuksen seurantaa.

6.1 Raaka-aineet

Ehdottomasti suurin säästökohde on raaka-ainekustannukset (54% liikevaihdosta). Ilman raaka-aineiden kulujen laskemisesta arkilounas on kannattamaton. Kolmen eri ravintola-alan yrittäjän haastattelujen mukaan normaali raaka-aineiden kustannus vuositasolla on noin 30–40 % liikevaihdosta. Tämä tarkoittaa, että Kokkikaksikon kulut ovat 14–24 prosenttiyksikköä liian suuret. Prosentuaalinen luku muutettuna rahaksi tarkoittaa käytännössä 33 547–62 302 euroa. Luku ei tosin ole todellinen, koska Kokkikaksikko kirii umpeen heille syntynyttä velkaa. Raaka-aineiden säästämistä tarkemmin kohdassa ”6.2.1 Seuranta”.

6.2 Tuotteen räätälöinti

Yritys tarjoilee erittäin kattavaa lounasta lähes päivittäin. Noutopöytä koostuu 12–13 lämpimästä ruoasta ja 6–8 kylmästä ruoasta. Lisäksi hintaan kuuluu juomat; vesi, maito, kotikalja tai mehu sekä jälkiruokapöytä. Noutopöydän valmistamiseen, ylläpitämiseen ja pois siivoamiseen menee runsaasti aikaa. Lajeja on paljon,

mikä aiheuttaa paljon hävikkiä. Pienet annokset menevät roskikseen eikä niitä voida hyödyntää uudelleen, ilman ettei tuote kärsi.

Supistamalla tarjottavien ruokien määrää esim. 8–9 lämpimään ruokaan ja 5 kylmään ruokaan saadaan säästettyä ruoan valmistuksen henkilöstökuluissa. Samalla hävikki pienenee, koska ruoka tarjoillaan isommissa astioissa ja samaa ruokalajia jää enemmän. Tällöin ruokalajin pystyy hyödyntämään seuraavana päivänä, koska kaikki valmistetut vuolliset ei välttämättä ole ollut tarjolla ja tuote on tuore tarjottavaksi seuraavana päivänä. Lisäksi jälkiruokapöytä on liian kattava; pullaa, munkkeja, keksejä ja hedelmäsalaattia kahvin tai teen kanssa. Mainituista lajeista yksi olisi riittävä lounaan yhteydessä.

Ruokalajit tulisi rakentaa mahdollisimman edullisista raaka-aineista. Suunnittelemalla koko viikon ruokalistan etukäteen, voi listan rakentaa hyödyntämällä raaka-aineita monipuolisemmin. Esim. tarjolla olleet herneet voi hyödyntää seuraavana päivä vihersalaatin täytteenä. Jäljelle jääneistä kanankoivista voi tehdä kanasalaattia. Suunnitelma helpottaa myös työntekijöiden töiden jakamista ja omien töiden ohjaamista.

Henkilöstö vaihtelee päivittäin. Lounassuunnitelma helpottaa myös työntekijöiden valmistumista työpäivään ja sen sisältöön. Vastuu hävikistä ja raaka-aineiden hyödyntämisestä siirtyy yrittäjältä myös työntekijöille. Työntekijä saa samalla laajemman käsityksen tulevasta viikosta, mikäli suunnitelmaan lisätään myös viikonloppu ja tilaisuudet.

	Maanantai	Tiistai	Keskiviikko	Torstai	Perjantai
Lämpimät ruoat vko					
Kylmät ruoat vko					
Jälkiruoka vko					

Kuvio 15. Lounassuunnitelma.

6.3 Ostot

Yritys ostaa raaka-aineet pääsääntöisesti Immonen Oy:ltä. Lisäksi tilauksia tehdään Kesproilta. Kilpailuttamalla raaka-aine toimittajat voidaan saada yllättäviä etuuksia. Kilpailutus on suoritettu viimeksi vuonna 2009.

Raaka-aineiden saapumisen yhteydessä tilaaja saa tilauslistan. Keräämällä listat talteen ja tarkistamalla, että tilaus vastaa toimitettua kuormaa yritys varmistaa pysyvänsä lasketussa budjetissa. Tilauslistoja hyödyntämällä voi myös laskea vuosikulutuksen ja varmistaa toimittajan laskuttaneen oikein.

Ostojen tilaushetkellä ruoanvalmistuksen viikkosuunnitelma on oleellisessa asemassa. Ennen tilausta tulisi tarkistaa mitä raaka-aineita on jäänyt käyttämättä ja mitä ruokia tullaan tarjoilemaan. Kiinnittämällä huomiota myös eri raaka-aineiden ostohintaan voidaan määrittää mitä halutaan tarjoilla. Arkilounas koostuu monesta eri lajista eikä hintakartoitusta ole tehty lähes kolmeen vuoteen.

