

RAVINTOLAN KANNATTAVUUDEN PARANTAMINEN
HINNOITTELUN AVULLA

Tytti Lehto

Matkailu- ja ravitsemisalan restonomi

Opinnäytetyö

Talvi 2005

Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu

Matkailu- ja ravitsemisala, Kuopio

TIIVISTELMÄ

Tutkielman tarkoituksena oli selvittää, mitä teorioista johdettuja hinnoittelumenetelmiä kohde yrityksessä käytetään ja mikä on kohdeyrityksen hinnoittelun nykytilanne. Samalla selvitettiin miten paljon kannattavuutta voitiin parantaa tässä kyseisessä ravintolassa tarkkaan harkitulla hinnoittelulla.

Teoreettisen osan tarkoituksena oli muodostaa yhtenäinen kokonaisuus hinnoittelun teorioista, jotta kohdeyrityksen hinnoittelua voitaisiin tarkastella mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Se sisältää osia laskentatoimesta, markkinoinnista ja hallinnosta keskittyen kuitenkin tarkastelemaan aihetta eniten laskentatoimen näkökulmasta. Empiirisen osan lähestymistapa on lähinnä toiminta-analyyttinen. Kohdeyrityksen hinnoitteluun perehdytään tarkastamalla kaikkien tuotteiden osto- ja myyntihinnat. Myyntihintoja nostamalla ja mahdollisesti ostohintoja alentamalla, saadaan yrityksen kannattavuutta parannettua. Näillä toimenpiteillä saadaan myyntikatteen osuus suuremmaksi kuin ennen.

Lähdeaineistona tutkimuksessa käytettiin suomalaisia kirjoja ja lehtiartikkeleita, oppimateriaalia ja internetiä.

Tutkimuksen alussa kohdeyrityksen hinnoittelun todettiin olevan suhteellisen huonossa kunnossa ja yrityksen havaittiin käyttävän aivan omavaltaista hinnoittelua. Ostoja ei ollut keskitetty, sopimuksia ei ollut tarkistettu eikä hinnoittelussa ollut tarkkaa tietoa katteen osuudesta.

Kohdeyrityksen hinnoittelun perusteena oli katetuottohinnoittelu, mutta koska raaka-aine kuluja ei ollut laskettu, ei tähän hinnoitteluun ole perusteita. Hinnat oli aseteltu tuotteille ”musta tuntuu ja näyttää hyvällä” periaatteella. Tässä tutkimuksessa tarkistettiin kaikkien tuotteiden osto ja myyntihinnat, laskin katteet Excelin taulukkolaskenta ja määritin hinnoittelun teoriat.

Tutkimusmenetelmäksi olen ajatellut Kvalitatiivista tapaustutkimusta. Kvalitatiivinen siksi että kysymyksessä on yhden ravintolan kannattavuuden parantaminen. Historiallinen kehitys, jossa ravintolan uusia - ja vanhoja tietoja verrataan keskenään.

Tapaustutkimus kohdistuu ajankohtaisiin aisoihin ja siinä on mahdollista suorittaa päivittäisiä tarkkailuja ja haastatteluja.

AVAINSANAT: hinnoittelu, katetuotto, ravintola

ABSTRACT

The purpose of the diploma project was to study and find out three things. One was that what kind of theories of pricing was used in this restaurant where I work. Other was that what can I do, that we get better kind contribution margin with pricing and the third was restaurant's situation nowadays with pricing.

Theoretical part of this project was collecting all theories of pricing, and find out what cost accounting methods was used in restaurant.

Way I look this theoretical part is interdisciplinary. Its includes parts of accounting management, marketing, administration. But the most important part is accounting.

Empirical part of this project was process-analytical. Restaurant's pricing were looked really carefully. All products cost price and selling price were thought again and figure again what can we do with it. This way we can make better contribution margin to restaurant's owner.

Source materials were used domestic and foreign literatures, magazines articles and interview.

Beginning of this study pricing in this restaurant was very poor and was not based on any theories at all. Purchases were not concentrated. And people had no ideas of what kind of plate every product had.

Restaurant used pricing theory called Contributional margin pricing. But they had no basic information on that. So basically they didn't have theory at all and all prices were put "I feel like" and "that look like" good principal. So in this study, I checked all cost and selling prices and looked up theories for them. The implementation was done with the help of Excel. This way we make better and profitable business.

The study is a qualitative developmental study. Because we are dealing with one restaurant and how to gain more profit with pricing. I compared old information to new one. I also made systematically observation and interviews.

Keywords:

Pricing, contribution margin, restaurant

.

SISÄLLYSLUETTELO

1. Johdanto		7
2. Hinta ja siihen vaikuttavia tekijöitä	9	
2.1 Kustannukset		10
2.2 Kilpailutilanne markkinoilla		11
2.3 Tuotteen ominaisuudet		12
2.4 Tuotteen kohderyhmä		14
2.5 Yrityksen tavoitteet		14
2.6 Yhteiskunnallinen sääätely ja yrityksen resurssit		15
3. Hinnoittelun tavoitteet		16
4. Hintapolitiikka		17
4.1 Hinnoittelutekniikka		17
4.2 Hinnoittelumenetelmät		17
5. Hintaporrastus		24
6. Lähtötilanne ravintolassa		26
6.1 Välitön hinnankorotus		26
6.2 Ostosopimukset		28
6.3 Eurohinnat		28
6.4 Muut juomalistat		30
6.5 Viinilistat		30
7. Hinnan muutoksia		32
8. Pohdinta		38
LÄHTEET		40

1. JOHDANTO

Olen työskennellyt tässä kyseisessä ravintolassa kolme vuotta. Taloon tutustumisen jälkeen huomasin liiketoiminnassa kohtia, joita ei ole tehty ja joita minä olisin tehnyt toisin. Kohdat ovat käytännön toimenpiteitä joilla kannattavuutta voidaan parantaa niin pitkällä aikavälillä, kuin jokapäiväisissä toiminnoissa.

Tässä muutamia epäkohtia ravintolasta: Tuotteiden hintoja ei ole tarkkaan mietitty, eikä edes kaikille tuotteille määritelty. Suurin osa hinnoista on laitettu ”mutu” tuntumalla. Katteita ei ole laskettu, annoskortteja ei ole tehty, hävikkejä ei seurata, keittiön alkoholin käyttöä ei myöskään seurata. Inventaarioita ei tehdä. Pohjakassa ”heittelee”, kaikki ostot eivät kirjaudu oikeille tileille, ulosmyynti ei tapahdu oikealla veroprosentilla, ostoja ei ole keskitetty, eikä ostosopimuksia ole neuvoteltu.

Tarkoitukseni on siis parantaa kannattavuutta aina vastuukatteeseen asti, myynnin ja asiakkaiden määrää lisäämättä. Tarkoitus on ostohintojen tarkistus ja keskittäminen, uusien ostosopimusten solmiminen, myyntihintojen asettaminen oikeiden katteiden mukaisesti, sekä tarkkaan määrittäminen kaikille tuotteille.

Ensimmäisen vuoden aikana edellä mainitsemani epäkohdat korjattiin. Toisen vuoden aikana viini- ja ruokalista tehtiin uudestaan ja hinnoittelua harkittiin tarkoin.

Valitettavasti minulla ei ole mahdollista käyttää kyseisen ravintolan oikeita myyntilukuja. Tuloslaskelmat, ostosopimukset ja kaikki muut ravintolan tuloksesta kertovat luvut ovat salaisia. Tarkoitukseni oli käyttää tämän opinnäytetyön perusteena tuloslaskelmia ennen ja jälkeen muutoksia. Näin olisin konkreettisten ja todellisten lukujen avulla voinut havainnollistaa hinnoittelun ja ostojen vaikutuksia myyntiin.

