



Cafe Nappaa

Yritystoiminnan onnistumisen arviointi

Nella Kumpulainen

Jenni Marjamäki

Tarja-Katariina Stepanova

OPINNÄYTETYÖ
Marraskuu 2021

Palveluliiketoiminta

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palveluliiketoiminta

KUMPULAINEN, NELLA; MARJAMÄKI, JENNI & STEPANOVA, TARJA-KATARIINA:

Cafe Nappaa
Yritystoiminnan onnistumisen arviointi

Opinnäytetyö 81 sivua, joista liitteitä 9 sivua
Marraskuu 2021

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten kirjoittajien oman kahvilayrityksen Cafe Nappaa -liiketoiminnan harjoittamisessa onnistuttiin kesäkauden aikana ja miten toimintaa voidaan kehittää tulevaisuudessa. Arvioinnin kohteina olivat tuotevalikoiman ja työhyvinvoinnin toimivuus sekä yritystoiminnan kannattavuus. Työn tekemistä ohjasivat seuraavat kysymykset: miten tuotekehitys- ja tuotantoprosesseja voidaan kehittää tehokkaammiksi, millainen tuotevalikoima on kahvilavaununkonseptin mukaiselle yritykselle optimaalisin, mikä myyntipaikka oli taloudellisesti kannattavin ja menestyksekkäin sekä miten yrittäjien työhyvinvointi toteutui kesän ajalta.

Tuotekehityksen prosessia arvioitiin hyödyntäen teoriaviitekehystä ja stagegatemallia. Tuotevalikoiman onnistumista tutkittiin analysoimalla Cafe Nappaan myynti- ja tuoteraporttitietoja sekä tuotteiden heikkouksia ja vahvuuksia Bostonin portfolioanalyysin avulla. Myyntipaikkojen kannattavuutta selvitettiin myös teoriaviitekehityksen, myyntitietojen ja laskelmien avulla. Työhyvinvointia analysoitiin yrittäjien omilla työhyvinvointikuvauksilla ja haastattelulla.

Tuloksien avulla saatiin selville, että Cafe Nappaan tuotevalikoima oli onnistunut ja yrittäjät osasivat tehdä siihen muutoksia tarvittaessa. Liiketoiminta voitiin myös todeta kannattavaksi Suupantorilla ja Tampereen ammattikorkeakoulun pihassa. Molempien myyntipaikkojen myyntikatteet ylittivät 70 prosenttia. Työhyvinvointi toteutui vaihtelevasti, ja siihen vaikutti erityisesti työn määrä, sääolotilat sekä kahvilan menestyminen.

Tuotevalikoiman analyysin johtopäätöksessä todetaan, millaisia tuotteita valikoimassa on kannattavaa pitää ja mitä asioita tehtäisiin eri tavalla. Kannattavan myyntipaikan saavuttamiseksi todettiin vaikuttaneen kustannusten minimoiminen ja myyntien lisääminen sekä sijainti, jossa on vähäistä kilpailua. Työhyvinvoinnin tuloksista selvisi, että yrittäjät nauttivat kesästä ja työstä, vaikka työhyvinvoinnin ei koettukaan toteutuneen täydellisesti. Yritys nähtiin projektina, jolla on selkeä alku ja loppu ja työhön osattiin suhtautua sen mukaisesti.

Asiasanat: tuotekehitys, kannattavuus, työhyvinvointi, kahvila, analyysi

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Hospitality Management

KUMPULAINEN, NELLA; MARJAMÄKI, JENNI & STEPANOVA, TARJA-KATARIINA:

Cafe Nappaa
Evaluating Business Success

Bachelor's thesis 81 pages, appendices 9 pages
November 2021

The purpose of this study was to find out if the authors' own café business Cafe Nappaa was successful, especially during the summer season 2021 and how the business could be improved in the future. The targets of the evaluation were the functionality of the product range and well-being at work, as well as the profitability of business operations. The study was guided by the following research questions: how product development and production processes could be developed more efficiently, what product range is optimal for a company according to the café wagon concept, which point of sale was the most economically profitable and successful, and how the entrepreneurs' well-being was during the summer.

The product development process was evaluated using the theoretical framework and the Stage Gate model. The success of the product range was examined by analyzing Cafe Nappaa's sales and product report data, and Boston's portfolio analysis was used to identify product weaknesses and strengths. The profitability of the outlets was also examined using a theoretical framework, sales data, and calculations. Well-being at work was studied with the entrepreneurs' own descriptions and an interview. The study was conducted as a qualitative and quantitative case study.

The results showed that Cafe Nappaa's product range was successful and that entrepreneurs knew how to make changes if necessary. The business was profitable at Suuppa's market square and at the campus of Tampere University of Applied Sciences. Sales margins at both places were over 70 percent. The well-being at work varied, and it was particularly affected by the amount of work, the weather conditions, and the success of the café.

The conclusion of the product range analysis states which products are worth keeping in the selection and what should be done differently. Café Nappaa point of sale was thought to be profitable because of the minimization of costs and the increase in sales, as well as the location with little competition. The results of the study showed that entrepreneurs enjoyed the summer and work, although the well-being at work was not perfect. Entrepreneurs saw the company as a project with a clear beginning and end, and the work was approached accordingly.

Key words: product development, profitability, well-being at work, café, analysis

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	CAFE NAPPAA TOIMINTAKERTOMUS	7
	2.1 Cafe Nappaa liiketoiminnan ensiaskeleet ja konseptointi.....	7
	2.2 Strategia ja tulostavoite	8
	2.3 Yrityksen toiminta kesällä 2021	9
	2.4 Cafe Nappaa tilat ja vuokrat	11
	2.5 Näkyvyys ja markkinointi	13
3	TUOTTEET	15
	3.1 Markkina- ja asiakassegmentointi	15
	3.2 Tuotekehitys.....	16
	3.3 Bostonin portfolioanalyysi	17
	3.4 Tuotevalikoiman muodostaminen.....	18
4	LIIKETOIMINNAN KANNATTAVUUS	20
	4.1 Yritystoiminnan suunnittelu	20
	4.2 Liiketoiminnan tuotot ja kustannukset	22
	4.3 Katelaskenta hinnoittelussa	23
	4.4 Katetuottoajattelu	24
	4.5 Kannattavuuden parantaminen	26
5	TYÖHYVINVOINTI.....	27
	5.1 Työhyvinvointi yleisesti.....	27
	5.2 Henkinen ja sosiaalinen työhyvinvointi	28
	5.3 Fyysinen työhyvinvointi	31
6	YRITYSTOIMINNAN ANALYSOINTI JA TULOKSET	34
	6.1 Taustaselvitys kuluttajien kahvilakäyttäytymisestä.....	34
	6.2 Tuotevalikoiman analyysi	35
	6.2.1 Stagegate	37
	6.2.2 Bostonin portfolioanalyysin soveltaminen kahvilatuotteisiin	38
	6.3 Cafe Nappaan kannattavuuden arvioiminen	49
	6.3.1 Myyntipaikkojen tuloslaskelmat	52
	6.3.2 Myyntipaikkojen vertailu	56
	6.4 Työhyvinvoinnin toteutuminen.....	57
	6.4.1 Työhyvinvointikuvaukset.....	58
	6.4.2 Projektin reflektointi	61
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	65
	7.1 Tuotteet.....	65
	7.2 Kannattavuus eri myyntipaikoissa	67

7.3 Työhyvinvoinnin toteutuminen.....	68
8 POHDINTA	70
LÄHTEET	71
LIITTEET	73
Liite 1. Cafe Nappaa valikoima kesän aikana	73
Liite 2. Laskelmat ennen toiminnan alkua	75
Liite 3. Cafe Nappaa raaka-aineiden hintojen vertailutaulukko	77
Liite 4. Cafe Nappaa hävikkilistaus eri myyntipaikoilta.....	78
Liite 5. Työhyvinvoinnin haastattelu	80
Liite 6. Cafe Nappaan korvapuustin tuotekehitysprosessi.....	81

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö toteutettiin osana vuoden kestävästä yritysprojektista, Cafe Nappaa -kahvilaa, jonka liiketoimintaan kuului monipuoliset ruokapalvelut. Yrityksen päätoimena pidettiin kahvilavaunun liiketoiminnan harjoittamista. Lisäksi oheistoimintana Cafe Nappaa harjoitti ruokatuotteiden verkkokauppamyymälää ja catering-palveluja. Opinnäytetyön toimeksiantaja on Tampereen restonomiopiskelijat osuuskunta. Opinnäytetyön on kirjoittanut kolme restonomiopiskelijää, jotka olivat Tampereen restonomiopiskelijat osuuskunnan jäseniä ja Cafe Nappaan yrittäjiä.

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen ja se pohjautuu yrittäjien toteuttamaan projektiin. Cafe Nappaa projektin vaiheina on ollut huolellinen liiketoimintasuunnitelman laatiminen, projektin konkreettinen toteutus ja nyt opinnäytetyön myötä sen arvioiminen. Opinnäytetyössä arvioidaan tuotekehitysprosessia sekä kahvilan tuotevalikoiman heikkouksia ja vahvuuksia, liiketoiminnan kannattavuutta, sekä työhyvinvoinnin toteutumista. Opinnäytetyön teoriaviitekehys koostuu kolmesta aihealueesta; tuotevalikoima, talous ja työhyvinvointi. Yrityksen taloutta käsitellään kannattavuuden ja katetuottoajattelun näkökulmasta.

Tuoteanalyysin tavoitteena on arvioida Cafe Nappaa tuotekehityksen prosessia ja sen onnistumista stagegate-malliin verraten. Lisäksi tuotevalikoiman onnistumista tullaan selvittämään Bostonin portfolioanalyysia hyödyntäen. Arviointien tavoitteena on todeta, miten tuotekehitys- ja tuotantoprosesseja voitaisiin kehittää tehokkaammiksi, sekä selvittää, millainen tuotevalikoima on kahvilavaununkonseptin mukaiselle yritykselle optimaalisin.

Talusanalyysin tarkoituksena on selvittää, mikä myyntipaikka oli taloudellisesti kannattavin ja menestyksekkäin, sekä avata tulokseen vaikuttaneet tekijät. Tulosten toivotaan auttavan tulevia yrittäjiä valitsemaan tuottoisimmat myyntipaikat ja samalla myös antavan osviittaa mahdollisista myyntiluvuista, jollaisia voi olla odotettavissa samantyyllisissä myyntipaikoissa. Työhyvinvoinnin onnistumista arvioidaan yrittäjiltä saadun aineiston perusteella teoriaviitekehystä apuna käyttäen.

2 CAFE NAPPAA TOIMINTAKERTOMUS

Cafe Nappaa on kolmen restonomiopiskelijän luoma kahvila- ja cateringyritys, joka toimi vuoden 2021 aikana Pirkanmaan alueella. Cafe Nappaa tarjosi palveluitaan ensin myymällä tilaustuotteita verkkokaupassaan, jonka jälkeen se laajensi toimintaansa liikkuvalla kahvilavaunulla. Kahvilavaunu oli toiminnassa 11.6.-9.9.2021 välisenä aikana kiertäen kolmessa eri myyntipisteessä. Lisäksi Cafe Nappaa on järjestänyt tai ollut osallisena monessa tapahtumassa ja hankkeessa ruokapalveluntarjoajana.