Hävikin seuranta antaa rehellistä palautetta ruokien menekistä ja todellisesta tarpeesta. Hyödyntämällä seurantalomakkeita ostojen yhteydessä yritys pystyy kohdentamaan ostoja tehokkaammin ja asiakastarpeen mukaisesti. Säännöllinen inventaario yrityksen varasto-omaisuudesta lisää tietoutta yrityksen resursseista ja raaka-aineiden arvosta.

6.4 Aukioloaika

Yrityksellä on mahdollisuus myyntisaamisiin aina ollessaan auki. Ravintolan aukioloaika on ma-pe klo 11–15. Viimeisen tunnin aikana asiakkaita käy yrittäjän mukaan vaihtelevasti 2–4, kesällä enemmän. Muuttamalla aukioloaikaa tunnilla klo 11–14 syksy-, talvi- ja kevätkausina, yritys säästää henkilökuntakuluissa. Yhden henkilön yhden tunnin palkkakustannukset ovat n. 14 € kaikkine kuluneen. 210 arkipäivää x 14 € tekee vuositasolla 2 940 euron säästön. Toki tuloja jää osaksi saamatta, mutta tiedottamalla uudesta aukioloajasta asiakkaatkin löytävät Kokkikaksikon oikeaan aikaan.

6.5 Kulujen budjetointi

Ostojen, raaka-aineiden tehokkaamman käytön ja henkilöstökulujen lisäksi Kokkikaksikon tulee kiinnittää huomiota pieniin, jopa turhiin kustannuksiin. Tuloslaskelmasta käy ilmi, että kuluja ei ole suunnattu huolellisesti ja harkiten.

Yrityksen taloudellisen tilanteen huomioon ottaen, yrityksen pitäisi miettiä mitä palveluita on syytä ulkoistaa ja mitä tehdä itse. Yleinen ongelma yrittäjyydessä on oman vastuun liiallinen kasvattaminen. Tuntemalla omat voimavarat ja henkilökunnan antamat resurssit voi pienillä muutoksilla saada tehokkaita säästötoimenpiteitä aikaiseksi.

Kulu	Toteutunut	Tarvittava säästö
Raaka-aine ostot	124 606 €	20 000 €
Hävikin seuranta		8 000 €
Aukioloaika / henkilöstökulut	70 655 €	2 940 €
Mainonta- ja myynninedistäminen	11 675 €	2 000 €
Siivous- ja puhtaanapito	2 838 €	2 000 €
Tietoliikenne ja puhelin	2 282 €	500 €
Perimiskulut	4 099 €	3 000 €
Yhteensä	216 155 €	30 440 €

Kuvio 17. Säästötavoitteet.

Siivouspalveluiden ulkoistaminen on huomattavasti kalliimpaa mitä työntekijöiden palkanmaksu. Kokkikaksikon käyttämä siivouspalvelu Tmi Timantti veloittaa yhdestä tunnista 21 €. Siirtämällä siivoustöitä henkilökunnalle, työnantaja pystyy entistä tehokkaammin sitouttamaan henkilökuntaa lisätunneilla. Vaihtoehtoisesti yrittäjä voi siivota myös itse työn ohessa hiljaisempina päivinä.

Tietoliikenne ja puhelinpalvelu-operaattoreiden tarjonta on melko kirjava. 2 282 euron vuosikulutus tarkoittaa käytännössä 190 euron kuukausimaksua, mikä vaikuttaa alan kilpailukentässä suurelta summalta. DNA Oy tarjoaa 2 500 minuuttia puheaikaa 68 € / kk ja DNA Yrityslaajakaista -nettiliittymän hintaan 33 € / kk

(<https://kauppa2.wel ho.fi/> yritykset). Kilpailuttamalla palvelut 500 € säästö on helposti toteutettavissa.

6.6 Yhteenveto säästöistä ja lisätuloista

Kulu	Toteutunut	Tarvittava säästö
Raaka-aine ostot	124 606 €	20 000 €
Hävikin seuranta		8 000 €
Aukioloaika / henkilöstökulut	70 655 €	2 940 €
Mainonta- ja myynninedistäminen	11 675 €	2 000 €
Siivous- ja puhtaanapito	2 838 €	2 000 €
Tietoliikenne ja puhelin	2 282 €	500 €
Perimiskulut	4 099 €	3 000 €
Yhteensä	216 155 €	30 440 €
Hinnankorotus ja lisämyynti	Toteutunut	Tarvittava lisätulo
Lounas	139 365 €	15 020 €
Sunnuntailounas	57 460 €	6 760 €
Juhlat	37 500 €	12 500 €
Yhteensä	234 325 €	34 280 €
SÄÄSTÖT JA LISÄTULOT YHTEENSÄ		64 720 €