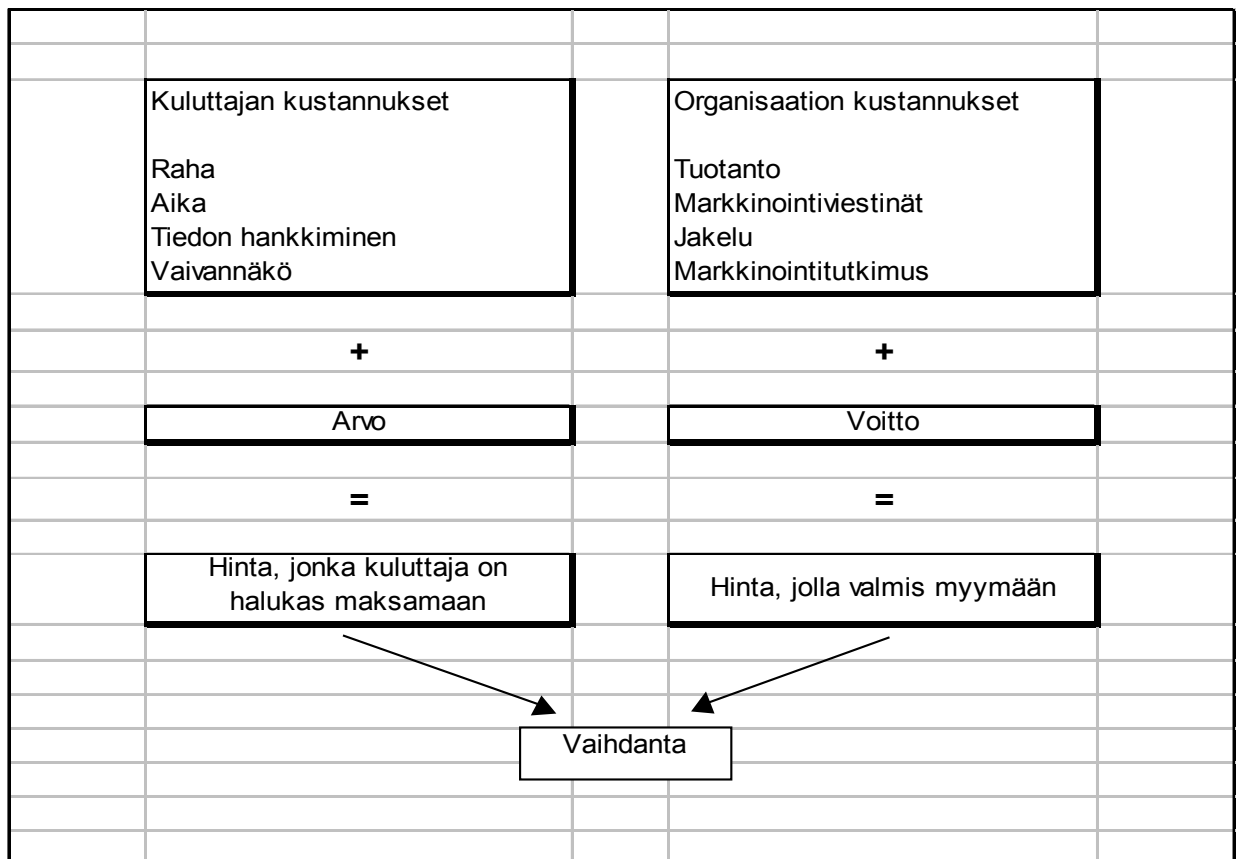
Käsittelen edelleenkin hinnoittelua ja myyntikatteita. Pääpaino on eri tuotteiden hinnoittelussa ja niiden perusteissa. Kaikki luvut ovat fiktiivisiä. Ostotoimintaa en käsittele, vaikka se on suuri osa kate laskennassa, koska lopullisia ostohintoja ja sopimuksia ei minulla ole lupa julkistaa. Tästä syystä en edes käsittele teoria osuutta tästä aiheesta. Ostohinnat ovat tukkureiden listahintoja, ei siis todellisia hintoja, joita ravintola käyttää.

Koska tuloslaskelmaa ravintolasta ei siis ole, en myöskään tässä tuo julki työnantajaani tai ravintolan nimeä. Tuotteet ja niiden hinnat ovat oikeita. Mutta ne ovat vain yksittäisiä esimerkkejä. Kaikki laskelmat ja esimerkit ovat siis kuvitteellisia, mutta suuntaa antavia.

2. HINTA JA SIIHEN VAIKUTTAVIA TEKIJÖITÄ

Hinnalla on kaksi roolia. Ensimmäinen sillä on taloudellinen rooli. Markkinointimixin osista se on ainoa, joka tuo organisaatioon rahaa. Muut mixin osat merkitsevät organisaatiolle vain kustannuksia. (Ylikoski 1999: 258.)

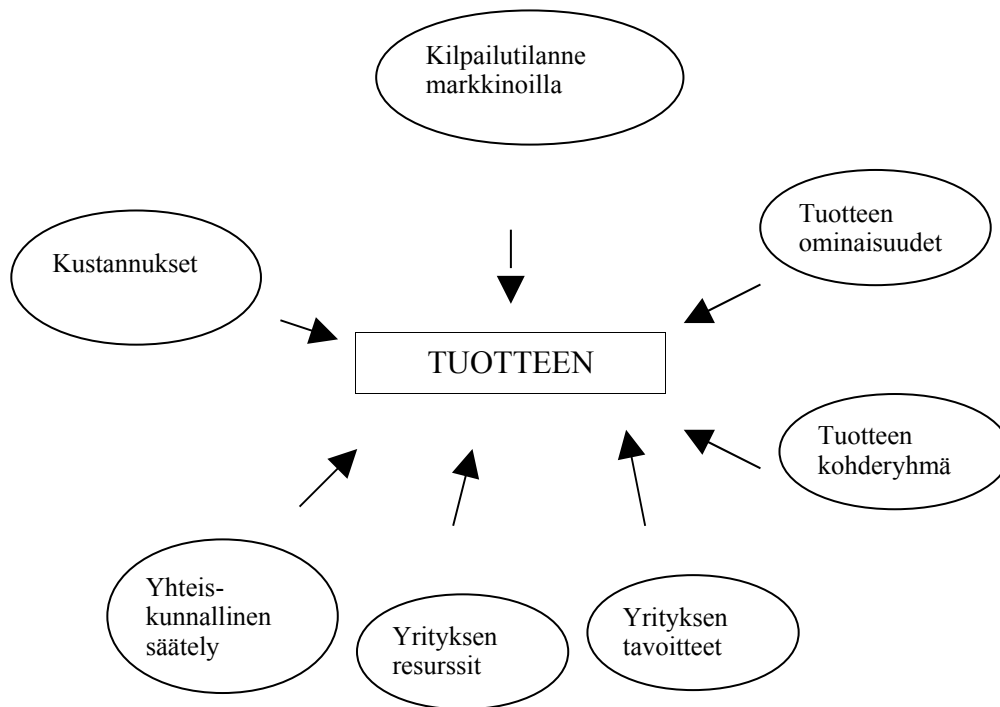
Toinen on hinnan psykologinen rooli, joka on palvelualoilla erityisen merkityksellinen. Koska kuluttaja kokee palvelujen ostamisessa epävarmuutta, hän käyttää hintaa laatuvihteenä. Palvelun hinta on asiakkaalle viesti laadusta. Hinta viestii myös palvelun tuottajan uskottavuudesta. (Ylikoski 1999: 258.)



(Evans ym. 1996, 271.)

Asiakas ja palvelua tuottava organisaatio katsovat hintaa eri näkökulmasta. Asiakkaalle hinta merkitsee rahan menoa, jonka vastineeksi hän saa jotain, jolla on hänelle arvoa. Markkinoijalle hinta merkitsee tuottoja ja voittoa, jolloin

toiminnasta aiheutuvat kustannukset saadaan katetuiksi. Se, syntykö vaihdantaa eli ostaako asiakas palvelun/tuotteen riippuu näiden näkemysten yhteensopivuudesta. (Evans, Moutinho, Raaj 1996: 270).



Kuva 1. Tuotteen hintaan vaikuttavat tekijät
(Mäntyneva 2002: 92.)

2.1 Kustannukset

Hinnoittelu on yksi keskeisimmistä asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavista tekijöistä. Siksi tuote on osattava hinnoitella juuri oikealla tavalla. Jotta hinnoittelu tapahtuisi myös kannattavasti, on yrityksen tiedettävä hyvin tarkkaan omat kustannuksensa ja tekijät mistä se koostuu ja miten niihin voidaan vaikuttaa. (Mäntyneva 2002:92).

Hinnoittelussa tulee olla lähtökohtana se, että pitkällä aikavälillä kaikki toiminnan kustannukset täytyy pystyä kattamaan. Aloitettaessa toimintaa kannattaa miettiä minkälaiseen markkinaosuuteen haluaa toiminnallaan päästä. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1995: 22).

Jokaisen tuotteen kohdalla tulee määritellä ehdoton alaraja jolla tuotetta kannattaa myydä, tämä on yleensä omakustannushinta. Jos tuotetta myydään alle omakustannushinnan, on myynti kyseisen tuotteen kohdalla tappiollista. Joissakin harvoissa tapauksissa voi olla joskus kannattavaa myydä tuote alle omakustannushinnan esim. jos tuotteen varastointikulut olisivat suuremmat kuin tappiollinen myynti. (Lahtinen ym. 1995: 22).

Tuotteen myyminen asiakkaalle halvemmalla kuin sen ostaminen saattaa olla myös kannattavaa markkinointi mielessä. Näin toimii eräs ravintola Tampereella talvella 2005.

He myyvät olutta lähes samalla hinnalla kuin kaupan hyllyillä. Ne perjantai ja lauantai-illat kun halvat hinnat ovat voimassa, ravintola tuottaa tappiota. Samaan aikaan lehdet kirjoittavat tapauksesta ja ihmiset puhuvat ja ihmettelevät. Näin tavoite on saavutettu. Tämä pieni ravintola on päässyt koko Suomen puheisiin.

Ravintoloissa alkoholijuomien hinnoittelu vapautui vuonna 1995, jolloin tuotevalvontakeskus muutti ohjeistusta ravintoloille. Nyt ravintolat voivat itse päättää myytävän tuotteen hinnan.

(Puhelinkeskustelu, Erkki Lahtinen, Tuotevalvontakeskus, Hki.)