2.1 Cafe Nappaa liiketoiminnan ensiaskeleet ja konseptointi

Tampereen restonomiopiskelijät osuuskunta (osk) perustettiin osaksi Tampereen ammattikorkeakoulun palveluliiketoiminnan koulutusta vuonna 2018 kolmannen vuoden opiskelijoita varten. Osuuskunnan tarkoituksena oli antaa opiskelijoille mahdollisuus harjoittaa itsenäistä liiketoimintaa turvallisessa ympäristössä maltillisilla riskeillä. Vuosina 2018–2019 osuuskunnan toiminnassa oli vahvasti mukana Tampereen ammattikorkeakoulun (TAMK) yhteistyöyritys Juvenes, joka tarjosi opiskelijoille myyntipaikkansa Hatanpään Arboretumissa kesäkahvilaa varten. Oikeus myyntipaikkaan voitettiin parhaalla liikeidealla Ideasta yritykseksi –kurssilla. Vuoden 2020 yrittäjät pitivät torikahvilaa Nokiolla.

Vuonna 2021 Juvenes tarjosi restonomeille erästä myyntipaikkaansa liiketilaksi, josta nykyiset Cafe Nappaa yrittäjät kiinnostuivat ja kehittivät kyseiseen myyntipaikkaan soveltuvan konseptin. Juvenes vetäytyi kuitenkin viime hetkellä pois ennen avajaisia, jolloin yrittäjien piti löytää uusi liiketila ja kehittää uudenlainen konsepti. Tällä kertaa haluttiin luoda pitkäaikainen, muista riippumaton pohja yrittämiselle, jota tulevatkin osuuskunnan jäsenet pystyisivät hyödyntämään. Näin syntyi idea liikkuvasta myyntipaikasta, josta lopulta tuli autolla vedettävä vaunu. Liikkuva ja mukaan otettaviin annoksiin painottuva myyntipaikka soveltui hyvin myös sen hetkiseen maailmantilanteeseen, jolloin ravintoloita koskivat tarkat rajoitukset ja sääntelyt Covid-19 pandemian takia.

Cafe Nappaa -yrittäjillä oli selkeä visio yrityksestään, jota lähdettiin toteuttamaan vuoden 2021 alussa verkkosivujen lanseerauksella. Tarkoituksena oli tehdä liiketoimintaa verkkokaupalla jo ennen varsinaisen kahvilan avautumista, jotta pääomaa saataisiin kerrytettyä mahdollisimman paljon ja näin minimoida henkilökohtaiset investoinnit. Verkkosivut avattiin helmikuussa ja sivut ovat olleet käytössä koko Cafe Nappaa toimintakauden ajan. Verkkokaupan tilaukset sekä erilaiset catering-palvelut antoivat Cafe Nappaan toiminnalle tärkeän alkusysäyksen talven ja kevään aikana, jolloin liikevaihtoa saatiin kerrytettyä noin 6000 euroa ennen varsinaisen kahvilan avaamista.

Cafe Nappaan vaunun konsepti oli liikkuva ulkoilmakahvila, jonka pääarvoina olivat laadukkaat itse valmistetut kahvilatuotteet ja sydämellinen asiakaspalvelu. Vaunun liikuteltavuuden ansiosta kahvilalla voitiin mennä sinne missä asiakkaat ovat, eli kauppakeskuksiin ja toreille. Cafe Nappaan haluttiin näyttävän maanläheiseltä ja helposti lähestyttävältä kauniin terassin avulla. Vaunulle pyrittiin luomaan boheemi ja siisti miljöö, sekä kahvilan nimen haluttiin kuvastavan helppoa asiointia. Nimi on myös helposti muistettava. Näin yrittäjät pyrkivät vaikuttamaan tulevan yrityksensä mielikuviin.

Cafe Nappaan kolme yrittäjää muodosti osaavan tiimin eri taustojensa ansiosta. Tiimissä näkyi osaamista ammattilaisleipuri-kondiittorin ja -kokin sekä asiantuntevan taloudenhoitajan myötä. Kaikki jäsenet pääsivät testaamaan ammattikorkeakoulussa opittuja taitoja käytännössä ja jokaisen tiimiläisen vahvuuksia hyödynnettiin liiketoiminnan aikana. Vastuualueita jaettiin osaamisen perusteella parhaan onnistumisen varmistamiseksi, mutta osuuskunnan jäsenet pääsivät kokeilemaan taitojaan myös toistensa osa-alueilla ja arvokasta oppia jaettiin jäseneltä toiselle.

2.2 Strategia ja tulostavoite

Cafe Nappaan yrittäjien tavoitteena oli luoda kannattavaa liiketoimintaa. Toiminnan aikana pyrittiin minimoimaan kustannuksia ja toiminnasta aiheutuvia riskejä. Projektin väliaikaisuuden vuoksi yrittäjät minimoivat ulkoiset palvelut ja tekivät

paljon itse. Tiimin monipuolisen osaamisen myötä yrityksen verkkosivut, tuotteiden valmistus ja kuvaaminen, markkinointi, kirjanpito sekä muut hallinnolliset tehtävät tehtiin suorittavan työn ohella.

Yrittäjät halusivat olla helposti lähestyttäviä ja markkinoinnissa painotettiin kyseessä olevan kolmen opiskelijanaisen yritys. Yrittäjät olivat vahvasti markkinoinnissa mukana omilla kasvoillaan ja heidän oikeilla nimillään. Kaikilla yrittäjillä oli jo jonkin verran asiakaspalvelukokemusta ja yrittäjät olivat päättäneet, että Cafe Nappaan asiakaspalvelun tulee olla ystävällistä, avuliasta sekä persoonallista. Jokainen sai tuoda asiakaspalveluun oman sävynsä.

Yrityksessä panostettiin visuaalisuuteen ja esimerkiksi verkkosivut sekä tuotteiden kuvat saivat paljon kiitosta projektin aikana. Laadukkaiden tuotteiden lisäksi yrittäjillä oli tarkoitus panostaa tuotteiden pakkauksiin asiakkaita ilahduttaakseen, mutta projektin aikana pakkausten visuaalisuus jäi tavoiteltu heikommaksi aikaresurssipulasta johtuen. Kahvitukset ja lounastapahtumat usein somistettiin aidoilla kukilla, sesonkiin sopivilla koristeilla ja pöytäliinoilla, joka keräsi paljon positiivista palautetta projektin ajalta.

Toimintaa ohjasi asiakaslähtöisen palvelun tuottamisen lisäksi yrittäjien itselleen asettamat tulostavoitteet. Koko Cafe Nappaa liiketoiminnalle asetettiin alkukeväästä kolmitasoinen tulostavoite pohjautuen laskelmiin ja edeltävien osuuskuntalaisten tunnuslukuihin. Kolmitasoisessa tulostavoitteessa ensimmäinen taso saavutetaan, kun liikevaihto ylittää edellisvuoden yrittäjien noin 26000 euron liikevaihdon. Toinen tavoite saavutetaan, kun liikevaihdon osuus on 50 000 euroa tai jokaiselle yrittäjille pystytään maksamaan hypoteettisesti kuukausittain 500 euron määräistä palkkaa toiminnan ajalta. Viimeisin tavoite saavutetaan liikevaihdon ollessa 80 000 euroa kuten vuonna 2019 osuuskuntalaisilla.

2.3 Yrityksen toiminta kesällä 2021

Tampereen restonomiopiskelijat osuuskunnan toiminta kesällä 2021 keskittyi erityisesti liikkuvan kahvilavaunun liiketoiminnan ylläpitämiseen. Päivittäistä liiketoi-

mintaa kahvilavaunulla tehtiin kolmessa eri osoitteessa pidempiaikaisesti. Paikoiksi valikoituivat Pirkkalan Suupantori, Ratinan Olympia-aukio ja TAMKin Kuntokadun aukio. Toiminta alkoi Ratinassa, jossa kahvilaa pidettiin kymmenen päivää yhtäjaksoisesti. Ratinan jälkeen kahvilavaunu vietiin TAMKin pihaan neljäksi päiväksi, jonka aikana tehtiin siihenastiset myyntiennätykset ja tämän vuoksi TAMKille päätettiin palata vielä loppukesästä. Suupantorilla oli alun perin tarkoitus olla kaksi viikkoa, mutta menestyksen myötä vierailu venyi neljäksi viikoksi. Tämän jälkeen vaunun kanssa palattiin TAMKin pihaan, jossa kahvila toimi kampuskahvilana viisi viikkoa.

Cafe Nappaan toimintaan kuului päivittäisen kahvilatoiminnan ja verkkokaupan lisäksi myös catering- ja tilaustuotepalvelut. Kahvilavaunu oli mahdollista vuokrata osaksi tapahtumia ja Cafe Nappaa osallistuikin useampaan tapahtumaan. Esimerkiksi vaunu tarjosi kahvilapalveluja Helsingissä Barokkipiknikillä, Pirkkalassa Tampereen Kaupungin ja Pirkkalan kunnan järjestämässä aamupalatempauksessa, sekä yksityistilaisuuksissa ruokapalvelutarjoajana. Lisäksi catering-tilauksia toteutettiin ilman vaunua, jolloin pakettiin kuului ruokien lisäksi tuotteiden toimitus ja kokonaisvaltainen palvelu juhlissa. Cateringia tehtiin muun muassa Vääksyssä Niemimäen mansikkatilalla syntymäpäiväjuhlissa sekä lukuisia kertoja TAMKin sisäisissä tilauksissa. Toiminnan monipuolisuudesta kertoo myös toteutettu Traditional Finnish Foods Cooking Evening -kokkauskurssi, joka järjestettiin Suomessa vieraileville brasilialaisille opettajille.

Cafe Nappaa on kahvilavaunun ensimmäinen konsepti ja nykyisten yrittäjien poistuttua osuuskunnasta tilalle toivotaan uutta projektitiimiä kehittämään innovatiivista toimintaa kahvilavaunuun. Vaunu on muokattavissa monipuoliseen käyttöön ja se soveltuu kahvilan lisäksi muihinkin ravintola-alan projekteihin. Cafe Nappaa konseptin ja täten valmiin asiakaskunnan välittäminen eteenpäin on myös vaihtoehto. Tämän opinnäytetyön toivotaan madaltavan restonomiopiskelijoiden kynnystä liittyä osuuskuntaan ja kokeilla yrittäjyyttä.

2.4 Cafe Nappaa tilat ja vuokrat

Osuuskunnan monipuolinen toiminta vaatii sopivat tuotantotilat, jotka pystyvät vastaamaan tarvittavaan kapasiteettitarpeeseen, sekä mahdollistavat hygieenisen ja turvallisen työskentelyn. Aiempina vuosina osuuskuntalaisten tuotantotiloina on voitu käyttää kahvilan omia tiloja, sekä yrittäjien henkilökohtaisia keittiöitä. Vain pienlaitteita ja astioita oli aiemmin vuokrattu TAMKin restonomien opetustiloina toimivalta Catering Studiolta. Cafe Nappaa yrittäjät kuitenkin tahtoivat hyödyntää Catering Studion laadukkaita ja ammattimaisia tiloja kokonaisvaltaisesti tuotantotiloinaan.

Tilat olivat yrittäjille jo ennestään tutut aikaisemman opetuksen ja koulussa suoritettuna kesäharjoittelun myötä. Yrittäjät ottivat yhteyttä koulutusalan päättäjiin sekä opettajiin ja neuvottelivat mahdollisuudesta sopia tilojen käyttöoikeudesta korvausta vastaan. Sopimus tilojen käyttöoikeudesta onnistuttiin neuvottelemaan ja korvaukseksi sovittiin seitsemän prosenttia liikevaihdosta. Liikevaihtoon sidonnainen korvausprosentti oli riskitön ratkaisu uudelle yritykselle, sillä sopimuksen allekirjoitusajankohtana osuuskunnalla ei ollut vielä vakituista kuukausittaista tulonlähdettä. Laskutus suoritettiin sopimuksen päätettyä. Osuuskunta rekisteröi Catering Studion tilat elintarvikehuoneistokseen ja maksoi Ruokavirastolle 160 euron suuruisen käsittelymaksun.