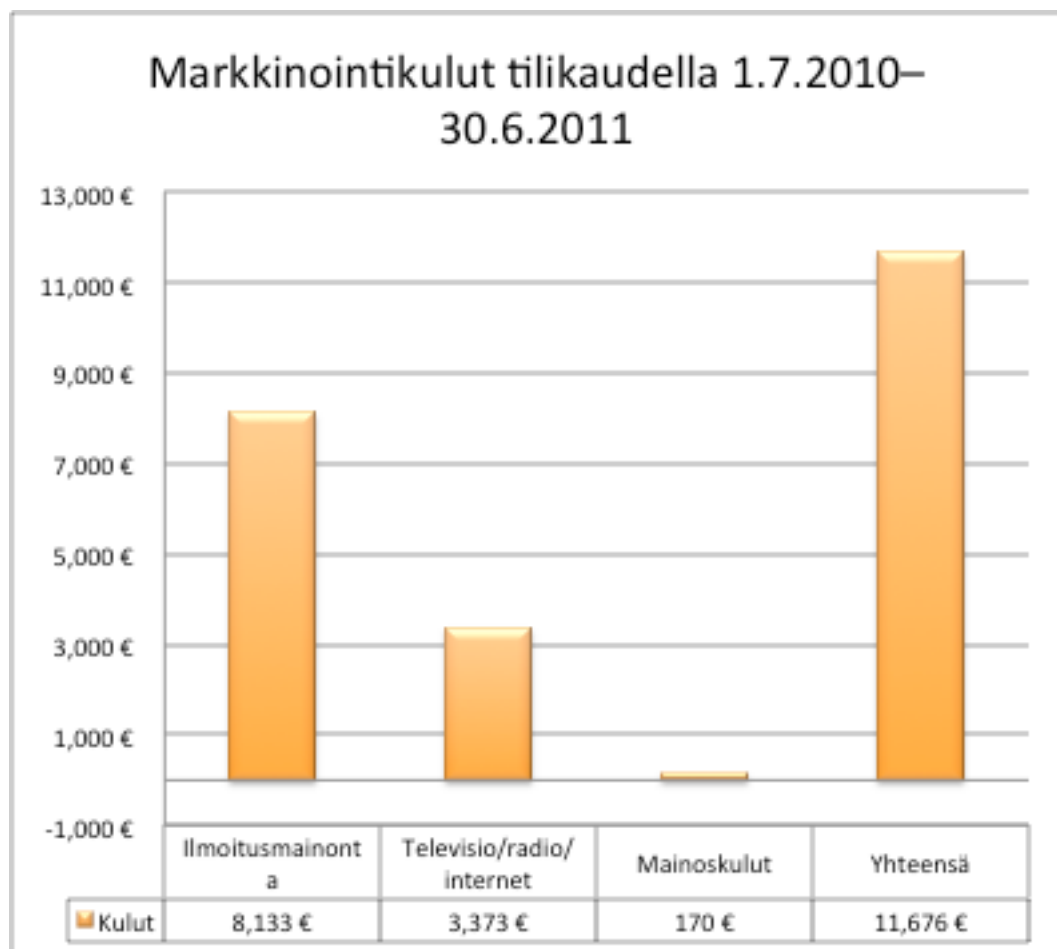
Kuvio 18.

Yllä olevassa taulukossa on yhteenveto esitetyistä säästöistä ja tarvittavista lisätuloista. Luvut ovat realistisia, mutta vaativat yrittäjältä paljon panostusta. Investoimalla myyntiin, yrityksellä on mahdollisuus muuttua kannattavaksi, mikä valitettavasti näkyisi yritystoiminnassa tuntuvasti vasta 4 vuoden kuluttua. Säästöjen onnistumisessa yrittäjä on avainasemassa ja toteutettu seuranta.

7 MARKKINOINTI

Myynnin lisäämiseksi yrityksen on osattava markkinoida tuotettaan oikein. Kokkikaksikon tilanne on haastava, koska lisämyynnin tarve on kova ja säästäminen on yritystoiminnan elinehto. Yhteistyökumppaneiden määrä on supistettava mahdollisimman suppeaksi ja henkilöstöä käytettävä mahdollisimman tehokkaasti.

Markkinoinnin suunnittelemisessa on paljon kehittämismahdollisuuksia. Kokkikaksikko käytti viime tilikaudella 11 675 euroa mainonnan ja myynnin edistämiseen. Keskittämällä markkinoinnin hyödyllisiin kanaviin ja arvioimalla mainonnan todellista hyötyä, yrityksellä on mahdollisuus tehdä säästöä ja saada asiakaskuntaa isommaksi.



Kuvio 19. Markkinointikulut edellisellä tilikaudella.

7.1 Nykyiset markkinointikanavat

Kokkikaksikolla on käytössään on www-sivut (www.kokkikaksikko.fi) ja yritys mainostaa vaihtelevasti useassa eri paikallisessa mediassa; Satakunnan Kansassa, Satakunnan Viikossa, Uusi Pori -lehdessä sekä Porin Sanomissa. Lisäksi yrityksen tiedot löytyvät 118- ja 020202 numeropalveluista. Tiedot ovat myös paikallisissa puhelinluetteloissa ja Suomenyritykset.fi -palvelussa. Mainittujen palveluiden lisäksi yritys on epäsäännöllisesti osallistunut Porissa Hää- ja SataRekry – messuille. Kokkikaksikolla ei ole koskaan tehty markkinointisuunnitelmaa.