2.2 Kilpailutilanne markkinoilla

Kilpailutilanne markkinoilla on keskeinen hinnoitteluun vaikuttava tekijä. Kilpailulla markkinoilla lisääntynyt tarjonta laskee hintoja kysynnän ja tarjonnan suhteessa. Uusien kilpailijoiden tulo markkinoille saattaa laskea ainakin väliaikaisesti hintoja, kun markkinoille tuleva taho pyrkii suurien hinnanalennusten avulla valtaamaan markkinaosuutta. (Mäntyneva 2002: 94.)

Uutuustuotteiden/palveluiden kohdalla hintataso voi olla korkeampi niin kauan kun kilpailijoita ei ole. Kun vastaavia tuotteita/palveluita tulee markkinoille joudutaan yleensä pudottamaan hintaa.

(Lahtinen ym. 1995: 22.)

Pitkällä aikavälillä myös kilpailijat tavoittelevat kannattavaa liiketoimintaa. Tällöin heidän kustannuksensa ovat myös heidän hinnoittelun alarajansa. Jos kilpailijan kustannusrakenne pystytään ratkaisemaan, voidaan silloin itse pyrkiä samaan tai vaikka vielä edullisempiin ratkaisuihin, jolloin myös hinta on voimakas myyntivaltti. (Mäntyneva 2002: 94).

Ravintola-alalla hinnoittelussa pyritään usein samaan hintatasoon kuin muutkin kilpailijat ja samalla kustannukset tulisi katettua. Ravintolan sijainti kaupungissa ja sijainnin suhde kilpaileviin ravintoloihin on melkein yhtä vaikuttava tekijä kuin hintataso. Jos on yhden korttelin liian sivussa keskustan ravintoloista, ei välttämättä pysty halvemmalla hintatasolla vetämään asiakkaita puoleen.

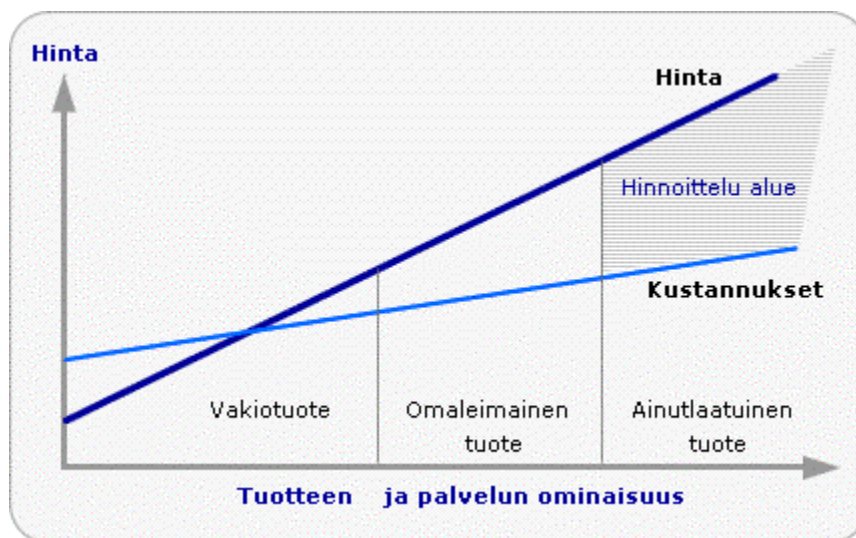
2.3 Tuotteen ominaisuudet

Tuotteen laatu, elinikä ja imago vaikuttavat myös hinnoitteluun. Laadukkaasta tuotteesta ollaan valmiita maksamaan jopa huomattavasti enemmän kuin huonolaatuisesta. Tuotteen eliniällä on myös selkeästi vaikutus siihen kuinka paljon siitä ollaan valmiita maksamaan. Kestokulutustavaroista maksetaan siis huomattavasti enemmän kuin päivittäistavaroista. Jos tuotteelle/palvelulle on saatu luotua hyvä imago, ollaan siitä valmiita maksamaan enemmän kuin muista vastaavista. (Lahtinen ym. 1995: 22). Esimerkiksi jos ravintola myy Hennesyn Paradise- merkistä konjakkia tavallisen VS- laatuisten konjakin hinnalla, alkaa asiakas epäillä tuotteen aitoutta. Tämä siksi että myös hinta antaa mielikuvan laadusta ja jos ne eivät vastaa toisiaan ei laatuun uskota.

On joitakin ravintoloita, jotka pystyvät hinnoittelemaan itsensä muita kalliimmiksi ja silti menestyvät, esimerkiksi Pöllövaari tai Vesilinna (kyseisen

kaupungin ykkösravintolat). Tällaisilla paikoilla on joku nimiarvo, joka vetää puoleensa. Se voi olla paikan historia tai status. Tai se voi olla hinta/laatu/annoskoko suhde kuten kyseisellä ravintolalla. Se voi olla myös tunnettu (julkisuuden henkilö) keittiömestarina tai ravintoloitsija. Esimerkiksi Maija Silvennoinen tai Jyrki Sukula.

Tuotteiden/palveluiden omaleimaisuudella on myös erittäin suuri vaikutus siihen kuinka paljon siitä ollaan valmiita maksamaan. Jos kyseessä on alallaan ainut tuote/palvelu hinnan vaikutus ostopäätöstä tehtäessä on suhteellisen pieni. Kuluttaja, joka haluaa olla erilainen kuin muut ostaa erikoisen tuotteen hinnasta suuremmin välittämättä. (Mäntyneva 2002: 104).



Kaavio 1. Hinnoittelu alueet kyseisillä tuotteilla
(Opetushallitus 2002)

2.4 Tuotteen kohderyhmä

Lähtökohtaisesti oikea hinta on se, jonka asiakkaat ovat valmiita maksamaan. (Mäntyneva 2002: 96.)

Hinnoittelua suunniteltaessa tulee muistaa tietyt perusnäkökulmat. Ensiksikin hinnoittelun tulee olla sopusoinnussa yrityksen/tuotteen imagon kanssa eli halpamyyntiyrityksen ei missään tapauksessa tule hinnoitella tuotetta/palvelua liian kalliiksi tai päinvastoin. Jos hinnoittelu ei ole sopusoinnussa yrityksen imagon kanssa kuluttajalle syntyy helposti ristiriitainen kuva yrityksestä, tämä heikentää yrityksen luotettavuutta. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1995: 22).

Esimerkiksi jos Stokman tai Sokos myy jotain tuotetta tosi halvalla, ei kuluttaja välttämättä osta sitä. Tuote herättää epäilystä laadusta ja kestävydestä. Mieleen tulee, että tuotteessa on jotain vikaa kun siitä pitää päästä eroon. Toinen ääripää on halpa hallit ja ketjut. Siellä myytävät tuotteet ovat yleensä kaikki edullisia, laatu ja kestävyys on toisarvoisia asioita. Sinne mennään kun sillä on halpaa, yhdentekevää on se kuinka monta päivää tuote kestää.

2.5 Yrityksen tavoitteet

Yrityksen tavoitteet vaikuttavat keskeisesti sen tuotteisiinsa soveltamaan hinnoitteluun. (Mäntyneva 2002: 97.)

Markkinaosuutta tai kasvua tavoiteltaessa ei tule uhrata pitkän aikavälin kannattavuutta. Tässä yhteydessä tuleekin pyrkiä yhdistämään kannattavuuteen ja markkinaosuuteen liittyvät tavoitteet, jotta pitkän aikavälin kannattavuus muodostuu mahdollisimman hyväksi. (Mäntyneva 2002: 97.)

Esimerkkejä yrityksistä, jotka ovat toteuttaneet pitkäjänteistä työskentelyä ovat : Fazer, Shell, Coca-Cola ja Jaffa. Kaikissa näissä merkeissä on asiakkaille kehittynyt tietty hintamielikuva ja laatumielikuva.

Myös yrityksen nykyinen ja tuleva tuotevalikoima vaikuttaa hinnoitteluun. Jos tuotteen nykyinen hinnoittelu ei kata siihen liittyviä kustannuksia, niin suurena vaarana on että uusilla tuotevariaatioilla ei päästä myöskään kannattavaan kustannusrakenteeseen. Tällöin yrityksen täytyy panostaa tuotekehitykseen ja uudistaa hintapolitiikkaansa. (Mäntyneva 2002: 97).

2.6 Yhteiskunnallinen sääätely ja yrityksen resurssit

Yhteiskunnallinen sääätely ei välttämättä liity suoranaisesti hinnoitteluun, vaan se voi myös rajoittaa kilpailua säättämällä toiminnan luvanvaraiseksi tai muuten rajaamalla markkinoilla toimivien tai sinne pyrkivien tahojen toimintaedellytyksiä. Näin kilpailutilanne ei kaikissa tilanteissa näy hinnoissa, koska alalle ei tule lisää kapasiteettia yhteiskunnallisen sääätely vuoksi. (Mäntyneva 2002:98.)

Yrityksen käytössä olevat resurssit antavat puitteet yrityksen kapasiteetille tuottaa tuotteita tai palvelua. Mikäli yrityksellä on käytettävissään ylimääräistä kapasiteettia, niin peruslähtökohta kannattavassa hinnoittelussa on, että tuotteen lisämyynnistä tulevat tuotot ylittävät tuotteen lisätuotannosta aiheutuvat kustannukset. Jos ylimääräistä kapasiteettia ei ole käytettävissä, yrityksen tulee selvittää kapasiteetin hankkimisesta aiheutuvat kustannukset. Käytännössä kapasiteettia saadaan käyttöön sopimusjärjestelyin tai investoimalla itse uuteen kapasiteettiin. (Mäntyneva 2002: 98.)