Tuotantotilojen käyttö on ollut helppoa, sillä koronapandemian aikana lähiopetuksen määrä on ollut vähäistä. Lisäksi kommunikointi opettajien kanssa on ollut sujuvaa ja tilojen käyttövuoroista on päästy hyvin yhteisymmärrykseen. Tilojen käytössä opetus ja koulun tarve on aina ensisijalla. Osuuskuntalaisten tulee aina varata tilat etukäteen TAMK:n tilavarausjärjestelmästä.

Kahvilavaunun omistaja on TAMK, joka osti sen ensisijaisesti palveluliiketoiminnan yksikölle ja Tampereen restonomiopiskelijat osuuskunnan käyttöön. Vaunun ostohinta oli 17 500 (alv 0 %) euroa, johon korkeakoulu sai Tampereen ammattikorkeakoulu tukisäätiöltä noin 10 000 euron rahoituksen. Vuokraamalla vaunua esimerkiksi osuuskunnan käyttöön, TAMK tavoittelee kuolettavansa investoinnin muutamassa vuodessa. TAMK maksoi myös vaunun uudelleen teippauksen.

Vaunun ulkomuodossa näkyy Cafe Nappaan modernin tyylin lisäksi kahvilavaunun omistajan TAMK:n logo ja tunnuslause. Uudet teippaukset maksoivat joitain tuhansia euroja ja Cafe Nappaalle teetettiin myös omalla logolla varustettu kattokyltti. Uuden kattokyltin hinnaksi asiantuntija arvioi noin 60 euroa, mikäli seuraava projektitiimi tahtoo itselleen vastaavan.

Vaunun vuokraksi sovittiin vuoden 2021 osuuskuntayrittäjien kanssa seitsemän prosentin liikevaihtoon sidonnainen vuokra, sekä 380 euron (alv 0 %) kiinteä vuokra. Liikevaihtoon sidonnaista vuokraa maksettiin jokaiselta vaunun toimintakuukaudelta, mutta kiinteää vuokraa vain kesä-, heinä-, elo- ja syyskuulta. TAMK vuokrasi myös vaunun sähköjohtojen päälle vaadittavat suojat ja maksoi siitä muodostuvat kulut. Lisäksi TAMK:lta saatiin käyttöön vaunun oman johdon jatkeeksi voimavirtaa johtava jatkojohto, joka oli lopulta toiminnan sujuvuuden kannalta merkittävä. Myöskin vuokralaisina osuuskunta sai käyttöönsä tarvittaessa korkeakoulun auton, jolla voitiin esimerkiksi hoitaa vaunun vetäminen myyntipaikkoihin.

Vaunun vuokran lisäksi osuuskunta maksoi myyntipaikoista vuokraa. Vuokrat neuvoteltiin aina kyseisen myyntipaikan maanomistajan tai vuokraajan kanssa. Myyntipaikkaa neuvoteltaessa oli tärkeää varmistaa sähkötulpan yhteensopivuus virtajohdon kanssa, veloitetaanko sähköstä ja vedestä erikseen, sekä sisältyikö vuokrahintaan arvonlisäverot. Mikäli vaunun kanssa osallistuttiin yksityistapahtumaan tai avoimeen tapahtumaan, tilaajan kanssa sovittiin tuotemyynnin lisäksi korvaus palvelusta, sekä vaunun kuljettamisesta paikanpäälle, jonka osuuskunta laskutti maksun yhteydessä. Hinta vaihteli toimintakauden aikana 150–500 euron välillä, riippuen sesongista ja kysynnästä.

Ratinan myyntipaikasta maksettiin 30 euroa (alv 0 %) päivässä, eli kymmenen päivän jakso maksoi ilman arvonlisäveroa 300 euroa. Hinta sisälsi sähkön ja veden. Myyntipaikka saatiin ottamalla yhteyttä Ratinan yhteistyövastaavaan sähköpostitse. Lisäksi myyntipaikasta koitui sivukuluina satunnaisia parkkimaksuja ja polttoainekustannuksia runsaan edestakaisen liikenteen takia ilmaisten parkkipaikkojen puuttuessa.

Suupantorin myyntipaikasta sovittiin Pirkkalan kunnan kanssa. Myyntipaikka saatiin ottamalla yhteyttä Pirkkalan kunnan asiointipisteeseen. Toripaikka maksoi 60 euroa kuukaudessa, sekä lisäksi voimavirtasähköstä veloitettiin kymmenen euroa päivässä. Torimaksuja perittiin vain niiltä päiviltä, kun kahvila oli toiminnassa. Myyntipaikan lopulliseksi kustannukseksi muodostui yhteensä 112,91 euroa ilman arvonlisäveroa. Myyntipaikka oli myös logistiikan kannalta edullinen, vaikka paikka olikin muihin verrattuna etäämmällä, sillä torin yhteydessä oli runsaasti ilmaisia parkkipaikkoja ja vesipiste. Kahvilan pitämisestä TAMK:n pihassa ei koinut erillisiä myyntipaikkakustannuksia. Myös vesi ja sähkö kuuluivat vaunun vuokrahintaan.

2.5 Näkyvyys ja markkinointi

Cafe Nappaa on hyödyntänyt markkinoinnissa pääosin kahta sosiaalisen median kanavaa, Instagramia ja Facebookia. Erityisesti Instagramin päivittäminen on ollut aktiivista koko toimintakauden aikana. Sosiaalisen median kautta toteutettiin myös erilaisia kampanjoita ja mainostettiin uusien tuotteiden lanseerauksia. Myös esimerkiksi myyntipaikkojen muutoksista ilmoitettiin pääosin sosiaalisessa mediassa verkkosivujen lisäksi.

Lisäksi alusta asti toiminnassa olleet verkkosivut ovat toimineet kaiken perustana. Verkkosivujen kautta asiakas sai tiedon kahvilavaunun sen hetkisestä ja tulevista myyntipaikoista, sekä aukioloajoista. Sivuilla oli myös näkyvillä osa kahvilan tuotteista, mutta verkkosivuille lisättiin lähinnä tilauksesta tehtäviä tuotteita, sillä kahvilan valikoima saattoi vaihdella jopa päivittäin. Lisäksi verkkosivuilla kerrottiin yrityksen tarina ja yrittäjistä taustoja. Yrittäjät aloittivat myös blogin kirjoittamisen ja tekstejä saatiin kasaan neljä kappaletta, mutta kiireisen kahvila-arjen alettua blogin kirjoittaminen jäi kokonaan.

Cafe Nappaalla oli aiemmin mainittujen kanavien lisäksi käytössä Google-, Häät.fi- ja Trip Advisor -tilit. Google-tiliä hyödynnettiin aukioloaikojen ja sijaintien tiedottamisessa. Lisäksi se toimi eräänä asiakaspalaute alustana, johon asiakkaat pystyivät laittamaan palautetta. Tarkoituksena oli myös hyödyntää Googlea hakukonemarkkinointia varten, mutta rajallisten aikaresurssien myötä siihen ei

ehditty perehtymään tarkemmin toiminnan aikana. Hää.fi ja Trip Advisorin alustojen tarkoituksena oli tuoda lisänäkyvyyttä kahvilavaunulle. Näidenkään kanavien täyttä potentiaalia ei hyödynnetty resurssipulan vuoksi.

Tehokkaimpana ja selkeimmät tulokset tuottivat perinteiset paperimainokset, flyerit, joita yrittäjät kävivät levittämässä seuraavan myyntipaikan lähialueelle. Cafe Nappaa sai myös näkyvyyttä paikallislehdissä. Kesän alussa yrittäjiä haastateltiin Aamulehteen. Haastattelu saatiin lähettämällä provosoiva uutisvinkki, jonka seurauksena lehden toimittaja otti yhteyttä. Haastattelu suoritettiin puhelimitse ja kuvat otettiin vaunulla seuraavana päivänä. Vaunu oli vielä tuolloin va-
hoissa teippauksissa, mutta kuvausten lopputulos oli onnistunut ja Cafe Nappaa sai tärkeää näkyvyyttä jutun myötä. Lisäksi yrityksestä tehtiin lehtijuttu Pirkkalainen -paikallislehteen. Toimittaja vieraili kahvilassa yrittäjien otettua yhteyttä lehteen Suupantorin myyntijakson aikana. Tämänkin näkyvyyden seuraukset näkyivät konkreettisesti, sillä monet asiakkaat kertoivat nähneensä kahvilan lehdessä ja tulleensa mielenkiinnosta kokeilemaan.

3 TUOTTEET

Tuotteet ja tuotevalikoiman onnistunut valitseminen ovat yrityksen onnistumisen kannalta oleellisia elementtejä ja se luo pohjan koko yrityksen imagolle (Nippala, 2015). Tässä luvussa rakennetaan teoriaviitekehystä yrityksen tuotevalikoiman muodostamiselle, tuotekehitykselle ja toteutetun tuotevalikoiman analysoimiselle. Näitä aiheita tullaan käsittelemään tuotevalikoiman analyysissa.

3.1 Markkina- ja asiakassegmentointi

Tuotevalikoimaa suunnitellessa tai uusien tuotteiden ideoimisessa kannattaa alusta asti valita, mille markkinasegmentille se on suunniteltu. Ensin määritellään, mitä markkinoita yritys tavoittelee. Tämän myötä voidaan määritellä asiakassegmentti, jonka tarpeisiin yritys vastaa. Markkinoita ja segmenttejä määritellessä kannattaa tarkastella niiden suuruutta ja kasvua, sekä arvioida niiden tulevia muutoksia, sillä nämä valinnat vaikuttavat koko yrityksen päätöksentekoon ja tavoitteisiin. (McDonald & Dunbar 2012, 8.)

Markkinasegmentin määrittelyn apukeinona voidaan käyttää markkinatutkimusta. Hamersveldin ja Bontin (2007) mukaan markkinatutkimus on yksinkertaistettuna tutkimus ihmisten käyttäytymisestä, jolla vastataan kysymyksiin asiakkaan ostokäyttäytymisestä. Markkinatutkimuksen tärkein tehtävä on tuottaa luotettavaa tietoa markkinoista, jonka pohjalta organisaation päättäjät voivat tehdä parempia päätöksiä. Tutkimusta tehdessä on tärkeää määrittää ydinkysymys, johon tahdotaan vastaus ja mikä tieto on oikeasti olennaista. (Hamersveld & Bont 2007, 37.)

Markkinatutkimuksessa kerätään dataa eri keinoin. Yritys voi kerätä tietoa teettämällä itse tai ulkoistettuna esimerkiksi kyselyn. Dataa voidaan kerätä myös jo toteutetuista tutkimuksista. Muiden alan yritysten tai valtion teettämiä selvityksiä ja tutkimuksia voi olla paljon saatavilla, mutta saatu data ei välttämättä vastaa määritelyyn ydinkysymykseen ja saatu tieto ei ole niin arvokasta. Jos päätetään toteuttaa tutkimus itse, tulee kysely valmistella huolella, jotta siitä saadaan paras

mahdollinen hyöty. Aluksi päätetään, toteutetaanko kysely puhelimitse, sähköpostitse vai henkilökohtaisella haastattelulla, tai muussa kanavassa. Tärkeitä elementtejä onnistuneessa kyselyssä on ammattimainen selvitys kyselyn ohessa, miksi kysely toteutetaan, lyhyet ja selkeät kysymykset sekä vastaajan houkuttelu vastaamaan kyselyyn. Tällainen houkutin voi olla esimerkiksi pienen alennuksen antaminen kyselyyn vastanneille seuraavaa tilausta varten. (Entrepreneur Europe, n.d.)