Kokkikaksikon markkinoinnin ensisijainen tavoite on saada myytyä lisää tilaisuuksia. Sunnuntailounas kaipaa lisää tunnettavuutta. Lounaan mainostamista ei saa kokonaan pois sulkea. Lounaan mainostamisessa keskitytään enemmän lähiyritysten tiedottamiseen.

7.2 Kohderyhmät

Kokkikaksikon lounaspalvelun suurimmat kohderyhmät ovat paikalliset työssä käyvät henkilöt ja vanhukset. Aukioloaika rajaa muita kohderyhmiä pois, mikä on luonnollista lounasaikaan. Tilaisuuksia pitävät yhdistykset ja yritykset varsinkin joulun aikaan ja ympärivuotisessa myynnissä suurin kohderyhmä juhlien myynnissä ovat keski-ikäiset ja vanhukset.

Nuori käyttäjäkunta on kasvussa, mutta tuotetta, lounaan ruokalajeja arvostetaan enemmän vanhempien keskuudessa. Suomalainen lähiruuan suosio on kasvussa, joten nuorien asiakkaiden houkuttelemisen ei ole poissuljettua. Siksi onkin tärkeää saada Kokkikaksikon tuotteista tietoutta myös nuoremmille asiakkaille.

7.3 Markkinointikanavien käyttäminen

Yritys aloitti toimintansa lomakylänä. Yritys toimi valtakunnallisesti, koska lomailijoita saapui koko Suomesta. Siirtymällä Ulvilaan kohderyhmä on supistunut paikallisiin asiakkaisiin, satakuntalaisiin. Näin ollen, markkinointi tulee kohdentaa nykyisen toiminnan mukaiseksi.

Kokkikaksikko on katkaissut sopimuksensa useiden yritysrekistereiden kanssa. Sen sijaan yritys on tehnyt sopimuksen Suomen verkkoviestintäkeskuksen kanssa, joka on lupautunut poistamaan kaikki verkossa toimivat palvelut. Sopimus on kuitenkin osoittautunut hyödyttömäksi ja yrittäjä on joutunut tekemään irtisanomiset itse.

Säästökustannukset tulevat näkyviin vasta seuraavan tilikauden kuluissa. Lisäksi yritys on katkaissut sopimuksen kaikkiin paikallisiin sanomalehtiin, paitsi Satakunnan Työ -lehden kanssa. Vuosisopimus on voimassa 2011 loppuun asti.