3. HINNOITTELUN TAVOITTEET

Hinnoittelulla on tilanteista/tuotteista riippuen useita tavoitteita (Lipiäinen 1997,17). Joista tärkeimmät ovat seuraavat:

- omat tuotantokustannukset takaisin
- kannattavuus tärkeintä
- käyttää kilpailijoiden hintoja
- soveltaa kulloistakin markkinahintaa
- korvata voitoilla toisaalla syntynyttä tappiota asiakkaiden luokituksen mukaan
- hinnankorotuksen tai hinnanalennuksen riskianalyysin pohjalta
- arvoanalyysin pohjalta eli kuinka suuri käyttöarvo tuotteella/palvelulla on
- hinnan läpinäkyvyys eli jääkö riisutulle tuotteelle todellakin katetta?
- hinnan vaikutus yrityksen/palvelun mielikuvalle
- alan markkinoiden elinkaaren eri vaiheet
- tuotteen/palvelun elinkaaren eri vaiheet
- myyntimiesten hinnanmyynnin myyntiaito ja – asenne
- yrityksen taloudellinen vakavuus eli jos omarahoituksen osuus on korkea, niin rahoituskustannukset ovat alhaiset, joten pystyy myynään halvemmalla
- psykologinen hinta eli kallis on hyvän synonyymi
- brinkmanship eli jos on ylivertainen, niin voi itsenäisesti pitää korkeaa hintaa menettämättä kauppoja
- kermankuorija, jos pitää myyntimääriä riittävinä
- ostajan vaihtoehto eli kuinka korkealle ostaja arvostaa tuotteen/palvelun
- riittävän matalan pitääkseen kilpailijat ulkona
- tunnustelija nousevilla/laskevilla markkinoilla
- täydellinen palvelukokonaisuus, jossa lisäarvoilla (esimerkiksi asiakasuskollisuusohjelmilla) perushinta riittävän korkeaksi
- mitä markkinat suostuvat maksamaan joko laadusta/palvelusta tai ainutlaatuisuudesta?

4. HINTAPOLITIikka

Hinnoittelupolitiikka on hinnoittelun hienosäätöä, eräänlaista loppu silottelua. Hinnoittelustrategia on pitkälti oikean hintatason hakemista, oikean hinnan ja myyntimäärän tavoittelua. Hinnoittelupolitiikassa on kysymys siitä, miten valittu hinta esitetään asiakkaalle. Hinnoittelupolitiikkaan kuuluvat päätökset yrityksen alennus- ja maksuehtopolitiikasta, mahdollisesta hintaporrastuksesta sekä hinnan esittämisen vaihtoehdoista. (Miettinen, Sutinen, Diov, Vornanen 1998, 135).

- Mitä hintatasoa ja periaatetta tuoteryhmien ja yksittäisten tuotteiden hinnoittelussa noudatetaan (korkean, alhaisen, markkinahinnan vai hintaporrastuksen hinnoittelupolitiikka)?
 - Millä menetelmillä yksittäisten tuotteiden hinta asetetaan (omakustannusarvo- vai katetuottomenetelmä)?
 - Millä tavalla uuden tuotteen hinnan asetannassa on tarkoitus toimia, ja millä tavalla markkinoilla olevien tuotteiden hintoja muutetaan?
 - Mitä alennuksia annetaan eri aikoina ja eri tilanteissa?
 - Millaisia maksuaikoja ja – ehtoja asiakkaille tarjotaan?
- (Lahtinen, Isoviita 1998, 182).

4.1 Hinnoittelutekniikat

Yritys voi käyttää hinnan esittämisessä asiakkaalle kolmea eri vaihtoehtoa (Miettinen ym. 1998, 135- 136.) On kokonaishinta, perushinta erikoisosilla lisättyä ja täysin pilkottu hinta.

Ääripäinä näissä hinnoittelutekniikoissa ovat kokonaishinta ja täysin pilkottu hinta. Seuraavassa käydään läpi kunkin hinnoittelutekniikan keskeinen sisältö. (Rope, Vahvaselkä 1993, 140.)

Kokonaishinta eli **pakettihinnoittelu**. Tämä tarkoittaa sitä, että kaikki tuotteen osat ovat paketoitu yhdeksi kokonaisuudeksi. (Miettinen ym. 1998, 135.)

Tuote myydään kokonaisuutena, ja siten myös hinta on paketoitu. (Rope, Vahvaselkä 1993, 140). Ravintoloilla tällainen paketti on esim. menu kokonaisuus. Yhteen pakettihintaan on laskettu alku-, pää- ja jälkiruoka, sekä myös alkoholipitoiset ruokajuomat kuten alkumalja ja puna- ja valkoviinit.

Pakettihinnoittelua pyritään käyttämään erityisesti silloin, kun pyritään saamaan laatumielikuva ja hinta imagoa tukien. Hinnoittelun käyttö vielä lisää laatukuvaa, kun asiakkaalle tulee tunne, ettei hän joudu maksamaan kaikista pienistä nippeleistä. (Miettinen ym. 1998, 135.)

Käyttäessään **perushinta erikoisosilla lisättynä** hinnoittelupolitiikkaa yritys kehittää tuotteeseensa runsaasti lisäetuja saadakseen edun kilpailijoihinsa nähden. Jos yritys ei halua itselleen kalliin yrityksen imagoa, on edullista käyttää perushintapohjaista hinnoittelua, johon rakennetut laadukkaat erikoisosat hinnoitellaan erikseen. Menetelmä on käytännöllinen, kun tarjotaan tuotetta, josta jokainen asiakas haluaa oman sovelluksensa. (Miettinen ym. 1998, 135.) Käytännössä ravintoloille tämä voisi olla menu hinta, jossa on vain alku-, pää- ja jälkiruoka hinta. Alkumalja ja viini suositukset hintoineen on mainittu erikseen.

Täysin pilkotussa hinnassa asiakkaalle eritellään jokainen työvaihe ja osa erikseen. Tämän käyttö on varsin tarkoituksenmukaista yrityksille jos he vaikka haluavat näyttää ulospäin edullista hintaa, mutta todellisuudessa kokonaishinta on ihan vastaavaa kuin kilpailijoilla. Eli heillä ei todellisuudessa ole yhtään sen halvempaa kuin muillakaan. Pilkottu hinta on käytännöllinen myös silloin kuin asiakas ei välttämättä tiedä, mitä hinta käsittää (esim. eri työvaiheet) (Miettinen ym. 1998, 136.) Esimerkki tähän olisi tarjous asiakkaalle, jossa alku-, pää- ja jälkiruoka vaihtoehdot on hinnoiteltu erikseen ja juomat myös erikseen.

4.2 Hinnoittelumenetelmät

Erilaisia hinnoittelumenetelmiä ja niiden muunnoksia on olemassa kymmeniä, tässä yhteydessä keskitytään useimmiten köytettyihin menetelmiin, jotka ovat: kustannuspohjaiset menetelmät, kilpailupohjaiset menetelmät, kysyntäpohjaiset menetelmät. (Rope, Vahvaselkä 1993, 180.)

Katetuottohinnoittelu on kustannuslaskennan laskentatavoista yksinkertaisin ja samalla ylimalkaisin. Tässä periaatteessa tuotteen tavoitehintaa saadaan laskemalla muuttuvien kulujen päälle prosentuaalinen katetuottotavoite. Katetuottotavoite muodostuu yrityksen kiinteiden kustannusten ja yrityksen tavoitteleman voiton tuloksena. (Miettinen ym. 1998, 128).

Katetuottohinnoittelu tapahtuu käytännössä seuraavan kaavan mukaisesti: Muuttuvat kustannukset + katetuottotavoite + arvolisävero = myyntihinta. (Lahtinen, Isoviita 1998, 189.)

Yksi tapa on arvioida sopiva verollinen myyntihinta ja sen jälkeen laskea sille kateprosentit. Sitten muutellaan hintaa niin, että saadaan myyntikateprosentti sellaiseksi kuin halutaan. Taulukossa 1 oleva tapa on hyvä, jos käytetään esimerkiksi taulukkolaskentaohjelmaa, koska hinta on helppo muuttaa ja hinta on tällöin sopivasti valmiiksi pyöristetty. (Selander 2002.) Toinen tapa on määrittää myyntikateprosentti ja lähteä laskemaan siitä verollista myyntihintaa eli taulukon 1 kaaviota alhaalta ylöspäin. (Taulukko 1) Tällä laskutavalla saadaan nopeasti ja helposti oikea myyntihinta.