3.2 Tuotekehitys

Kun tarvittava pohjatyö markkinoiden ja asiakassegmenttien määrittämiseksi on tehty, on aika siirtyä tuotekehitykseen ja valikoiman määrittelyyn. Kaupiaisen, Luomalan, Lehtolan ja Kauppinen-Räisäsen (2008) mukaan pienten ja keskisuurten yritysten eli pk-yritysten tuotekehityksessä huomioon otettava asia on, että tuotteiden kehittäminen on suuri taloudellinen ponnistelu. Tutkimusten mukaan vähäiset resurssit eivät koske nykyisin vain taloudellisia valmiuksia, vaan yhtä suuria ongelmia aiheuttaa markkinatiedon kerääminen ja sen integroiminen toimintaan. Usein siihen tarvitaan myös ulkopuolisten tahojen osaamista. Tuotekehityksessä tulisi hyödyntää kehittyneitä välineitä, jotta voitaisiin siirtyä resepteihin perustuvasta tuotekehityksestä markkina- ja kuluttajakeskeiseen tuotekehitykseen. (Kauppiainen ym. 2008, 3–4.)

Tuotekehitys on elintarvikealan yritysten kriittisimpiä osa-alueita menestystä luodessa. Ruokatuotteiden kehittäminen ja markkinoille tuominen onnistuneesti tapahtuu hyödyntämällä tarkasti kohdennettuja ja harkittuja elintarvike- ja markkinointikonsepteja. Tuotekehitystoiminnan tärkeyttä korostaa se, että enemmistö elintarvikealan myynnistä ja tuotoista saadaan alle viisi vuotta markkinoilla olleista tuotteista. Useimmilla tuotteilla onkin oma elinkaarensa ja ajan myötä ne poistuvat markkinoilta. (Kauppiainen ym. 2008, 3.)

Stagegate-malli on pohja, jota yritykset voivat hyödyntää tuotekehitysprosessin hallitsemiseen. Sen tarkoitus on arvioida järjestelmällisesti ja tarkoin tuotettavaa tuotetta ennen sen julkaisua. Se sisältää viisi vaihetta, jotka uuden tuotteen on käytävä läpi ennen käyttöönottoa ja tuotantoa. Päästäkseen yhden portin läpi seuraavaan tuotekehitysvaiheeseen, tuotteen tulee täyttää tietyt kriteerit ja saada

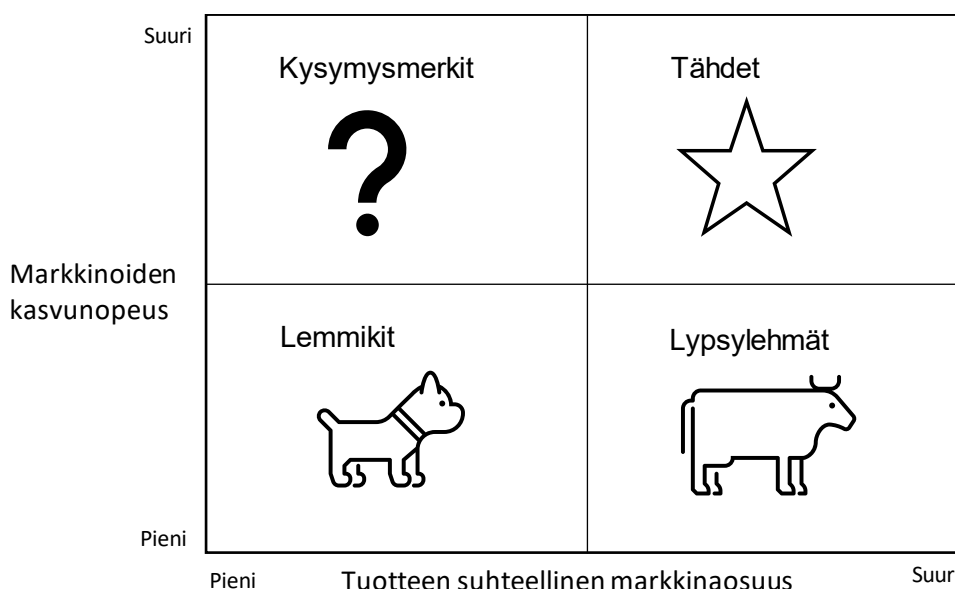
hyväksyntä. Vaiheina ovat alustava arviointi, yksityiskohtainen tutkimus, kehitys, testaus ja lopullinen hyväksyntä, sekä tuotteen lanseeraaminen markkinoille. Mikäli tuote ei saa hyväksyntää jollakin portilla, kehitystyö voidaan päättää lopettaa kokonaan tai tuote voidaan palauttaa edelliseen vaiheeseen, jossa uudelleen arvioidaan mahdollisuuksia. (Barringer, Gresock & Solomon 2008). Stagegate-mallin eri vaiheet ja niiden sisältö on kuvattu kuviossa 1.



KUVIO 1. Stagegate-mallin eri vaiheet (Barringer, Gresock & Solomon 2008, muokattu)

3.3 Bostonin portfolioanalyysi

Tuotevalikoiman analysoimisessa voidaan hyödyntää Bostonin portfolioanalyysia, jonka lähtökohtana on tuotteiden elinkaari. Portfolioanalyysissa (kuvi 2) tuotteet jaetaan neljään eri ryhmään: kysymysmerkit, tähdet, lemmikit ja lypsy-lehmät.



KUVIO 2. Bostonin portfolioanalyysi (Myllylä 2012, muokattu)

Kysymysmerkkituotteella tarkoitetaan kehittymässä olevaa, esimerkiksi uutta tuotetta, jonka markkinaosuus ja volyymi on pientä, mutta kasvu nopeaa. Tämä tuote voi muuttua kysymysmerkistä tähtituotteeksi. Tähtituotteella tarkoitetaan markkinaosuudeltaan suurta, yrityksen kannalta merkittävää tuotetta, jonka kasvu on suurta. Tuote ei välttämättä ole kuitenkaan tuottava, jolloin tuotevalikoimaan tarvitaan myös kassavirtaa tuomaan lypsylehmätuotteita. Nämä tuotteet ovat pienikatteisia, mutta volyymiltaan merkittäviä tuotteita, jotka tuovat kassavirtaa yritykseen. Näin saadaan lisää resursseja tähtituotteiden kehittämiseen. Neljäs ryhmä on lemmikit, joiden menekki on pientä ja kasvunopeus pientä. Mikäli jokin tuote todetaan tällaiseksi tuotteeksi, se on elinkaarensa päässä ja on tarpeen pudottaa se valikoimasta ajoissa. (Myllylä 2012.)

3.4 Tuotevalikoiman muodostaminen

Tuotevalikoimaa muodostaessa enempi ei ole parempi. Vaikka laaja valikoima, jossa on jokaiselle jotakin voi kuulostaa loogiselta, kannattaa harkita sen sisältöä tarkasti. Resurs Bankin (n.d.) tekemän trenditutkimuksen mukaan laaja valikoima voi tehdä enemmän haittaa asiakassuhteelle, kuin parantaa sitä. Liian suuri valinnanvara voi laskea ostohalukkuutta ja jopa huonontaa asiakasuskollisuutta.

Siksi valikoima kannattaa pitää asiakkaan kannalta relevanttina ja jokaisen tuotteen kohdalla kannattaa miettiä, onko se panostuksen arvoinen. (Resurs Bank, n.d.)

Tuotevalikoimaa suunnitellessa on hyvä päättää tuotestrategia, joka auttaa saavuttamaan halutut päämäärät. Tuotestrategia tuo ilmi koko organisaatiolle, mitä asioita yritys arvottaa, miten kilpailuetu saavutetaan ja mitä periaatteita seurataan. Tavoitteena on selkeyttää ja yhtenäistää valikoimaa työntekijöille, mutta vaikutukset näkyvät myös asiakkaalle asti selkeänä ja toimivana tuotevalikoimana. Tuotestrategia laaditaan vaiheittain. Ensin tulee selvittää nykytilanne; yrityksen kilpailukyky, toiminta-alan kehitys ja tulevaisuuden trendit. Seuraavaksi asetetaan visio, jonka tulee olla selkeä ja realistinen. Asetettujen päämäärien saavuttamiseksi suunnitellaan reitti, joka ohjaa valintoja ja myös määrittää, mitä asioita ei voida saavuttaa. Hyvä tuotestrategia keskittyy yrityksen vahvuuksiin ja niiden valjastamiseen. Strategian kulmakivenä on se, että kaikki yrityksen jäsenet ymmärtävät ja noudattavat sitä. (Tuotejohtaminen, n.d.)

4 LIKETOIMINNAN KANNATTAVUUS

Liiketoimintaa pidetään kannattavana, kun yrityksen tuotot ovat suuremmat kuin toiminnasta aiheutuneet kustannukset, jolloin yritys tekee voittoa (Tomperi 2016, 2). Yritystoiminnalta edellytetään vastuullista ja kannattavaa liiketoiminnan harjoittamista, jotta se pystyy kantamaan taloudellista vastuuta yhteiskunnan hyvinvointipalveluiden tuottamisessa, esimerkiksi maksamalla veroja ja työllistämällä ihmisiä (Eklund & Kekkonen 2011, 63; Bärlund & Perko 2013, 106). Seuraavassa teoriaviitekehyksessä käsitellään, kuinka liiketoimintaa saadaan kannattavaksi ja miten kannattavuutta voidaan seurata perehtymällä kannattavuuden osatekijöihin ja sen mittareihin.

4.1 Yritystoiminnan suunnittelu

Yritystoiminnan suunnittelua voidaan pitää yhtenä yritystoiminnan menestystekijänä. Hyvällä ja systemaattisella suunnittelulla pystytään varmistamaan kannattavan liiketoiminnan harjoittaminen, jolla voidaan taata toiminnan jatkuvuus pitkälle tulevaisuuteen. Suunnitteluun liittyvää laskentaa kutsutaan sisäiseksi laskennaksi, johon muun muassa lukeutuu kannattavuuslaskelma, budjetit, hinnoittelu- ja rahoituslaskelmat. Nämä ovat yrityksille vapaaehtoisia, mutta suotavia toimintoja ylläpitääkseen jatkuvaa toimintaa. Lisäksi yritykset ovat lakisääteisesti veloitettuja pitämään omista liiketapahtumistaan kirjanpitoa, kuten tuloista ja menoista sekä rahoitustapahtumista. Kyseiset toiminnan kirjaukset kirjataan kirjanpitoon vasta jälkikäteen. Kyseistä laskentaa kutsutaan ulkoiseksi laskennaksi. (Eklund & Kekkonen 2016, 10–11, 74.)

Ennen toiminnan aloittamista liikeidean kannattavuutta voidaan kartoittaa kannattavuuslaskelmalla. Tarkoituksena on muodostaa liikeideallemme rahamääräinen arvio, josta saadaan selville, kuinka paljon yrityksen on tehtävä myyntiä, jotta toiminnan kulut saadaan katettua ja liiketoiminta on kannattavaa. (Uusyrittäjäkeskus 2021, 28, 30.) Toimintaa pidetään kannattavana, kun kustannukset ovat pienemmät kuin toiminnasta saadut tuotot, jolloin yritys tekee voittoa (Tomperi 2016, 120).