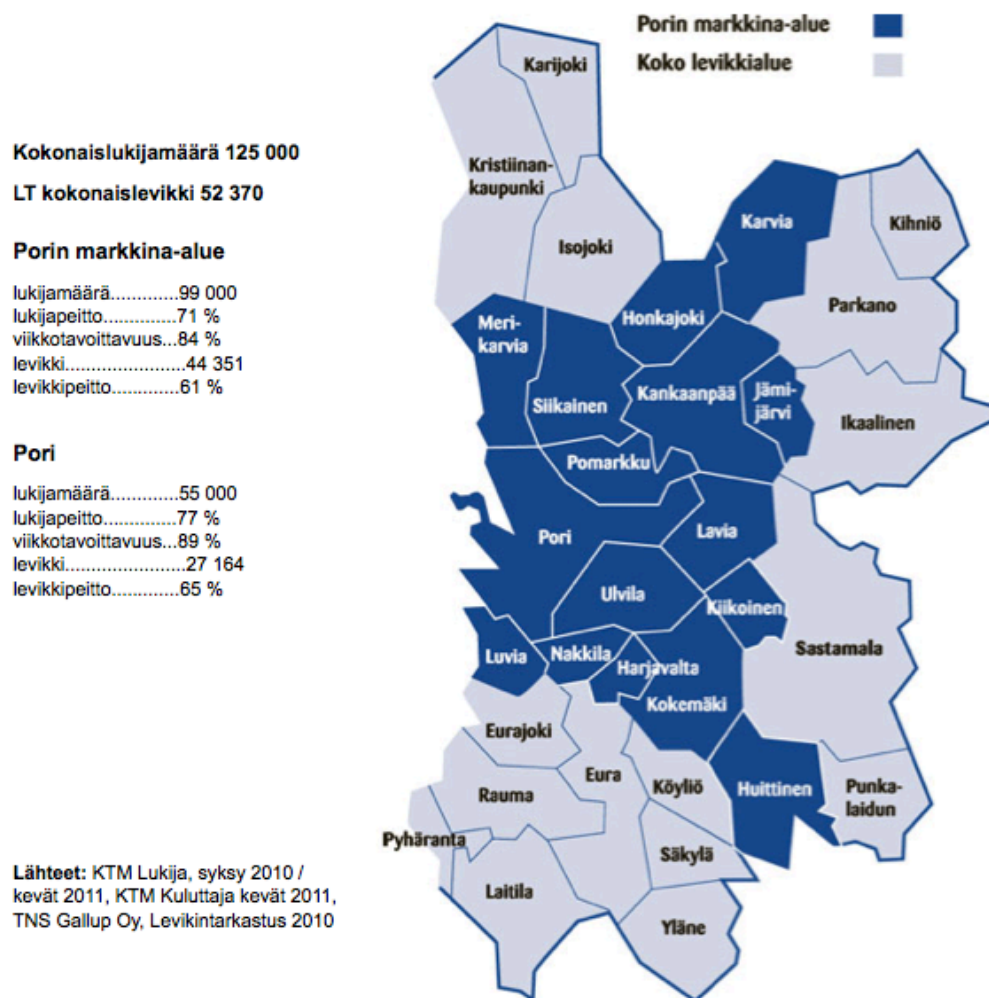
7.3.1 Sanomalehdet

Keskittämällä näkyvyyden Satakunnan Kansaan, yritys saa varteenotettavan näkyvyyden. Ilmaisjakelulehtien näkyvyysarvo juhlien kannalta on heikko, koska ilmaisjakelulehdissä on paljon ilmoituksia ja mainosten näkyvyys- ja huomioarvo ovat heikkoja. Lisäksi Porin Sanomien ja Satakunnan Viikko lehden lukijoissa on myös paljon nuoria lukijoita, jotka eivät kuulu Kokkikaksikon kohderyhmään.

Satakunnan Kansan kohderyhmä kohtaa Kokkikaksikon käyttäjäkunnan kanssa. Levikki ja lukijamäärät antavat hyvän tehon Kokkikaksikon markkinointiin. Muissa paikallisissa lehdissä ilmoittelu tulee kaventaa erikoisjulkaisuihin, kuten hää- messu- ja erikoispainoksiin kattaen n. 3–4 ilmoitusta vuodessa.

Laatimalla yritykselle joka vuoden alussa ilmoitus-suunnitelman yritys pystyy tehokkaammin ja hallitummin valvomaan ilmoitteluun meneviä kuluja. Tekemällä

sopimukset ilmoituksista eri medioiden kanssa heti, mediat myös tiedostavat yrityksen kanssa tehdyn sopimuksen. Yhteistyö on rauhallisempaa ja toimivampaa.



Kuvio 20. Satakunnan Kansan levikki ja lukijamäärä vuonna 2010.

<http://www.satakunnankansa.fi/asiakaspalvelu/levikkialue>

7.3.2 www-sivut

Kokkikaksikolla on voimassa oleva sopimus www-sivuista. Hinta on nykyiseen hintatasoon nähden kallis ja siksi palvelu tulisi kilpailuttaa. Ulkoisesti sivujen visuaalinen ilme tulee vastata yrityksen toimintaa ja sivuilta on löydyttävä asiakkaalle olennainen tieto: aukioloajat, yhteystiedot ja yrityksen muut tiedot, kuten omistajatiedot ja toiminnankuvaus. Juhlien myynnin kannalta sivuilla on oltava lisäksi kuvia mielikuvamarkkinoinnin lisäämiseksi. Moni asiakas on epätietoinen paikan juhlavuudesta ja tilavuudesta. Internet tavoittaa laajan määrän väestöstä, joten www-sivujen tehokkuutta ei saa väheksyä.

Luomalla Google Analytics -tilin kotisivujen kävijämäärää pystyy seuramaan ilmaiseksi. Google Analytics on yritystason verkkoanalyysiratkaisu, joka antaa tarkkoja tietoja verkkosivuston käyttöasteesta ja markkinoinnin tehokkuudesta. Helppokäyttöisyyden ja palvelun yksinkertaisuuden ansiosta esim. pienyrityksen on helppo tarkastella ja analysoida liikennetietoja omalta koneelta. Google Analyticsin on myös ilmainen tapa vahvistaa markkinointihankkeita ja luoda tehokkaampia verkkosivustoja (http://www.google.com/intl/fi_ALL/analytics/).

Samasta raportista näkee vierailijan käyttämän ajan sivustolla, mistä sivuille ollaan kirjautettu, onko kävijä tullut hakukoneelta vai onko hän kirjautunut suoraan www-osoitteella. Seuranta mahdollistaa myös verkossa toimivan ilmoituksen tehokkuuden seurannan, esim. Satakunnan Kansan verkkoilmoituksen perusteella tulleiden vierailijoiden määrän. Samalla palvelulla pystyy myös selvittämään käytetyt hakusanat kuten ravintola, pitopalvelu tai juhlat.

7.3.3 Sosiaalinen media

Sosiaalisella medialla tarkoitetaan kaikille halukkaille käyttäjille suunnattuja sähköisiä viestintäympäristöjä. Jokaisella vapaaehtoinen käyttäjä tai käyttäjäryhmä voi olla aktiivinen viestijä ja sisällöntuottaja. Samalla käyttäjä on myös vastaanotettava osapuoli, joten viestintä tapahtuu vuorovaikutteisesti ja aktiivisesti suurelle yleisölle. Perinteisille joukkotiedotusvälineille ominainen viestijän ja vastaanottajan välinen ero siis puuttuu.