Taulukko 1. Myyntihinnan laskeminen (Selander 2002)

	Eurot	%	
Verollinen myyntihinta	244 €	122 %	
- Alv	44 €	22 %	
Veroton myyntihinta	200 €	100 %	$244 \times 100 / 122 = 200 \text{ €}$
- Ainekustannukset	50 €	25 %	
Myyntikate	150 €	75 %	$150 \times 100 / 200 = 75 \%$

Hinnoittelu tapahtuu myös **hinnoittelukertoimen** avulla. Jos haluttu kate on 40 %, saadaan hinnoittelukertoimeksi $100 / (100 - 40)$ eli 1,666. Jos esimerkiksi ostohinta on x euroa, kerrotaan se tällä hinnoittelukertoimella ja lisätään arvolisävero. Näin saatu hinta on myyntihinta. (Lahtinen, Isoviita 1998, 190.) Hinnoittelukertoimen käyttö on todella yleinen hinnoittelu menetelmä ravintola maailmassa. Myös esimerkki ravintolani käytti kyseistä menetelmää ennen kuin minut palkattiin sinne.

Taulukko 2. Myyntihinnan laskeminen kertoimella (Selander 2002)

$$\text{Veroton hinta} = \frac{\text{ainekustannukset} \times 100}{\text{ainekustannusten-\%}} = \frac{100}{\text{ainekustannus-\%}} \times \text{ainekust.}$$

$$= \frac{50 \times 100 \%}{25 \%} = 200 \text{ €}$$

$$\text{Verollinen hinta} = \frac{\text{veroll.myyntihinta-\%}}{\text{ainekustannusten-\%}} \times \text{ainekustann.} = \frac{122 \%}{25 \%} \times 50 = 244 \text{ €}$$

Kerroin tulee, kun jakaa verottoman myyntihinnan kateprosentin ainekustannusprosentilla. Veroton myyntihinta on aina 100 prosenttia. Ainekustannusprosentti saadaan kertomalla ainekustannukset sadalla ja jakamalla verottomalla myyntihinnalla. Kertoimella hinnoittelussa kerroin antaa myyntikatteeksi halutun prosentin. Monikaan ravintoloitsija ei tiedä, mistä kerroin tulee ja ei tarkalleen tiedä, mitä kertoimella hinnoittelulla saa katteeksi.

Luvut taulukko 2:seen on saatu taulukosta 1.(Taulukko 1 ja 2)

Hinnoittelussa kateprosenttien tulisi olla oikeat, jotta kaikki kustannukset katetaan. Ravintola-alalla myyntikateprosentti on oltava 60 prosenttia ja palkkakate 30 prosenttia. Paljon näiden prosenttilukujen alle ei voi jäädä, sillä silloin ei pystytä kattamaan kustannuksia. (Selander, 2002.)

ROI Sijoitetun pääoman tunnusluku (Return On Investment) tarkoittaa lukua, joka ilmoittaa yrityksen sitomilleen varoille ansaitseman tuoton. (Taloustieto1998, 272.)

ROI- hinnoittelun ideana on, että tuotteiden tulee kattaa yrityksen kokonaiskustannukset. Tuotteet hinnoitellaan niin, että kokonaiskustannusten

lisäksi saadaan sijoitetulle pääomalle haluttu tuottoaste. (Lahtinen, Isoviita 1998, 183).

Kaava ROI – hinnoittelulle on $(\text{Kokonaiskustannukset} + (\text{ROI- \%} \times \text{sijoitettu pääoma})) / \text{Kappalemääräinen myynti} = \text{Myyntihinta}$. (Lahtinen, Isoviita 1998, 183).

Tätä hinnoittelua ei yleensä käytetä ravintoloissa.

Kilpailupohjainen hinnoittelu on yleistä erityisesti, kun kilpailu perustuu pääasiallisesti hintoihin. Tällä menetelmällä tuote voidaan hinnoitella joko kilpailijoiden tason alapuolelle, yläpuolelle tai samalle tasolle aina kilpailuun vastaamalla. Omaa hintaa määriteltäessä vertailukohteena tulee pitää vain tärkeitä kilpailijoita. (Rope, Vahvaselkä 1993, 136.)

Kilpailupohjainen hinnoittelu on käytännössä helpompaa toteuttaa kuin kustannusperusteinen hinnoittelu. Kilpailijoiden hintojen suoraviivainen jäljittelemineen saattaa kuitenkin johtaa kannattavuusongelmiin ellei samalla varmistuta kustannusten kattamisesta. (Ylikoski 1999, 264).

Kermankuorintahinnoittelu on korkean hinnan politiikkaa.

Tässä hinnoittelussa käytetään hyväksi sitä, että muutamat asiakkaat, pieni edelläkävijöiden joukko, on valmis maksamaan tuotteesta hyvin korkean hinnan. Tuotteen hinta asetetaan tietoisesti korkeaksi, alan yleisistä kateprosentteista tai kilpailijoiden hinnoittelukertoimista välittämättä. (Miettinen ym. 1998, 130).

Kermankuorintahinnoittelu voidaan jakaa kahteen alastrategiaan, jotka lähtökohdiltaan ovat täysin erilaisia. (Miettinen ym. 1998, 131).

”Ota rahat ja juokse” – hinnoittelu. Tällöin tuotteen tullessa markkinoille, sitä myydään voimakkaalla markkinointiviestinnällä ja hetken huumalla. Esimerkiksi nuorisolle suunnatut elokuva- ja piirroshahmot myydään kaikkineen oheistuotteineen. Kyseisen hinnoittelustrategian riskit ovat suuret, sillä yritys joutuu sitomaan tuotteen markkinoille tuloon kohtuullisen runsaasti rahaa.

Toinen hinnoittelu on **eksklusiivis- tuotteiden hinnoittelu**. Tällaista hinnoittelua harjoittaa esim. Ferrari. Kyseinen autonvalmistaja myy vuosittain vain mitättömän määrän autoja verrattuna esimerkiksi merkittävimpiin keskieuropalaisiin autonvalmistajiin. Mutta on kuitenkin menestyvä yrittäjä. Markkinoilta löytyy aina asiakkaita, jotka ovat valmiita maksamaan käsittämättömiä summia siitä, että he saavat omistaa jotain sellaista, mihin naapureilla ei ole varaa.

Penetraatiohintastrategia eli alhaisen hinnan politiikka. Tavoitteena on saada volyyymiä (joutava hinta), onnistua markkinoiden valtaamisessa tai ehkäistä kilpailijoiden intoa tulla markkinoille. Yrityksen tuotantokapasiteetti on oltava riittävän suuri, imagon tarpeeksi vahva ja tuotteiden elinikä tarpeeksi pitkä, jotta tämä hinnoittelu on kannattavaa. (Miettinen ym. 1998, 132).

Penetraatiohinnoittelu voidaan jakaa kahteen vaihtoehtoiseen, hienojakoisempaan hinnoittelustrategiaan. (Miettinen ym. 1998, 132).

Kilpailu markkinahinnoin. Tämän tavoite ensisijaisesti on vastata kysyntään. Tätä käytetään usein rinnastettavissa oleviin tuotteisiin joiden elinkaari on keskipitkä tai pitkä. Oikean hinnan löytämiseksi haastatellaan asiakkaista ja tutkitaan markkinoita, tutkitaan myyntihinnan vaihtelun suuruus ja muokataan tuotteen eri osatekijät hinnan mukaisiksi niin, että vielä jää voittoa. Kun yritys pyrkii tunkeutumaan markkinoille ja saavuttamaan heti alussa saamaan suuren sekä myyntivolyymi- että kustannusedun kilpailijoihin nähden, sen on myytävä tuotettaan/palveluaan alussa hyvin alhaisella hinnalla. Yksikkökatetuotto jää tässä hyvin alhaiseksi, mutta mikäli saatu markkinaosuus on riittävän suuri voidaan tälläkin menetelmällä saada kokonaiskatetuotto kohtalaiseksi.

Kysyntäpohjaisen hinnoittelun lähtökohtana on asiakas. Asiakkailla on erilainen kyky ja halu maksavat tuotteesta. Yrityksen tulee tiedostaa tällainen tilanne ja erilaistaa hinnat. (Lahtinen, Isoviita 1998, 183).

Hinnoittelu toimii sillä periaatteella, että tuotteen hinta on korkea, kun sen kysyntä on suuri, ja se on matala kysynnän ollessa heikko. Kustannukset eivät siis tämän mukaan vaikuta hintaan. (Rope, Vahvaselkä 1993, 137.)

5. HINTAPORRASTUS

Hintaporrastus eli hintadifferointi hinnoittelumenetelmänä tarkoittaa toisistaan poikkeavien hintojen perimistä eri asiakkailta samasta tuotteesta. Hintaerot eivät tällöin perustu valmistus- tai myyntikustannuseroihin. (Lahtinen ym.1995, 212–213.)

Hintojen porrastuksen tavoitteena on hyödyntää kunkin asiakasryhmän halukkuutta maksaa tuotteista eri hinta ja saada täten parempi kokonaistuotto. Porrastus edellyttää kuitenkin sitä, että asiakkaat pystytään ryhmittelemään selvin, hyväksyttävien kriteerein ja että segmentit kyetään pitämään selvästi erillään toisistaan. (Rope, Vahvaselkä 1993, 141.)