Yrityksen ollessa pidempään toiminnassa kannattavuutta voidaan tarkastella erilaisilla talouden tunnusluvuilla, joita voidaan laskea esimerkiksi yrityksen tuloslaskelmasta tietyltä ajanjaksolta kuten tilikauden ajalta. Kuviossa 3 on havainnollistettu esimerkki tuloslaskelman rakenteesta. Pelkistetyimpänä kannattavuuden mittarina voidaan pitää yrityksen kokonaistulosta, joka saadaan, kun lasketaan yhteen yrityksen kaikki myyntituotot ja vähennetään yrityksen liiketoiminnasta aiheutuneet kustannukset keskenään. (Eklund & Kekkonen 2016, 74.) Kokonaistuloksen lisäksi muita keskeisempiä tunnuslukuja ovat myynti- ja käyttökate sekä liike-tulos. Nämä tunnusluvut voidaan ilmoittaa myös prosentuaalisesti laskemalla tunnuslukujen suhteellinen osuus liikevaihdosta. (Yritystutkimus ry 2011, 60–62.)

Myynti
– alv
<hr/>
= liikevaihto
– muuttuvat kustannukset
<hr/>
= myyntikate
– työvoimakustannukset
<hr/>
= palkkakate
– toimintakustannukset
<hr/>
= vastuukate
– kiinteistö-kustannukset
<hr/>
= käyttökate
– poistot
<hr/>
= liikevoitto /-häviö
– korot
– tuloverot
<hr/>
= tulos

KUVIO 3. Mukailtu kuvio tuloslaskelmasta (Selander & Valli 2007, 64–65, muokattu).

4.2 Liiketoiminnan tuotot ja kustannukset

Liiketoiminnan myyntituotot ovat yritystoiminnan perusta. Myyntituottoja voidaan eritellä tarkemmin yrityksen päätoimisen toiminnan tai liiketoiminnan muiden tuottojen mukaan. Päätoimisen toiminnan myyntituottoja saadaan, kun myydään yritykselle ominaisia tuotteita tai palveluja, esimerkiksi kahvila myy leivonnaisia. Liiketoiminnan muita tuottoja ovat esimerkiksi sijoitus- ja rahoitustuotot, yrityksen liiketoimintaan myönnetyt valtion tuet tai koneiden ja laitteiden sekä rakennusten myynnistä saadut myyntivoitot. Sijoitus- ja rahoitustuotoiksi lasketaan esimerkiksi osinko- tai vuokratuottoja, joita saadaan satunnaisesti päätoimisen liiketoiminnan ohella. (Eklund & Kekkonen 2011, 23–25, 63; Tomperi 2016, 8.) Kannattavaa liiketoimintaa arvioidessa suositellaan tarkastelemaan päätoiminnasta saatuja tuottoja ilman liiketoiminnan muita saatuja tuottoja, sillä liiketoiminnan muut tuotot ovat suhteellisen pieniä myyntituottoihin nähden, jolloin myyntituotot ovat ratkaisevassa asemassa (Eklund & Kekkonen 2016, 32; Tomperi 2016, 8).

Myyntituottoja tarkastellessa on kiinnitettävä huomio, että yritykset ovat useimmiten arvonlisäverovelvollisia. Arvonlisävero on välillinen vero, jonka kuluttajat lopulta maksavat ostaessa tuotteen tai palvelun yritykseltä. Tämä näkyy yritysten tuottamien tuotteiden tai palveluiden myyntihinnoissa, sillä ne sisältävät arvonlisäveron. Tämä tarkoittaa sitä, että tuotteen tai palvelun myyntihinta ei ole sama kuin yrityksen saama myyntituotto, sillä myyntituottoa tarkastellaan arvonlisäverottomana. Samoin myös kustannuksia tarkastellaan arvonlisäverottomina, mikäli yritys on arvonlisäverovelvollinen, sillä yrityksillä on oikeus vähentää sen hankintahinnoista. (Eklund & Kekkonen 2016, 28–29.) Yritys tilittää arvonlisäverot Verohallinnolle riippuen yrityksen verokauden pituudesta kuukausittain, kvartaaleittain tai vuosittain (Vero 2021).

Kustannuksilla tarkoitetaan tuotteen valmistamiseen käytettyjä resursseja. Kustannukset jaetaan muuttuviin tai kiinteisiin kustannuksiin. Muuttuvina kustannuksina pidetään tuotteen valmistamisesta ja hankkimisesta aiheutuneet kulut, esimerkiksi raaka-aine-, tavara- ja tarvikekustannukset. Muuttuvien kustannusten arvo vaihtelee tuotannonmäärien mukaan, kun taas kiinteiden kustannusten määrä säilyy samana riippumatta valmistaako tai myykö yritys mitään toiminta-

kautensa aikana. (Eklund & Kekkonen 2016, 33, 52–55; Tomperi 2016, 19.) Kiinteisiin kustannuksiin lasketaan kaikki loput kustannukset, jotka eivät riipu valmistettavien ja myytävien tuotteiden määrästä. Näitä ovat esimerkiksi vuokrat, hankittujen laitteistojen poistot, henkilöstökulut, mainonta ja korot. (Tomperi 2016, 19.)

4.3 Katelaskenta hinnoittelussa

Hinnoittelulla tarkoitetaan rahallisen arvon määrittämistä myytävälle tuotteelle tai palvelulle. Hinnan määrittämiseen vaikuttaa hyödykkeen laatu, kysyntä, kilpailu ja sen valmistamisesta aiheutuneet kustannukset, sekä lainsäädännön rajoitukset. Hyödykkeen hinta määräytyy tietyille hinnoittelualueelle, jonka ylärajan määrittää kysyntä ja alarajan rajoittaa kustannukset. (Mäkinen & Söderström 2006, 160; Tomperi 2016, 90–91.)

Hyödykkeen hinta markkinoilla määräytyy sen laadun ja elinkaaren perusteella. Uutuustuote hinnoitellaan tarkoituksellisesti alhaisemmaksi, jotta se pääsisi kulluttajien tietouteen nopeasti. Vakiotuote, joka on helposti korvattavissa ja jota on runsaasti tarjolla, hinnoitellaan maltilliseksi kovan kilpailun vuoksi. Mitä erikoisempi ja omaleimaisempi tuote, sitä vapaammin pystytään hinnoittelemaan hyödykkeen hinta korkeammalle. Maltillista hinnoittelua voidaan hyödyntää myös suurissa tuotantomäärissä, jolloin yksikkökustannukset pienenevät ja tuotteesta saatava katetuotto paranee. Hinnoittelulla on suuri merkitys yrityksen kannattavuuteen, sillä yritysten tuotot saadaan myytyjen tuotteiden määrästä ja niiden arvosta. (Eklund & Kekkonen 2016, 106–109.)

Yritykset voivat hyödyntää hinnoittelussa eri strategioita eli **hinnoittelumenetelmiä**. Näitä ovat kustannuspohjainen hinnoittelu, kilpailijaperusteinen hinnoittelu, dynaaminen tai kysyntäperusteinen hinnoittelu, penetraatiohinnoittelu, aika- ja arvoperusteinen hinnoittelu sekä näiden hybridit. Näistä yleisimpänä hinnoittelumenetelmänä pidetään kustannuspohjaista hinnoittelua, joka jaetaan katetuottohinnoitteluun ja voittolisähinnoitteluun. Tässä opinnäytetyössä käsitellään vain katetuottohinnoittelua. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2010, 184–186.)

Katetuottohinnoittelussa selvitetään tuotteen valmistukseen käytetyt muuttuvat kustannukset, johon lisätään tietty katelisä. Katelisän tarkoituksena on kattaa yritystoiminnasta aiheutuvia kiinteitä kustannuksia ja saavuttaa yrityksen haluama voittotavoite. Katetuottohinnoittelua pidetään luotettavampana hinnoittelumenetelmänä yrityksissä, jossa muuttuvien kustannusten osuus on suurempi kuin kiinteiden kustannusten osuus kokonaiskustannuksista. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2010, 187–188.) Katetuottohinnoittelu saattaa johtaa kuitenkin tuotteiden virheelliseen hinnoitteluun tilanteissa, jossa kiinteiden kustannusten osuus on suuri, eikä kiinteiden kustannusten määrää pystytä tarkkaan kohdistamaan tietyille tuotteille (Eklund & Kekkonen 2011, 89). Tilanne voidaan korjata määrittelemällä tuotekohtaisia katelisiä (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2010, 189).

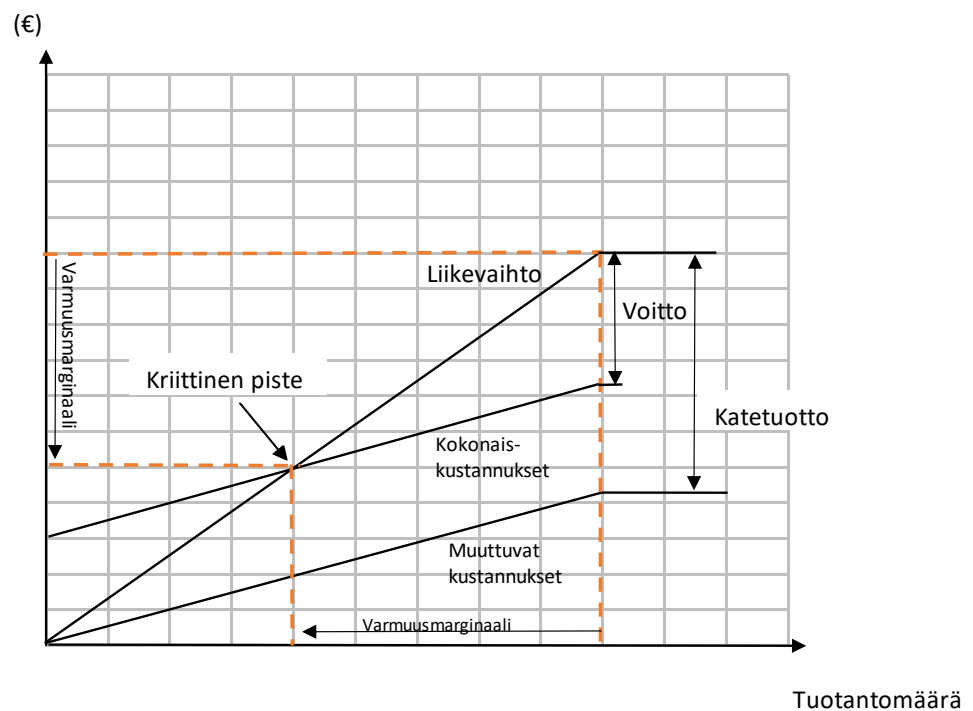
4.4 Katetuottoajattelu

Kun halutaan tarkastella yrityksen kannattavuutta lyhyellä aikavälillä, sovelletaan katetuottolaskentaa. Katetuottolaskennassa keskeinen tunnusluku on katetuotto eli myyntikate, joka ilmoitetaan rahamääräisenä arvona. Katetuotto saadaan vähentämällä muuttuvat kustannukset liikevaihdosta. Katetuottoa on haastava käyttää muihin yritysten tai tuotteiden vertailussa, sillä muuttuvat kustannukset vaihtelevat eri yrityksissä. Tämän takia katetuottoprosentti on astetta parempi tapa vertailulle, sillä se ilmoittaa prosentuaalisen osuuden liikevaihdosta. Katetuottoprosentti saadaan, kun jaetaan katetuotto liikevaihdolla ja kerrotaan luku sadalla. (Eklund & Kekkonen 2016, 79–83.)