Sosiaalinen media on saavuttanut suuren suosion. Eri kanavat, kuten Facebook, Twitter tai erilaiset blogit avaavat yksityisyrittäjälle paljon ilmaista, mutta tehokasta mainostilaa. Kokkikaksikko ei ole hyödyntänyt kyseisiä palveluja vielä ollenkaan. Luomalla tilin Facebookiin yritys saa tarvitsemaansa tunnettavuutta ja hyödyllisen kanavan asiakaskuntaan ilmaiseksi.

Facebook -sivuston luominen ei vaadi suurta panostusta. Tekninen ja visuaalinen toteutus on kaikille käyttäjille lähes sama. Yrityksen omistajat ovat molemmat rekisteröityneitä käyttäjiä, joten palvelu on heille entuudestaan tuttu, mikä helpottaa mediankanavaan lähestymistä. Avaintekijänä sivuston tehokkuudessa on tilin päivitys.

Yrityksen perustietojen lisäksi facebookissa on mahdollista julkaista päivittäinen ruokalista, alennukset tai tiedottaa poikkeuksellisista aukioloista. Lisäksi ”kaverilista” tarjoaa mahdollisuuden asiakasrekisteriin ja joukkoviestintään. ”Tykkää” toimintoa voi hyödyntää erilaisten gallupien tai arvontojen toteutuksessa. Tärkeintä on, että asiakas kiinnostuu sivuston tarjonnasta.

Toteutus vaatii yrittäjältä aikaa ja panostusta. Suunnitteleamalla päivitykset ja viestien sisällöt etukäteen, kuka tahansa henkilöstöstä kykenee ylläpitämään sivustoa. Sosiaalisessa mediassa läsnäolo vaatii sitoutuneisuutta ja mielikuvitusta. Ajallisesti sosiaalinen media se ei kuitenkaan ole este, päivityksien tekemiseen menee n. 5 minuuttia päivässä. Kuvat ja logo sekä muu materiaali on jo olemassa, kynnyksenä on palvelun toteuttaminen käytännössä.

7.4 Kilpailukeinojen kehittäminen

Tavoittaakseen laajemman asiakaskunnan, yrityksen tulee erottua kilpailijoista. Nykyisiä kilpailukeinoja ovat perinteinen satakuntalainen ruoka ja tilat. Hyödyntämällä yksityisyrittäjyyden identiteettiä ja painottamalla yksilöllistä tarjontaa, yritys saa välimatkaa suurien ketjujen tarjonnalle.

Ruokakulttuuri on 2000-luvulla kehittynyt määrätietoiseksi ja kuluttajalähtöiseksi. Asiakas on tietoisempi ravinnon sisällöstä ja tätä kautta myös vaativampi valmistustapojen, raaka-aineiden ja valmistusmaan suhteen. Kokkikaksikon tulisi painottaa raaka-aineiden kotimaisuutta ja valmistustapaa.

Tarjoamalla asiakkaalle lisätietoutta tarjottavasta lounaasta asiakas lisää samalla omaa terveystietoaan. Lounaan yhteyteen voi esimerkiksi hankkia pienen taulun, josta lyhyesti kerrotaan eri ruokalajien koostumuksesta tai raaka-aineiden ravintosisällöstä. Tämän kaltainen viesti voi olla vaikka ”Ananas on hyvä C-vitamiinin, magnesiumin ja folasiinin lähde ja se sisältää myös kalsiumia”. Pienellä vaivalla asiakas osaa ohjata omia ruokailutottumuksiaan oikeaan suuntaan. (<http://www.kookas.fi/articles/read/985>).

8 SISÄINEN JA ULKOINEN VIESTINTÄ

8.1 Sisäinen viestintä

Kokkikaksikon sisäinen viestintä tapahtuu ensisijaisesti henkilökunnan ja esimiehen välisillä keskusteluilla. Yrityksellä ei ole käytössä intranettiä tai muita tiedotuskanavia. Henkilökunnan palavereita pidetään epäsäännöllisesti ja työvuorolistat jaetaan henkilökunnan kesken töissä ollessa. Ainoa kirjallinen tiedotuskanava sisäisessä viestinnässä on ilmoitustaulu, joka on epäluotettava tapa, huomioon ottaen henkilökunnan vaihtuvuuden. Yrityksessä on kolme vakituista työntekijää ja viikonloppuisin käytetään lisähenkilökuntaa. Yhdellä työntekijällä voi olla vaihdella työvuorojen määrä kuukaudessa 1–8 välillä.