Aikaperusteisessa hintaporrastuksessa hintaa muutellaan kysyntähuippujen tasaamiseksi ja kysynnän siirtämiseksi hiljaisille kausille. Esim. Etelän- ja lapinmatkat (hiihtolomasesonki ym.), hotellien viikonloppuhinnat, kotimaanlennot (punaiset, siniset ja mustat vuorot), kuntosalit, uimahallit ym. (päivä- viikonloppuvuorot) ja energia, puhelut (yösähkö, alennukset). (Miettinen ym. 1998, 136.) Myös ravintolat käyttävät tätä porrastusta tasatakseen hiljaisia ajankohtia. Esim. ravintolat tasaavat lounaan ja illallisen väliin ajoittuvaa aikaa mahdollisilla ”happy hour” – tunteina, jolloin ruoka- ja juomatuotteita myydään normaalia halvemmallalla hinnalla.

Tätä hinnoittelua käytetään varsinkin laskettelupaikoissa, kesäjuhlissa ja kesäisin ravintoloiden terasseilla.. Samoin toimii moni ravintola, jolla on kesäterassi. Ravintola-alalla hinnoittelujaksotus menee lomakausien mukaan, koska silloin ihmiset käyttävät tämän alan palveluita enemmän kuin muihin aikoihin.

Tyypillisin paikkaperusteinen hintadifferoinnin kohde on mm. urheilustadionin katsomo, konserttisali tai teatteri. Samaten paikkaperusteisesti differoiden voidaan erilaistaa markkina-alueen myyntipaikat. (Miettinen ym. 1998, 137). Ravintolat voivat hinnoitella esimerkiksi kabinetti- tiloja niiden sijainnin mukaan. Talvella laskettelukeskukset voi nostaa hintojaan ravintoloissa jotka ovat keskuksien yhteydessä, koska ihmiset käyvät niissä siihen aikaan joka tapauksessa.

Eri asiakkaat maksavat samasta tuotteesta ja palvelusta eri hinnan. Yrityssektorilla asiakaspohjainen hintadifferointi on tavallisimmin kytketty esim. vuosiosojen määrään, riskittömyyteen tms. Tavallisimpia kuluttajasektorin differointiperusteita ovat mm. sukupuoli (jäähiekkopelit), sosiaalinen asema, varusmies- ja opiskelija-alennukset. (Miettinen ym. 1998, 137). Myös ravintoloitsijan sukulaiset/ystävät/liikekumppanit saattavat maksaa eri hintoja. Myös kanta-asiakkaat kuuluvat tähän hintadifferointiin.

6. LÄHTÖTILANNE RAVINTOLASSA

Aloitin työskentely kahdeksankymmentä asiakas paikkaisessa ravintolassa vuonna 2002. Ravintoloitsijat olivat perustaneet ravintolan kaksi vuotta aikaisemmin.

Tuotevalikoima oli suppea juomatuotteiden osalta: Perus alkoholit, kolmen eri panimon oluita ja virvokkeita, yhden viina-agentin viinit. Tuotteita ei siis ollut harkittu eikä myöskään keskitetty. Esim. yhden agentin viinit ostettiin kahdelta eri tukkurilta

Ravintolan ruokatuotteisiin oli satsattu paljon. Valikoima oli runsas, periaatteeltaan jokaiselle jotakin. Annokset olivat isoja ja edullisia, asiakasystävällisiä annoksia. Sama ruokalista ja samat hinnat oli ollut käytössä alusta alkaen.

Annoskortteja ei ollut tehty, joten tarkkaa raaka-aine hintaa ei tiedetty. Hinnoittelu oli aivan ”musta tämä näyttää hyvälle” periaatteella. Myytiin mieluiten liian halvalla kuin liian kalliilla. Annoskoot myös vaihtelivat, koko vaihtui aina kokon mukaan. Raaka-aineet olivat aina samat, mutta annoksen ulkonäkö ja ei pysynyt samana.

6.1 Välitön hinnan korotus

Juomatuotteita ei ollut taulukoitu eikä katteita laskettu. Varastokirjanpito tapahtui manuaalisesti kirjaamalla. Tuotteiden ostohinnat oli merkitty ylös tuotekortteihin, mutta ostohintoja ei ollut päivitetty. Myyntihinta oli periaatteellisesti laskettu kertaamalla. Ostohinta kertaa kolme, saatiin myyntihinta.

Ensimmäisellä viikolla nostin alkoholi hintoja 0,33-0,84 euroa ylöspäin (silloin 2-5 markkaa). Koskenkorvan kirkas viina on hyvä esimerkki. Taloon tullessani neljä senttiä Koskenkorvaa maksoi 3,05 euroa (18 markkaa) ja muutoksen jälkeen 3,90 euroa (23 markkaa).

Tuote-ryhmä	Myynti-hinta	Alv %	Veroton hinta	Ainekulut vroton	Kate% vrottomasta	Kpl-määrä	Myynti
Koskenkorva	18,00	22	14,75	6,37	56,8	100	1 800
Grogivesi	2,00	22	1,64	0,60	63,4	100	200
Yht/ ka	20,00		16,39	6,97	60,11	200	2000
Tuote-ryhmä	Myynti-hinta	Alv %	Veroton hinta	Ainekulut vroton	Kate% vrottomasta	Kpl-määrä	Myynti
Koskenkorva	23,00	22	18,85	6,37	66,2	100	2 300
Grogivesi	3,00	22	2,46	0,60	75,6	100	300
Yht/ ka	26,00		21,31	6,97	70,91	200	2600

Taulukossa luvut markkoina.

Näin uudella hinnalla sadan koskenkorvadrinkin jälkeen yrittäjällä on 101 euroa (600 markkaa) enempi myyntiä kuin ennen.

Ravintoloissa on niin sanottuja kaatojuomia, joiden kate ja menekki ovat suurempi kuin kalliimpien juomien. Kaatojuomat ovat yleensä niitä juomia, joita menee eniten, esimerkiksi Koskenkorva, Vodka, Gin ja Whisky. Tällöin kaatojuomilla hankitaan tulosta ja paikataan huonompikatteisten tuotteiden myyntiä. Esimerkiksi Koskenkorva on yksi yleinen kaatojuoma, kun taas huonompikatteinen juoma on esimerkiksi konjakki.

Välittömän hinnan korotuksen kokivat ”kaatoviinat” Eli Koskenkorva, Vodka, Gin ja Whisky.

Tähän ratkaisuun päädyin kun suoritin katsauksen kilpaileviin ravintoloihin ja asetin meidän hinnat samalle tasolle kuin muiden hinnat. Itselläni oli vielä hyvä lähtökohta, kun olin edellisenä vuonna mukana perustamassa aivan uutta ruokaravintolaa kyseiseen kaupunkiin. Kaikki tunnusluvut ja kaupungin taso oli tiedossa. Osasin heti arvioida tämän ravintolan kilpailija, vahvuudet ja heikkoudet.

6.2 Ostosopimukset

Nyt oli siis nostettu yleisimmät juomat. Vuorossa oli muut tuotteet sekä samalla tuotte valikoiman supistaminen.

Virvokejuomavalikoima valikoima supistettiin kun myynnissä oli neljä erilaista Cola-juomaa, sekä neljä erilaista kivennäisvettä. Valikoima keskitettiin yhden panimon virvokkeisiin ja oluisiin. Näin valikoimiin jäi kaksi cola juomaa ja kaksi kivennäisvesi juomaa. Alkoholi tuotteet vaihdettiin niin että ne saatiin ostettua kaikki yhdeltä juomatukkurilta. Eli ostot keskitettiin.

Näillä keskittämisperusteilla ravintoloitsija teki uudet osto sopimukset, joka tietenkin oli paljon parempi kuin edelliset sopimukset.

Niin kuin johdannossa mainitsin, minulla ei ole tämän hetken hintoja tiedossa, joten joudun vain sivuuttamaan aihepiirin.

Työssäni oli myös tarkoitus huomioida ostosopimuksien osuus kannattavuuden parantamisessa, mutta koska minulla ei ole käytettävissä tietoja uusista sopimuksista, en voi sitä tässä käyttää.

Suomi oli juuri vaihtamassa rahayksikköänsä markoista euroihin. Oli seuraava muutos vaihe tähän liittyvä.

6.3 Eurohinnat

Koska eurot kolkuttivat jo ovella laskin katehinnat eurojen mukaan. Tässä vaiheessa hinnan korotus oli todella pientä. Muutaman sentin luokkaa, jotta saatiin tasa lukukuja euroissa. Esimerkiksi Koskenkorva nousi 60 penniä, jotta saatiin tasan neljä euroa.

Katteissa oli vielä parantamisen varaa.

	MH Euro/4cl	OH Euro/Plo	OH Euro/4cl	Kate	Kate%
Koskenkorva	4,00	13,54	1,08	2,92	72,92
Finlandia vodka	4,00	22,40	1,28	2,72	68,00
Finlandia vodka lime	4,00	24,90	1,42	2,58	64,43
Marskin ryyppy	5,00	19,90	1,14	3,86	77,26
Salmiakkaikoskenkorva	3,80	10,20	1,17	2,63	69,32

Mutta koska viinilista oli myös ollut alusta alkaen sama, päätettiin vaihtaa toinen lista. Ja olihan se luonnollinen teko, koska myös ruokalista oli menossa uusiksi. Laskin myös tämän edellisen viinilistan katteet ja ne katteet mitä minun mielestä olisi pitänyt olla. Mutta näitä hintoja ei koskaan nostettu.