Muita kannattavuuden tunnuslukuja ovat kriittisen pisteen liikevaihto, varmuusmarginaali ja varmuusmarginaaliprosentti. Kriittisen pisteen liikevaihto on yrityksen nollatulος. Sen avulla lasketaan liiketoiminnan vähittäisliikevaihdon määrä, mikä yrityksellä on oltava kattaakseen kaikki kustannukset. (Selander & Valli 2007, 104–105.) Tällöin yrityksen myyntikate on yhtä suuri kuin kiinteät kustannukset (Mäkinen & Söderström 2006, 148). Kriittinen piste lasketaan siis jakamalla kiinteät kustannukset katetuotto prosentilla ja kerrotaan saatu luku sadalla (Eklund & Kekkonen 2011, 68).

Varmuusmarginaali saadaan vähentämällä toteutunut liikevaihto kriittisen pisteen liikevaihdolla. Se ilmaisee, kuinka paljon liikevaihto voi alentua ennen kuin toiminta muuttuu tappiolliseksi. Varmuusmarginaali voi ilmoittaa myös päinvastaisen, mikäli yritys tekee tappiota, kuinka paljon sen on hankittava liikevaihtoa, jotta toiminta olisi kannattavaa. Tällöin varmuusmarginaalin arvo on negatiivinen. Varmuusmarginaaliprosentti ilmoittaa varmuusmarginaalin prosentuaalisen osuuden toteutuneesta liikevaihdosta. (Selander & Valli 2007, 104–105.)

Katetuottolaskelmia voidaan myös havainnollistaa kannattavuuskuviolla. Kuviossa 4 tarkastellaan juuri katetuottolaskelmien muuttujia eli tuottoja ja kuluja sekä niiden välisiä suhteita graafisessa muodossa. Kuviossa on esitetty liikevaihdon eli tuottojen, kokonaiskustannusten ja muuttuvien kustannusten kuvaajat. Kriittinen piste leikkaantuu liikevaihto ja kokonaiskustannus muuttujien välissä. Vähentämällä kokonaiskustannukset muuttuvilla kustannuksilla saadaan kiinteät kustannukset. Liikevaihdon ja kokonaiskustannusten ero kuvastaa kriittisen pisteen jälkeen voittoa ja ennen kriittistä pistettä tappiota. Laskiessa kiinteät kustannukset ja voitto yhteen saadaan selville katetuottomäärä. Lisäksi kuviossa esitetään varmuusmarginaali. (Tomperi 2016, 48–49.)



KUVIO 4. Mukailtu kannattavuuskuviokuva (Tomperi 2016, 49, muokattu).

4.5 Kannattavuuden parantaminen

Liiketoiminnan kannattavuutta voidaan parantaa vaikuttamalla neljään tulostekijään, joista kannattavuus koostuu. Näitä ovat myyntimäärä, myyntihinta, muuttuvat- ja kiinteät kustannukset. Myyntimäärää kasvattamalla voidaan lisätä myyntituottoja ja siten myös kannattavuutta. Tässä tilanteessa katetuottoprosentti säilyy samana, mutta absoluuttinen katetuotto lisääntyy olettaen, että muuttuvat kustannukset kasvavat lineaarisesti suhteessa myyntimääriin. Markkinoinnin tehostamisella ja muilla myyntiin kohdistuvilla toimenpiteillä voidaan vaikuttaa myynnin määrän kasvuun. Markkinointitoimet ovat useimmiten maksullisia, jotka lisäävät kiinteitä kustannuksia. Tämän takia on tärkeää seurata, että lisämyynnistä saadut katetuotto lisäykset ovat suuremmat kuin myynnin lisäämiseksi käytetyt kustannukset. (Selander & Valli 2007, 115; Eklund & Kekkonen 2011, 70–72.)

Toisena kannattavuuden osatekijänä on hinnan määrittäminen. Myyntiä voidaan lisätä alentamalla hetkellisesti hintaa, esimerkiksi tarjouskampanjan avulla. Tarkoituksena on kasvattaa myytävän tuotteen volyyymiä, jolla saadaan hankittua lisää katetuottoa. Myös hinnan korottamisella voidaan parantaa kannattavuutta, mikäli hinnan nostaminen ei vaikuta myyntimääriin. Useimmiten tämä on haastavaa, sillä ulkoiset tekijät, kuten markkinatilanne, kysyntä ja kilpailijayritykset määrittävät hintatason. (Eklund & Kekkonen 2011, 72–73.)

Yleisin kannattavuuden parantamisen keino on kustannusten karsiminen, sillä yritykset pystyvät itse vaikuttamaan kustannuksiin. Muuttuvia kustannuksia voidaan leikata tehostamalla tuotantoa, esimerkiksi poistamalla kuluttavia toimintaprosesseja tai ulkoistamalla tehtävät. Lisäksi myös sopimushintojen kilpailuttaminen ja paljousalennusten hankkiminen raaka-ainehankinnoissa voi tuoda yritykselle säästöä. Kustannusten karsimisessa on huomioitava kuitenkin se, että tuotteen laatu on säilyttävä samana huolimatta tehdyistä muutoksista. Kiinteissä kustannuksissa voidaan säästää tarkastelemalla työvoimakustannuksia, liiketilan vuokria ja vakuutuksia. Pitkään voimassaolleet sopimukset voivat olla hyvin hintavia vuosittaisten hintakorotusten vuoksi. (Selander & Valli 2007, 116; Eklund & Kekkonen 2011, 74–75.)

5 TYÖHYVINVOINTI

Työelämä on nykyään vilkasta ja nopealiikkeistä, ja yritysten on oltava jatkuvasti valmiita joustamaan ja muuttumaan menestyäkseen. Työtahti on nopea ja stressitasot nousevat helposti. Jatkuva muutos ja työstä johtuva väsymys voi johtaa uupumukseen ilman huolenpitoa. Siksi on tärkeää kiinnittää huomiota työhyvinvointiin, sillä vain terve henkilö on hyvän tuloksen lähde. (Juuti 2010, 51–53.) Seuraavissa luvuissa käsitellään työhyvinvointia yleisesti sekä fyysisen-, henkisen-, ja sosiaalisen työhyvinvoinnin perusteita.

5.1 Työhyvinvointi yleisesti

Työhyvinvointi tarkoittaa, että työntekijä ja työorganisaatio kokee työnsä turvalliseksi, tuottavaksi, ja palkitsevaksi. Hyvinvoivan työntekijän työ tukee henkilön omaa elämää. (Työterveyslaitos n.d.) Työhyvinvointi ei ole itsestään selvää, vaan hyvinvoiva työyhteisö rakennetaan suunnittelemalla, ennakoimalla ja joustamalla tarpeiden mukaisesti (Manka & Manka 2016, 81; Virolainen 2012, 11). Stressaavissa tilanteissa tarvitaan organisaation ja esimiehen tukea. Innovatiivinen ja tasapainoinen organisaatio huolehtii aidosti jokaisesta jäsenestään. (Juuti 2010, 51–53.)

Työhyvinvoinnin toteutumista voidaan arvioida erilaisilla tunnusluvuilla. Perinteisesti niitä on voitu mitata sairauspoissaolojen ja työtapaturmien määrällä. Työhyvinvointia voidaan mitata myös ennakoivasti työhyvinvointitutkimuksilla, kyselyillä tai työn mielekkyyden mittareilla. Näitä voidaan suunnitella myös yhdessä työntekijöiden kanssa. (Manka & Manka 2016, 215–219.) Esimiehellä on tärkeä rooli työhyvinvoinnin seuraamisessa. Pätevän esimiehen pitäisi pystyä seuraamaan työntekijöiden kuormitusta ja ryhtyä toimenpiteisiin tarpeen mukaan. Hyvin toteutettu kehityskeskustelu antaa työnantajalle tietoa jaksamisesta ja viihtyvyydestä. (Manka & Manka 2016, 141–145.)

Työhyvinvoinnin kehittämiseen tarvitaan resursseja ja pitkäjänteisyyttä. Kun kehittämistoimet nähdään pitkän tähtäimen investointina, toimenpiteiltä odotetaan

positiivisia tuloksia ja niihin sitoudutaan. Jos työhyvinvoinnin kehittäminen koetaan vain kuluna muiden joukossa, lähtökohta on negatiivinen ja suunnitelmat usein hylätään ennen aikojaan. Hyvinvointiohjelmat toimivat kivuttomasti, kun ne luodaan osaksi työpaikan kulttuuria. Työhyvinvoinnista pitää tehdä organisaation näköinen, yksi malli ei sovi kaikille. Työhyvinvointiohjelman toteutumista tulee seurata kuten muitakin organisaation toimia. (Virolainen 2012, 134–137.)

Lainsäädännölliset velvoitteet tukevat työhyvinvointia, sillä työnantajan kuuluu järjestää kaikille työntekijöilleen työterveyshuolto. Tarkoituksena on ehkäistä työtapaturmia ja sairauksia ja tukea työympäristön turvallisuutta ja terveyttä. (Manka & Manka 2016, 93; Virolainen 2012, 12.) Työhyvinvointiin liittyy vahvasti kanssakäyminen työyhteisön sisällä. Avoin yhteisö, toisiin luottaminen ja kannustus vahvistavat työhyvinvointia. Turvallisessa ympäristössä uskalletaan antaa palautetta, puhua ongelmista ja työn määrä on sopiva työntekijälle. Hyvinvoiva työntekijä on motivoitunut ja tavoitteellinen, ja tietää olevansa tarpeellinen. (Työterveyslaitos n.d.) Kokonaisvaltaisessa työhyvinvoinnissa otetaan huomioon henkinen, sosiaalinen ja fyysinen työhyvinvointi (Virolainen 2012, 11).

5.2 Henkinen ja sosiaalinen työhyvinvointi

Henkisestä työhyvinvoinnista voidaan puhua psykologisena pääomana, johon liittyy mielenrauhan tunteminen ja oman elämän hallinta. Ihmisillä on suuri tarve olla osa yhteisöä. Henkiseen työhyvinvointiin liittyy vahvasti tapa kohdata toisensa. Selkeä piirre, joka on helposti huomattavissa, on ihmisten iloinen asenne ja toisista välittäminen niin, että henkilöstö arvostaa ja tukee toisiaan. Työn kokeminen merkitykselliseksi lisää työstä nauttimista ja henkistä työhyvinvointia. Henkinen työhyvinvointi näkyy työpaikalla yksilön käyttäytymisessä ja suoriutumisessa.

Psykologinen pääoma jakautuu neljään osaan, itseluottamukseen, optimismiin, toiveikkuuteen ja sitkeyteen. Psykologinen pääomaan vaikuttaa kasvatus ja perimä mutta sitä voi myös oppia. Omiin kykyihinsä luottaminen edistää työntekijän innostusta haasteisiin ja tavoitteiden saavuttamiseen. Huono itseluottamus hidastaa oppimiskykyä ja lisää stressiä. Toiveikkuus tarkoittaa, että henkilöllä on

tavoitteita ja hän itsenäisesti ohjautuu niitä kohti. Henkiseen hyvinvointiin vaikuttaa myös se onko henkilö pessimisti vai optimisti. Pessimisti näkee negatiivisia asioita, kun taas optimisti uskoo, että on enemmän hyvää kuin huonoa. Tämä vaikuttaa henkilön toimintaan ja tapahtumien tulkintaan työssä. Sitkeys kertoo henkilön jaksamisesta nousta epäonnistuneesta tilanteesta ja aloittaa alusta. Työpaikalla luottamus, avoimuus ja läpinäkyvyys vahvistaa jaksamista. (Manka & Manka 2016, 159–168; Virolainen 2012, 26.) Onnelliset ja hyvinvoivat työntekijät ovat tehokkaampia, luovempia, nopeampia ja työhön sitoutuneita. Myös työpoissaolot ja sairastelut usein vähenevät, mikä on merkittävä etu työnantajan näkökulmasta. (Kauko-Valli & Koironen 2010, 108.)