8.2 Ulkoinen viestintä

8.2.1 Profilointi

Johtuen yrityksen koosta, yritys ei ole investoinut ulkoiseen viestintään. Yrityksen profiili; kiinnostavuus, mielikuva ja tunnettuus sekä maine ovat rakentuneet kokonaisuudessaan asiakastyytyväisyydestä ja yrittäjän identiteetistä. Erottavuus on syntynyt asiakkaiden kokemuksista asioidessaan ravintolassa. (<http://www.kielipuu.fi/palvelut/ulkoinenviestinta.html>).

8.2.2 Yhteistyösuhteiden kehittäminen

Yhteistyöverkosto on periytynyt yrittäjän kokemuksista aikaisemmista työsuhteista ja paikallisen raaka-aineiden saatavuuden pohjalta. Yritys ei toimita tiedotteita tai tietoa omasta toiminnastaan yhteistyökumppaneille. Epäkohdista ja virhetilanteista sovitaan kumppaneiden kanssa tilannekohtaisesti kasvotusten. Suurin ongelma verkoston toimimisessa on huono tiedonkulku yritysten välillä, koska ainoa yhteydenottotapa Kokkikaksikkoon on puhelin. Yrittäjällä on käytössään sähkö-

posti, mutta yrityksellä ei ole ravintolassa tietokonetta, mikä vaikeuttaa ajantasais-
ta tiedonsaantia ja tiedonsiirtoa.

8.3 Asiakassuhteet ja yhteistyökumppaneiden huoltaminen

Kokkikaksikolla ei ole asiakasrekisteriä. Yritys tiedottaa eri tilaisuuksista tai poikkeavista aukioloajoista ainoastaan ravintolassaan mahdollisimman hyvissä ajoissa. Paikan päällä tiedottaminen ei kuitenkaan ole kovin asiakaslähtöistä, koska tällöin asiakas on itse vastuussa tiedon välittymisestä hänelle. Ajoittainen tiedotuskanava on ollut paikallislehtien ilmoitukset, mutta tämän tyyppistä informointia on harvoin, lähinnä muun asian yhteydessä, kuten Äitienpäivälounaan markkinoinnissa.

Ottamalla käytäntöön säännöllisen asiakaskirjeen tai tiedotteen yritys lisäisi imago-
luotettavana ja kiinnostavana palveluntarjoajana. Kirje toimisi myös muistutuk-
sena ravintolan palveluista ja siitä, mitä muutoksia tai uutisia yrittäjällä on
tarjottavana. Esimerkiksi joulunaikaan yrityksille voisi lähettää menu-ehdotelman
ja hintatarjouksen. Lounaan tarjoilu olisi näin ollen huolellisemmin suunniteltua
ja asiakkaan olisi helpompi lähestyä Kokkikaksikkoa.

Asiakastarpeiden ennustettavuus ravintola-alalla on vaikeaa, koska tarpeet vaihte-
levat elämänvaiheiden myötä ja eri ihmisten kohdalla. Asiakassuhteiden ylläpitä-
minen ja huoltaminen on myös haastavaa, koska tapaaminen on epäsäännöllistä.
Kokkikaksikolta puuttuu tapa olla yhteyksissä omiin asiakkaisiin mikä epävakaut-
taa luottamusta asiakaskuntaan.

8.4 Tiedonkulku ja viestintämateriaali

Kokkikaksikko tekee yhteistyötä entuudestaan tuttujen yritysten kanssa ja yritys-
verkosto on tietoinen vastuuhenkilöistä. Tieto saavuttaa yrittäjän, mutta vastuu
tiedon etenemisestä jää yrittäjälle, koska kirjallista tiedonsiirtoa ei ole käytössä.

Yrityksellä on ollut vaihtelevasti käytössä esitteitä ja käyntikortteja. Huolellisem-
pi viestintämateriaalin käyttö lisäisi yrityksen tunnettavuutta ja helpottaisi niin

asiakkaille ja yritysverkostoille suunnatun informaation liikkumista. Yritys on epätietoinen yhteistyöverkostossa tapahtuvista muutoksista, kunnes yhteistyöyritys itse tiedottaa Kokkikaksikkoa.

Käyntikorttien käyttämättömyys ja esitteen puuttuminen ovat asioita, mitkä vaikuttavat asiakkaan kanssa kommunikoimiseen. Neuvottelutilanteessa asiakas haluaa itselleen selkeän tiedon sovituista asioista ja tilaustiedot. Kokkikaksikolla on ollut suunnitteilla erilaisia kaavakkeita, mutta niiden toteuttaminen ja niiden ylläpitämisessä on huomautettavaa. Ulkoistamalla markkinointi- ja asiakirjojen painattamisen yrittäjän vastuu helpottuisi ja materiaalit olisivat aina saatavissa.

Asiakkaille ei ole tehty tyytyväisyyskyselyä ja ravintolasta puuttuu palautelaatiko. Keräämällä tietoja asiakkailta kyseisin keinoin, Kokkikaksikko pystyisi rakentamaan itselleen tarvittavan rekisterin tiedottamista varten. Sähköpostiviestintä on ilmaista ja nopeaa eikä tiedotteiden laatimiseen kulu hirveästi aikaa. Tiedotepohjan voi myös toteuttaa mainostoimiston kautta ja sitä voi hyödyntää useita kertoja muuttamalla ainoastaan tekstit. Samaan rekisteriin voi kerätä myös oman toimintaverkoston yhteistyökumppaneiden tiedot.