	MH Euro/PLO	Pitäisi olla MH/PLO	OH Euro/PLO	Kate	Kate %	Kate % pitäisi olla
Elysee mini	7,00	8,67	2,60	4,40	63	70
Moreau Rouge	20,50	20,74	5,60	14,90	73	73
Moreau Blanc	20,50	20,74	5,60	14,90	73	73
Caliterra Sauvignon Blanc	24,00	21,03	6,10	17,90	75	71
Elysee	20,00	23,10	6,70	13,30	67	71
Café de Paris	20,00	23,00	6,90	13,10	66	70
Fortant de France Merlot	23,00	22,90	7,10	15,90	69	69
Nedenburg Elegance	21,00	23,06	7,15	13,85	66	69
Marques Merlot	23,00	23,71	7,35	15,65	68	69
Marques Chardonnay	23,00	23,90	7,41	15,59	68	69

Uuden viinilistan teko myöhästyi kolmella kuukaudella. Koska odotimme keittiön uutta ruokalistaa. Koko tämän ajan myimme viinejämme alkuperäisillä hinnoilla, jotka oli asetettu ravintolan avattaessa. Edellisessä taulukossa keltaisella on hinnat joilla viinit olisi mielestäni voitu myydä. Uusien eurohintaisten listojen painamisen yhteydessä olisi myös nämä hinnat voitu nostaa. Taulukossa lasketut hinnat on pikemminkin järjeistetty. Hintaa on

tarkennettu vanhan katteen mukaan, hintaa ja katetta on nostettu tai peräti laskettu.

6.4 Muut juomalistat

Uusien ruokalistojen valmistuttua aloimme tehdä viinilistaamme ruokien pohjalta. Ja samalla juomalistoja: Aperitiivi-, Digestiivi-, Jälkiruokajuoma-, Drinkki- ja Kuumein juomien listoja. Tavoite oli luoda A la carte lista, josta on asiakkaan mahdollisimman helppo tilata haluamansa tuotteet oman mieltymyksen mukaan. Samalla pyrkimys oli luoda laaja valikoima hyvällä katteella omaavia tuotteita esim. drinkkejä. Alkudrinkkien valikoima oli alussa mahdottoman laaja. Kehittelimme viisi alkudrinkkiä omalle listalle, jotka on nopea tehdä ja omaavat mahdollisimman selkeän tekotavan. Näin suurin osa alkudrinkin ostavista asiakkaista tilaa juuri meidän suosittelemia drinkkejä. Kun valikoima on rajattu viiteen, on tarjoilijan helppo tehdä juomat isoillekin ryhmille. Näin saadaan myös kannattavaa toimintaa, kun työskentely menetelmiä ja mahdollisuuksia yksinkertaistetaan.

6.5 Viinilista

Viinilistan perustana oli saada mahdollisimmat kattava lista ruokalistaan nähden. Tarkoitus oli pitää pullojen määrä pienenä, mutta valikoima kuitenkin mahdollisimman monipuolisena.

Koska ravintolan tyyli ja liikeidea eivät ole neljän tähden tasoa, ei siis viinilistalle ole myöskään tarkoitus laittaa tasokkaita helmiä. Tavoitteena oli saada loistavat viini kumppanit ravintolan annoksille inhimilliseen hintaan.

	MH Euro/PLO	OH Euro/PLO	Kate	Kate%
Elysee	22,00	6,70	15,30	69,55
Café de Paris	23,00	6,90	16,10	70,00
Santa Digna	26,00	8,40	17,60	67,69
Nedenburg Elegance	24,00	7,15	16,85	70,21
Moreau Blanc	22,50	5,60	16,90	75,11
Lindemans Chardon- nay	27,50	8,16	19,34	70,33
Moreau Rouge	22,50	5,60	16,90	75,11
Keskimääräinen kate %	167,50		118,99	71,04

Edullisempien viinien katelaskennat.

Viinilista ei uusiutunut aivan kokonaan. Muutamia tuotteita, jotka olivat suosittuja asiakkaiden keskuudessa jätettiin valikoimiin. Tämän rungon ympärille rakennettiin kattava lista uusista viineistä. Hinnoittelun perusteena käytettiin kateprosentti laskentaa. Pitäen edullisemmat tuotteet hyvä katteisina ja kalliimmat ja arvokkaammat viinit enemmän asiakasystävällisempinä eli vähä katteisena.

	MH Euro/PLO	OH Euro/PLO	Kate	Kate%
Enate	38,00	16,80	21,20	55,79

Arvokkaamman viinin katelaskenta

7. HINNAN MUUTOKSIA

Alla olevassa tuote- ja tuloslaskelmassa on yhden kuukauden oletettu myynti. Luvut ovat lähtölaskelmat koko muutos prosessille. Myynti- ja ostohinnat ovat noin lukuja, mutta kuitenkin myyntiosuudeltaan ja katteeltaan todellisia. Luvut ovat hyvin pyöristettyjä. Hinnan nousut ja laskut ovat tasalukuja. 10, 20 tai 30 prosenttia. Hävikkejä ei ole huomioitu missään tuotteessa. Myynnin määrän perusluku on yksi.

Katteet heittävät todellisuudesta ehkä muutamia prosenttiyksiköitä. Mutta periaate on todellinen ennen hinnan muutoksia.

Savuke myynti on ensimmäisessä taulukossa miinuksella. Syy siihen se, että savukkeet olivat piilossa, kaapissa. Henkilökunta osti ainoastaan savukkeita ja vieläpä sisään osto hinnalla. Tällöin yrittäjä joutui maksamaan arvolisäveron omasta pussistaan.

Tuote-ryhmä	Myyntihinta	Alv %	Veroton hinta	Ainekulut vroton	Kate	Kate% vrottomasta	Kpl-määrä	Myynti
Ruoka	40000,00	22	32786,89	18000,00	14786,89	45,1	1	40 000
Alko	6000,00	22	4918,03	1900,00	3018,03	61,4	1	6 000
Olut	2000,00	22	1639,34	580,00	1059,34	64,6	1	2 000
Olut IV	200,00	22	163,93	40,00	123,93	75,6	1	200
Viini	7000,00	22	5737,70	2000,00	3737,70	65,1	1	7 000
Virvoke	650,00	22	532,79	400,00	132,79	24,9	1	650
Savuke	100,00	22	81,97	100,00	-18,03	-22,0	1	100
			0,00		0,00		0	0
			0,00		0,00			0
			0,00		0,00			0
			0,00		0,00			0
			0,00		0,00			0
Yht/ ka	55950,00		45860,66	23020,00	22840,66		7	55950

Tuotelaskelma 1. Ennen hintojen muutoksia

Tuote-ryhmä	Myyntihinta	Alv %	Veroton hinta	Ainekulut vrotton	Kate	Kate% vrottomasta	Kpl-määrä	Myynti
Ruoka	52000,00	22	42622,95	19800,00	22822,95	53,5	1,1	57 200
Alko	6600,00	22	5409,84	1520,00	3889,84	71,9	1,1	7 260
Olut	2600,00	22	2131,15	580,00	1551,15	72,8	1	2 600
Olut IV	260,00	22	213,11	40,00	173,11	81,2	1	260
Viini	9100,00	22	7459,02	1800,00	5659,02	75,9	1,2	10 920
Virvoke	845,00	22	692,62	440,00	252,62	36,5	1	845
Savuke	140,00	22	114,75	110,00	4,75	4,1	1	140
	0,00	22	0,00		0,00			0
		22	0,00		0,00			0
		22	0,00		0,00			0
		22	0,00		0,00			0
		22	0,00		0,00			0
Yht/ ka	71545,00		58643,44	24290,00	34353,44		7,4	79225

Tuotelaskelma 2. Hintojen muutosten jälkeen

Tässä tuotelaskelmassa on huomioitu muutokset. Ruoan myyntihintoja on nostettu keskimäärin 30 %. Ainekuluja 10 % ja myynnin määrää 10 %. Kate tälle ryhmälle on noussut 45 prosenttiyksiköstä 53,5 prosenttiyksikköön. Kate-euroja yrittäjälle jää tässä esimerkki kuukaudessa ruoka myynnistä 8036 euroa enemmän kuin aikaisemmin (22822,95- 14786,89)

Alkoholin myyntihinnat nousivat 10 %. Myynnin määrä kasvoi myös 10 %. Ostohinnat laskivat reilusti, noin 20 %. Alkoholin Myyntikate saatiin yli seitsemääkymmeneen, mikä on jo aivan huippu kate. Kuukauden alkoholimyynnillä yrittäjälle jää keskimäärin (3889,84-3018,3) 872,5 euroa enemmän.

Viinin myyntihintoja nostettiin 30 %. Myynnin määrä kasvoi 20%. Kymmenen prosenttia olen laskenut vuotuista korotusta, mutta toiset 10 prosenttia viinin tehostetulle myynnille. Sekä hinnoittelulle, jossa viinipullon ostaminen on asiakkaalle hiukan edullisempaa kuin senteittäin ostettuna. Viinin ostohinnat laskivat myös, ei kuitenkaan niin paljon kuin alkoholin. Viinin hinnanalennuksen olen laskenut 10 %. Viinin kate on (5659-3737,7) 1921 euroa enemmän kuukaudessa.