Eräs työhyvinvointiin mittavasti vaikuttava osa-alue on stressi. Stressi voi olla hyödyllistä ja saada työntekijän toimimaan tehokkaammin ja laadukkaasti. Silloin stressin määrä on täysin käsiteltävissä, ja se voi tuntua aktivoivalta. Työstressi voi olla myös haitallista, esimerkiksi silloin kun työn vaatimukset ovat aivan liian korkeat tai työtä on määrällisesti huomattavasti enemmän siihen varattua aikaa kohden. Pitkäaikainen stressi on työntekijälle kuluttavaa ja vaatii palautumista. Myös työolosuhteet voivat aiheuttaa stressiä, jos ne eivät sovellu työntekijälle. Liika stressi kuormittaa ja voi aiheuttaa väsymystä. (Virolainen 2012, 31–33.)

Työntekijän arvomaailman kohtaaminen työpaikan arvojen kanssa on merkityksellistä henkisen hyvinvoinnin kannalta. Työ koetaan usein harmoniseksi, kun työntekijä tuntee, että työllä on positiivisia vaikutuksia yhteiskuntaan ja yrityksessä arvostetaan muutakin kuin pelkkää rahallista voittoa. Jos työ vaatisi työntekijän moraalien rikkomista kuten valehtelua, varastamista tai epäoikeudenmukaisuutta, tämä aiheuttaisi ristiriitoja työn suhteen mikä voisi aiheuttaa pahoinvointia työssä. (Virolainen 2012, 27.)

Toisinaan työhyvinvointi voi rakentua yksinomaan ihmissuhteiden ympärille. Vaikkei työ sinänsä olisi kovin palkitsevaa tai haastavaa, hyvät sosiaaliset suhteet ja positiivinen ilmapiiri ovat riittävä positiivinen voimavara tyytyväisyyteen ja työhyvinvointiin. Työhyvinvointia vähentää merkittävästi riittämättömyyden tunne, kiire ja epävarmuus. (Kauko-Valli & Koironen 2010, 109–110.) Ihmiset haluavat kokea työssään onnistumista ja tehdä itselleen merkityksellistä työtä (Virolainen 2012, 33).

Sosiaalisen työhyvinvoinnin kulmakivi onkin yhteisöllisyys. Se on sekä yksilön että yhteisön kantava voima, joka tehostaa tavoitteiden saavuttamista ja yhteisön luottamusta. Sosiaalisen työhyvinvoinnin tukeminen on tärkeää, sillä jos sosiaalinen työympäristö on kielteinen, siinä voi esiintyä muun muassa kateutta, kiusaamista ja tuomitsemista, joka vähentää työhyvinvointia. (Manka & Manka 2016, 132–133.) Työkavereiden välinen keskustelu ja ystävyysuhteet tuovat yhteisöllisyyttä organisaatioon, ja työkavereiden lähestymisen kynnyks alenee. Sosiaaliset suhteet alkavat usein yhteisillä tauoilla, lounailla tai esimerkiksi käytävällä kuulumisia vaihtaen. Joissain organisaatioissa työpisteet sijoitetaan siten, että sosiaalisia suhteita syntyisi helposti. Jos työpisteet sijaitsevat kaukana toisistaan tai työtahti on liian kiireinen, ihmiset eivät ehdi tutustua toisiinsa. (Virolainen 2012, 24–25.)

Työstä irtautuminen eli rentoutuminen työpaikalla vähentää työn kuormittavuutta, parantaa tehokkuutta ja vaikeisiin asioihin suhtautumista. Työstä irtautuminen voi olla työkaverille jutustelua, kahvi- tai lounastauko tai oma hetki hiljaisuudessa. (Virolainen 2012, 97–98.) Sosiaalisessa työhyvinvoinnissa näkyy luottamus toisiin, vastavuoroisuus, kunnioitus, reiluus, epäitsekkyyys ja kohteliaisuus. Sosiaalisesti hyvinvoiva työyhteisö kantaa huolta viihtyvyydestä ja haluaa toimia yhteiseksi hyväksi. Sosiaalisista taidoista ei makseta palkkaa, mutta työntekijä sitoutuu henkisesti pitämään yllä tervettä työyhteisöä. (Manka & Manka 2016, 139.)

Omaa henkistä työhyvinvointia voi parantaa ottamalla vastuuta omasta psykologisesta pääomasta ja siitä, miten suhtautuu työhön. Itsensä kehittäminen, myönteinen asenne ja henkilökohtaiset elämäntavat vaikuttavat henkiseen työhyvinvointiin. Esimies voi omalla toiminnallaan parantaa työntekijöiden henkistä työhyvinvointia erilaisilla voimavaroilla. Näihin kuuluvat sosiaalinen tuki esimieheltä, ilmapiirin innovatiivisuus, aktiivinen työ ja sen hallinta, mahdollisuus vaikuttaa ja kehittyä sekä oman roolinsa selkeyttäminen. (Manka & Manka 2016, 56–71.) Henkiseen hyvinvointiin voi vaikuttaa myös omilla ajattelu- ja toimintamalleilla. Arjessa muodostuu ajattelutapoja, jotka voivat olla onnellisuutta lisääviä tai sitä pienentäviä. Omiin kokemuksiin on mahdollista vaikuttaa vain suhtautumalla niihin eri tavoin. Positiivisesti suhtautuminen on todetusti onnellisuutta lisäävä ja puskee aktiiviseen toimintaan, joka näin ollen lisää onnellisuutta ja sitä kautta myös henkistä työhyvinvointia. (Kauko-Valli & Koironen 2010, 108.)

5.3 Fyysinen työhyvinvointi

Fyysinen työhyvinvointi tarkoittaa fyysistä jaksamista työssä. Fyysiseen työhyvinvointiin vaikuttaa henkilön omat elintavat ja työpaikan käytännöt. (Elintavat ja työhyvinvointi n.d.) Fyysisen työhyvinvoinnin perustana on ergonominen työskentely, joka tarkoittaa tekniikan ja toiminnan yhteisvaikutusta työnteossa. Ergonomisen työskentelyn tavoitteena on vähentää fyysistä kuormitusta niin, että työntekijän jaksaminen ja toimintakyky säilyy hyvänä mahdollisimman pitkään. Työlaadun- ja määrän pitäisi olla työntekijän voimille sopivaa, ja ergonomisessa työskentelyssä voidaan käyttää apuna koneita ja laitteita. (Ergonomia n.d.)

Fyysisesti toiminnallisessa työssä ja istuvassa toimistotyössä kehon kuormitus on erilaista. Fyysisen työn olosuhteisiin liittyy muun muassa melu, lämpötila, siisteys ja työvälineet. Rutiininomaisissa työtehtävissä tietyt kehon osat rasittuvat muita enemmän, ja sen välttämiseksi suositellaan työkiertoa. Silloin tehtäviä vaihdellaan niin ettei kuormitus olisi yksipuolista. Työn vaihtelu pitää yleensä myös mielen virkeämpänä. (Virolainen 2012, 17.)

Fyysisellä jaksamisella on suuri merkitys työhyvinvointiin. Fyysistä jaksamista tukee säännöllinen ruokailu ja kahvitaukojen pitäminen. Ruoan tulisi olla terveellistä ja laadukkaista raaka-aineista valmistettua. Terveellinen työaika-ruokailu korreloi myös vapaa-ajan ruokavalintoihin. Työntekijän kunto vaikuttaa fyysiseen jaksamiseen työssä, ja siitä tulee huolehtia vapaa-ajalla. Työpaikallakin voi kohentaa kuntoa valitsemalla hyötyliikuntaa, kuten rappusten kävelyä hissimatkan sijasta. Hyvä fyysinen kunto parantaa myös psyykkistä ja sosiaalista toimintakykyä työssä. (Elintavat ja työhyvinvointi n.d.)

Terveellisten elämäntapojen edistäminen vaikuttaa positiivisesti työntekoon ja vähentää sairauspoissaoloja, ja siitä syystä organisaatioiden kannattaa edistää terveellisten elintapojen toteutumista. Useissa organisaatioissa annetaan työntekijöille liikuntaseteleitä tai muita vastaavia lipukkeita. Liikuntapalvelulipukkeiden käyttö on työntekijän oman aktiivisuuden varassa ja usein niitä käyttävät jo valmiiksi liikunnalliset työntekijät. Passiivisempia työntekijöitä voidaan houkutella elintapojen kohentamiseen esimerkiksi työpaikkaliikunnalla, jossa on matala

osallistumiskynnys. Kyseisiä tapahtumia ovat muun muassa taukojumpat ja erilaiset ohjatut tunnit työpaikan omassa liikunta- tai kuntosalissa. Veden juonnilla on huomattava vaikutus ihmisten terveyteen, ja veden juontia voidaan edistää helposti asettamalla juomavesipisteitä tai pulloja työntekijöiden lähelle ja helposti saataville. (Virolainen 2012, 168–169.)

Vapaa-ajan liikunnasta ei kuitenkaan ole apua, jos itse työssä tahti on liian vauhdikas eikä työpaikalla ehdi rentoutua päivän aikana. Taukojen vaikutus työhyvinvointiin on merkittävä. Ruoka- ja kahvitauot sekä sosiaaliset kohtaamiset työpäivän aikana ovat energisoivia taukoja, joiden aikana voi rentoutua työn paineesta. Joskus on päiviä, kun tauoille ei jää aikaa ja työpäivät ovat nopeitempöisiä. Pitkällä aikavälillä kyseinen työskentelytahti on kuormittavaa ja voi johtaa uupumukseen. Jos työ on niin raskasta, että vapaapäivät menevät vain palautumiseen, kuvio on lopulta henkilölle kuluttavaa. Parasta olisi, että työpäivän jälkeen työntekijä jaksaisi tehdä palauttavia asioita, kuten olla perheen ja ystävien kanssa ja toteuttaa itselleen tärkeitä asioita. (Virolainen 2012, 94–95.)

Työhyvinvointiin vaikuttavat taukojen lisäksi oleellisesti työajat ja ylityöt. Ylityötä tekeville henkilöille voi ilmetä väsymystä, univajetta, stressiä ja sosiaalisen elämän kärsimistä. Jatkuvasti yli kymmeneen tuntiin venyvät työvuorot ja viikonlopputyö lisää huomattavasti ylikuormituksen riskiä ja lepoaikaa jää vähemmän. (Virolainen 2012, 62–63.) Vuorotyötä tekevälle työhyvinvoinnin toteutuminen voi olla haastavampaa. Vuorotyö tarkoittaa työskentelyä eri vuorokauden aikoihin, eli aamulla, päivällä, illalla ja yöllä. (Vanttola 2021, 22.) Vuorotyötä tekevälle voi ilmentyä väsymystä, stressiä, hermostuneisuutta ja kroonista väsymystä (Vuorotyö n.d.; Vanttola 2021, 6).

Väsymyksestä johtuvia seurauksia ovat muun muassa tarkkaavaisuuden ja toimintakyvyn heikkeneminen. Sosiaalinen hyvinvointi vuorotyössä voi olla haasteellista, sillä töiden ajankohdan ja ylitöiden takia työntekijälle ei jää aikaa ihmisuhteille tai perheelle. Elämän suunnittelu on hankalaa, kun työvuorolistat ulottuvat vain muutamalle viikolle kerrallaan. Työhyvinvoinnin ylläpitämiseen vuorotyössä auttavat riittävä lepo, säännölliset ja terveelliset ateriat ja terveet elämäntavat. (Vuorotyö n.d.)