9 YHTEENVETO

MJS-Yhtiöt on nuori yritys, joten muutoksia tulisi saada nopeasti käytäntöön yrityksen varattomuuden takia. Viime tilikauden tekemä tulos, tai tässä tapauksessa tappio on suuri, -40 455 euroa. Yrityksen omapääoma on tappiolla (-132 927 €) ja vierasta pääomaa on 161 428 €. Lukujen perusteella yrityksellä on erittäin heikko mahdollisuus toipua kannattavaksi.

Yrityksen potentiaali syntyy tuotteesta. Ravintolapalveluita on paljon, mutta omatakeinen valmistustapa ja yrittäjäyys ovat ehdottomasti nykypäivänä arvostettuja asioita käyttäjäkunnassa. Kannattavimmat palvelut ovat juhlat ja tilaisuudet, joten niiden lisääntyminen on avainasemassa. Muuttamalla arki- ja sunnuntailounaan hintoja MJS-Yhtiöt Oy:llä on mahdollisuus päästä vuonna 2012 vähintään nollatulokseen.

Tuote on hinnoiteltu alun perin väärin, mikä on ajanut Kokkikaksikon syöksykierteeseen. Mitä enemmän arkilounasasiakkaita on ollut, sitä suurempaa tappiota yritys on tehnyt päivittäin. Lisäksi lounaspalvelu on hinnankorotuksesta liian kattava kulujen kannalta. Tuote tulisi räätälöidä edullisimmista raaka-aineista. Arkilounaan asiakaskunnan pysyessä suhteellisen samana ja lisätulojen hankkiminen muilla keinoin (esim. juhlilla ja yritysmyyntillä) on tässä tilanteessa paras ratkaisu kapasiteetin kasvattamisen sijaan.

Kehityssuunnitelmassa esitettyjen säästökohteiden (raaka-aineet, hävikki, audioloaika, mainonta, siivous, tietoliikenne ja puhelin) ja lisämyynnin avulla MJS-Yhtiöillä tulisi parantaa tulostaan 64 720 eurolla seuraavan tilikauden aikana. Lisämyynnin saamiseksi yrittäjien on parannettava tunnettavuuttaan tehokkaan markkinoinnin avulla, mikä on tehtävä melko pienellä budjetilla. Markkinoinnin onnistuminen on yrittäjien aktiivisuudesta ja motivaatiosta riippuvainen.

Pääasiallisiksi markkinointikanaviksi on ehdotettu Satakunnan Kansaa, facebookia, sähköpostia ja www-sivuja. Nettisivuston seurantaan varten voi luoda Google

Analytcs –tilin, joka on ilmainen. Tekemällä asiakaskyselyn tai lisäämällä asiakaspalautelaatikon yrityksen tiloihin, Kokkikaksikko voi alkaa ylläpitämään asiakasrekisteriä ja näin saada itselleen hyödyllisen tiedotuskanavan omalle kohderyhmille. Asiakaskirjeen lähettäminen on yrittäjälle ilmainen ja erittäin informatiivinen. Markkinoinnin ohella yrityksen on oltava kiinnostunut myös asiakastaan ja olla mukana täyttämässä heidän asettamia odotuksia myös ravintolan ulkopuolella olevissa foorumeissa, kuten keskustelupalstoilla tai blogikirjoituspalstoilla.

Markkinointimateriaaleihin investoiminen tuntuu rahavaikeuksissa olevan yrityksen mielestä varmasti epämiellyttävältä, mutta MJS-Yhtiöiden tilanne vaatii riskinottamista. Tilanne on ratkeaa vuoden 2012 aikana, ajautuuko yritys konkurssiin ja siksi nyt on tehtävä rohkeita päätöksiä miten myyntiä saadaan lisättyä.

LÄHDELUETTELO

Kirjat:

MJS-Yhtiöt Oy:n tuloslaskelma

Haastattelut: Mikko Saarnilehto, Mari Saarnilehto, Paula Blomster

Ruuska, Karjalainen & Johnsson. 2001. Miten laaditaan hyvä Liiketoimintasuunnitelma Business Plan. Kuopio. Finnvera Oyj.

Raatikainen. 2011. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki. Edita.

Selinheimo.1994. Ammatiksi yrittäjä. Juva. WSOY.

Tomperi. 2004. Käytännön kirjanpito. Helsinki. Edita Prima Oy.

Suominen. 2000. Riskienhallinta. Vantaa. Edita. Tummavuoren kirjapaino Oy.

Verkkolinkit:

http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi

<http://www.satakunnankansa.fi/asiakaspalvelu/levikkialue>

http://www.google.com/intl/fi_ALL/analytics/

<https://kauppa2.welho.fi/yritykset>