Muutoksessa yrittäjälle kaikkein paras on myyntikate. Ennen muutoksia myyntikate oli 49,8 % ja muutoksen jälkeen 58,8 % . Myyntikate nousi yhdeksän prosenttiyksikköä. Se on paljon rahaa kuukaudessa ja olisi vielä enemmän jos hinnan muutoksia ei olisi tehty.

Ravintola-alan tärkeimmät tunnusluvut ovat myynti-, käyttö- ja palkkakate. Myyntikate on noin 60 prosenttia, palkkakate noin 30 prosenttia ja käyttökate noin 10 prosenttia. Lukujen tuntemus ja seuranta on välttämätöntä, jotta kannattavaa liiketoimintaa pystytään pyörittämään.

Tuote-ryhmä	Kate		Kate	
	Eurot	Kate%	Eurot	Kate%
	Ennen muutosta		Muutoksen jälkeen	
Ruoka	14786,89	45,1	22822,95	53,5
Alko	3018,03	61,4	3889,84	71,9
Olut	1059,34	64,6	1551,15	72,8
Olut IV	123,93	75,6	173,11	81,2
Viini	3737,70	65,1	5659,02	75,9
Virvoke	132,79	24,9	252,62	36,5
Savuke	-18,03	-22,0	4,75	4,1
	22840,66		34353,44	

Taulukko katteista ennen ja jälkeen muutoksien

Selvemmin muutokset huomataan taulukosta, jossa kate- euroja ja kateprosentteja verrataan tuotekohtaisesti rinnakkain.

Tuoteryhmän Ruoka kate nousi 8,4 prosenttiyksikköä. Nousu oli hyvä, mutta lopputulos ei. Ruoan kateprosentti 53% ei ole kehuttava. Ravintolasalin työntekijänä minulla oli pääpaino salin puolen tuotteilla. Tämän takia en varsinaisesti puuttunut keittiön ja Keittiömestarin vastuu alueeseen. Muutos tapahtui uuden ruokalistan hintojen nousun myötä. Ostohinnat pienenevät kun kaikki ostot keskitettiin ja vuosialennukset saatiin myös ruokatuotteisiin.

Alkon kateprosentti nousi 10,5 prosenttiyksikköä. Euroina kate on (3889,84 – 3018,03) 872 enemmän kuukaudessa kuin ennen. Samoin suuri muutos tapahtui Viineissä. Kate – eurot nousivat 120 € kuukaudessa eli 10,7 prosenttiyksikköä.

Oluen tuoteryhmät: III Olut ja IV Olut saivat myös oman osansa. Kolmosoluen kateprosentti nousi 8,2 prosenttiyksikköä ja nelosoluen 5,6 prosenttiyksikköä.

Suurin osa kolmosoluen myynnistä on hanaolutta. Käytännössä hukka oluet pyrittiin minimoimaan ja tuoppien hintoja nostettiin 0,50 euroa. Kolmosoluen katteen nousu 492 eurolla kuukaudessa on loistava esimerkki siitä miten pieni hinnanmuutos saa aikaan.

Nelosoluen myynti on hyvin vähäistä ja melkein kannattamatonta. Myynti perustuu kuitenkin sille, että jos joku haluaa nauttia nelosolutta ruoan kanssa, niin se on meillä mahdollista. Käytännössä tuotteet vanhenevat kaappiin ja keittiö pyrkii loihtimaan niistä maukkaita olutkastikkeita eri ruoka – annoksiin.

Isoimman muutoksen koki savukkeet. Vaikka loppu Kateprosentti ei ”päästä huimaa” on muutos kuitenkin suuri. Kateprosentti voisi vieläkin olla suurempi, mutta koska savukkeet eivät ole varsinainen myyntituote, ei hintoja niissä ole nostettu ylös. Savukkeiden myynti koetaan ravintolassa palveluna. Halutaan että saatavina on edes muutama savukemerkki, jos joku savukkeita haluaa. (Palvelua korostaa myös se, että jos joku asiakas haluaa jotain tiettyä savukemerkkiä, niin henkilökunta on sen itse käynyt ostamassa kioskista asiakkaalle.)

8. POHDINTA

Opinnäytetyöni tekeminen on ollut hyvin kivikkoista. Opiskeluni alku vaiheessa minulla oli hyvin selvä käsitys työni aiheesta. Halusin tehdä jotain hyödyllistä yritykselle, jossa työskentelen. Konkreettiset toimenpiteet kannattavuuden parantamiseksi ja niistä kirjallinen selonteko saivat minut innostumaan. Valitettavasti käytössäni ei ole todellisia tuloslaskelmia, joihin olin alussa ajatellut työni perustaa. Tarkoitukseni oli verrata todellisia laskelmia ennen ja jälkeen muutoksien. Kun minulle selvisi, että työnantajani ei lupauksista huolimatta ollut halukas laskelmia antamaan, innostus opinnäytetyötäni kohtaan joutui koetukselle.

Todellisten lukujen tilalle oli ajateltava totuuden mukaiset ja realistiset luvut. Tässä työssä todellisia lukuja ovat myyntikatteet ja myyntikateprosentit. Myös ruoan, alkon, viinien, virvokkeiden, oluiden ja savukkeiden myynnin osuus kokonaisymynnistä on todellisia. Ostohinnat ovat tukkureiden listahintoja, joten todellisuus niistä ei ole kaukana. Ravintolan ostohinnat ovat edullisemmat kuin listatut hinnat ja vuosiestojen hyvitykset parantavat vielä katteita. Liikevaihto on täysin kuvitteellinen.

Työssäni käsittelen kaikkia tuoteryhmiä. Pääpaino minulla on kuitenkin alkoholi- ja viini tuotteilla. Laskin kaikkien myytävien tuotteiden myyntikatteet ja niiden prosentit. Vertasin niitä kilpaileviin yrityksiin, sekä yleiseen hintapolitiikkaan. Hinnat nostettiin uusien kateprosenttien mukaisesti ja ostot keskitettiin ja sopimukset tehtiin uudestaan. Näistä muutoksista koostuu minun opinnäytetyöni.

Muutoksien havainnointi oli hyvin antoisaa. Oli loistavaa huomata, että jo viidenkymmenen sentin hinnan korotus toi satoja euroja yrittäjälle. Tämä osoittaa sen että myyntihinnat on hyvin tarkkaan mietittävä ja laskettava. Hinnat eivät ole vain lukuja jotka lätkäistään hintalappuihin. Toinen tärkeä asia tuli opinnäytetyöni tekemisen yhteydessä ilmi: ostojen keskittäminen. On hyvin tärkeää, että myytävät tuotteet ovat johdonmukaisia ja hankinta järkiperaistä. Ostojen keskittäminen tuo parhaimman tuloksen yrittäjälle. Olisin halunnut

opinnäytetyössäni vielä enemmän käsitellä ostoja. Laskelmilla olisin osoittanut keskittämisalennuksien tärkeyden. Mutta valitettavasti joudun faktan puutteen vuoksi, vain sivuuttamaan aihepiiriä.

Opinnäytetyötäni voitaisiin jatkaa syventymällä muihin kannattavuuden parantamiseen vaikuttaviin tekijöihin. Perehtymällä muihin vaikuttaviin tekijöihin yhtä hyvin kuin hintoihin saataisiin varmasti kannattavuutta vielä paremmaksi.

LÄHTEET

Julkaistut teokset

EVANS, M & MOUTINHO, L & VAN RAAIJ 1996: Applied consumer behavior. London. Addison – Wesley.

LAHTINEN, JUKKA – ISOVIITA, ANTTI – HYTÖNEN, KARI 1995 : Markkinoinnin kilpailukeinot. Kokkola.

LAHTINEN, JUKKA – ISOVIITA, ANTTI 1998 : Markkinoinnin suunnittelu. Avaintulos.

LIPIÄINEN, TOIVO 1997: Yrittämisen perusteet ja menestys. Oma kustanne. Harjavallan kirjapaino. Harjavalta.

MIETTINEN, AKI – SUTINEN, MIKA – DIOV, PÄIVI – VOMANEN, JOUNI 1998: Pk-yrittäjän menestystekijät. Pohjois-Savon ammattikorkeakoulun julkaisut B 1. Jyväskylä.

MÄNTYNEVA, MIKKO 2002: Kannattava Markkinointi. WSOY. Vantaa.

ROPE, TIMO – VAHVASELKÄ, IRMA 1993: Nykyaikainen markkinointi. Weilin & Göös.

TALOUSSANASTO 1998: Taloustieto. Tammer paino Oy. Tampere.

Julkaisemattomat

SELANDER, KAI 2002: Operatiivisen laskennan kurssi. Kurssimateriaali. Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu. Kuopio.

Puhelinkeskustelu

ERKKI LAHTINEN 2004: Tuotevalvontakeskus STVV. Helsinki (09-39672735)

Internet- lähteet

Suomen Opetushallitus. Oppimateriaali

<http://www.edu.fi>

Turunen Mikko. Hinnoittelumenetelmät

<http://www.info2.info.tampere.fi/~pioakkk/hinta/tsld004>.

Suomen hotelli- ja ravintolaliitto SHR ry

<http://www.shr.fi>