Vuorotyön haasteena työntekijälle on, että hänen on suoritettava työtehtäviensä määrättyinä kellonaikana, vaikka keho tarvitsisi lepoa. Yöaikaan työskentely usein altistaa enemmän onnettomuuksille ja virheille, vaikka työntekijä yrittäisikin valmistautua vuoroon nukkumalla ennen työn alkamista. Valmisteluista huolimatta yöaikaan työntekijät usein kokevat väsymystä ja suorituskyky voi heikentyä. Työntekijän tulee löytää keinot palautua vuorotyöstä, sillä jatkuva kuormitus on yksilölle haitallista ja voi altistaa sairauksille. (Vanttola 2021, 24–26.)

6 YRITYSTOIMINNAN ANALYSOINTI JA TULOKSET

Seuraavaksi tarkastellaan toimintakertomusta analyysien avulla. Nämä analyysit keskittyvät selvittämään Cafe Nappaa -yrityksen tuotevalikoiman heikkouksia ja vahvuuksia, myyntipaikkojen kannattavuutta sekä yrittäjien työhyvinvointia. Analyysit keskittyvät kahvilavaunun toimintakauteen 11.6.-9.9.2021. Lisäksi tuotevalikoiman ja kannattavuuden analyysit aloitetaan kertomalla aiheen kannalta oleellisista toimista ennen kahvilan avaamista, kuten kyselystä ja kannattavuuslaskelmista. Tuloksia muodostetaan kesän ajalta saadun datan ja omien kokemusten pohjalta.

6.1 Taustaselvitys kuluttajien kahvilakäyttäytymisestä

Cafe Nappaan yrittäjät kehittivät ja testasivat kahvilan tuotteet etukäteen Catering Studiolla. Tuotekehitys aloitettiin jo vuonna 2020, jolloin yrittäjät teettivät kuluttajien kahvilakäyttäytymistä ja kahvilatottumuksia käsittelevän kyselyn. Alun perin kysely teetettiin sillä ajatuksella, että toiminta tapahtuisi Juveneksen tiloissa. Kysely toteutettiin Google Formsin kautta ja vastauksia saatiin 179 kappaletta. Kyselyssä tiedusteltiin laajasti kaikkea kahvilan viihtyvyyteen vaikuttavista tekijöistä somekanavoihin. Tässä analyysissa ja Cafe Nappaan tuotekehitysprosessissa hyödynnettiin vain aiheen kannalta olennaisia kysymyksiä.

Informatiivisimmat vastaukset saatiin vapaan sanan kysymyksestä, jossa tiedusteltiin mitä asiakas kaipaisi tuotevalikoimalta. Vastauksissa nousivat esille erityisesti erityisruokavaliot ja pienempikokoiset leivokset. Asiakkaat kertoivat ostavansa kahvilakäynneillä erityisesti erikoiskahveja. Kahvilavaunun resursseilla ei pystytty toteuttamaan kaikkia asiakkaiden esittämiä toiveita, mutta saatua tietoa sovellettiin toimivaksi vaunukonseptiin.

Esimerkiksi idea pienistä leivoksista toteutettiin, sillä porkkanakakku ja ”Tuhti” suklaaleivos valmistettiin pieninä leivosneliöinä kakun sijaan. Myös erikoiskahvi-toive toteutettiin lanseeraamalla heinäkuun alussa kahvilan valikoimaan jääkahvi,

joka valmistettiin pikakahvijauheesta. Jääkahvi oli saatavilla myös karamellisiirapilla. Jääkahvi osoittautui suureksi menestykseksi, jota myytiin yhteensä 270 kappaletta. Myös erityisruokavaliot huomioitiin lopullisessa tuotevalikoimassa valmistamalla jotkin tuotteet ainoastaan gluteenittomana ja laktoosittomana. Tällaisia tuotteita olivat esimerkiksi porkkanakakku ja paistettu juustokakku.

6.2 Tuotevalikoiman analyysi

Tuotevalikoiman analyysin ymmärtämiseksi esitellään aluksi Cafe Nappaan tuotevalikoimaa ja sen valintaperusteita. Cafe Nappaan koko tuotevalikoiman perustana oli itse käsintehdyt tuotteet. Catering tilauksissa tuotteet räätälöitiin asiakkaan kanssa kyseiseen tapahtumaan sopiviksi. Usein kuitenkin hyödynnettiin toimiviksi todettuja menukokonaisuuksia, joita käytettiin pohjana räätälöinnille. Esimerkiksi joissain tilaisuuksissa ruoat toimitettiin kertakäyttöisissä pakkauksissa jäähdytettynä asiakkaan ovelle. Toisissa tapahtumissa ruoat valmistettiin tapahtumapaikalla ja tarjoiltiin kuumana asiakkaille. Toimitus- ja tarjoilutapa vaikuttivat vahvasti siihen, millaisia tuotteita asiakkaalle ehdotettiin. Maun lisäksi menuehdotuksissa painotettiin helppoutta ja käytännön kannalta toimivia kokonaisuuksia, joissa huomioitiin yrityksen tuotantoprosessin toimivuus. Esimerkiksi, jos tuotteet toimitettiin asiakkaalle jäähdytettynä, suosittiin valmiiksi kertakäyttöisiin foliovuokiin valmistettavia ruokia, kuten erilaisia laatikkoruokia. Mikäli ruoka tarjoiltiin kuumana juhlapaikalla, suosittiin keittoja ja kastikkeita, jotka voitiin valmistaa etukäteen valmistustilassamme Catering Studiolla ja kuumentaa paikan päällä.

Kahvilan tuotevalikoima (liite 1) koostui erilaisista kahvilatuotteista, kuten kuumista ja kylmistä juomista sekä makeista ja suolaisista leivonnaisista, jotka valmistettiin itse. Lisäksi kahvilassa tarjottiin lounasta. Valikoima pidettiin tiiviinä ja selkeänä, jotta hävikki minimoitaisiin ja valmistusprosessi olisi mahdollisimman selkeä. Tuotteissa hyödynnettiin paljon samoja raaka-aineita, joka on hyvää hävikin hallintana ja se selkeytti myös esimerkiksi hankintaprosessia. Tuotevalikoiman raaka-aineyhtäläisyydet näkyvät taulukossa 1, jossa samat raaka-aineet on värikoodattu.

TAULUKKO 1. Tuotevalikoiman raaka-aineyhtäläisyydet värikoodattuna

<i>Kolmioleipä</i>	<i>Kanahodari</i>	<i>Kasvistoast</i>	<i>Täytetty sämpylä</i>	<i>Munakas</i>	<i>Banaanikakku</i>
Kana	Kana	Juusto	Juusto	Kerma	Kerma
Creme fraiche	Tomaatti	Tomaatti	Tomaatti	Tomaatti	Banaani
Ruohosipuli	Majoneesi	Mozzarella	Kananmuna	Kananmuna	Kananmuna
Tuorejuusto	Tuorejuusto	Tuorejuusto	Salaatti	Maito	Voi
Paahতোleipä	Punasipuli		Sämpylä	Punasipuli	Stevia
Paprika	Paahdettu sipuli		Kurkku	Paprika	Vehnäjauho

<i>Tuhti</i>	<i>Brownie</i>	<i>Mutakakku</i>	<i>Kuppikakku</i>	<i>Porkkanakakku</i>	<i>Paist. juustokakku</i>
Sokeri	Sokeri	Sokeri	Sokeri	Sokeri	Sokeri
Vehnäjauho	Vehnäjauho	Vehnäjauho	Vehnäjauho	Tuorejuusto	Tuorejuusto
Kananmuna	Kananmuna	Kananmuna	Kananmuna	Kananmuna	Kananmuna
Tumma suklaa	Tumma suklaa	Tumma suklaa	Maitosuklaa	Porkkana	Creme fraiche
Voi	Voi	Voi	Voi	Fariinisokeri	Digestive keksit
Kaakaojauhe	Kaakaojauhe	Kaakaojauhe	Kermaviili	Öljy	
Maito		Kerma		Glut. Jauhoseos	

<i>Tuorepuuro</i>	<i>Cookie</i>	<i>Mansikkaleivos</i>	<i>Voisilmäpulla</i>	<i>Korvapuusti</i>	<i>Munkki</i>
Jogurtti	Vehnäjauho	Vehnäjauho	Vehnäjauho	Vehnäjauho	Vehnäjauho
Kaurahiutaleet	Sokeri	Sokeri	Sokeri	Sokeri	Sokeri
Mysli	Fariinisokeri	Kerma	Voi	Voi	Voi
Hillo	Kananmuna	Kananmuna	Kananmuna	Kananmuna	Kananmuna
	Maitosuklaa	Mansikka	Maito	Maito	Maito
			Hiiva	Hiiva	Hiiva

<i>Quiche</i>
Juusto
Metsäsieni
Tomaatti
Punasipuli
Maito

Tavanomaisena kahvilapäivänä valikoimassa oli noin kuusi makeaa ja kolmesta kuuteen suolaista tuotetta. Kahvilan valikoimaan lisättiin myös kesän aikana lounasvaihtoehto, joka osoittautui hyväksi myyntivaltiksi. Kahvilan tuotteita pystyi myös tilaamaan verkkokaupasta ja noutamaan kahvilalta tai valmistuskeittiöstä Catering Studiolta.

Seuraavaksi analysoidaan Cafe Nappaan tuotevalikoimaa. Ensimmäisenä tarkastellaan tuotekehitysprosessia ja sen analysoimiseen käytetään stagegate-malliin vertaamista. Tämän jälkeen tarkastelun kohteena on lopullinen tuotevalikoima, jonka sisältöä analysoidaan nojaten myyntilukuihin, katteisiin ja valmistusprosessin toimivuuteen. Lisäksi tuotevalikoiman onnistumista tullaan tarkastelemaan Bostonin portfolioanalyysia hyödyntäen. Analyysien tavoitteena on todeta yhteenvedossa, miten tuotekehitys- ja tuotantoprosesseja voitaisiin kehittää tehokkaammiksi sekä selvittää, millainen tuotevalikoima on kahvilavaunukonseptin

mukaiselle yritykselle optimaalisin. Lisäksi todetaan, mitkä tuotteet olivat valikoiman heikkouksia ja vahvuuksia.

6.2.1 Stagegate

Tuotevalikoiman kehittämisessä sovellettiin stagegate-mallia, jonka mukaan tuotteen tulee läpäistä erilaiset vaiheet ennen lanseerausta. Ensimmäisessä vaiheessa arvioidaan tuotetta alustavasti. Tuotteiden ideoinnissa hyödynnettiin paljon internetistä ja muissa kahviloissa koettuja tuotteita sekä yrittäjien omia keksintöjä. Aluksi arvioitiin, olisiko tuotetta kannattavaa valmistaa. Yrittäjät tiesivät kokemuksesta, mitkä raaka-aineet ovat kalliita ja minkä tuotteen valmistamiseen menisi liikaa aikaresursseja pyydettävään hintaan nähden, joten jotkin ideat pudotettiin heti alkuunsa kannattamattomina. Alustavassa vaiheessa myös arvioitiin, olisiko tuotteelle ylipäätään markkinoita ja ostaisiko sitä kukaan.

Ideat, jotka läpäisivät ensimmäisen alustavan vaiheen, etenivät perusteellisempaan selvitysvaiheeseen. Tässä vaiheessa tuotteen resepti koottiin yhteen ja analysoitiin, millä keinoin tuote saataisiin valmistettua tehokkaimmin. Resepti syötettiin Excelin annoskorttiin, joka laski tuotteen raaka-ainekustannukset ja suositellun myyntihinnan halutulla kateprosentilla. Tässä vaiheessa tuote saatiin todeta kannattamattomaksi, jos myyntihintaa ei saatu kohtuulliseksi.

Kun tuote läpäisi perusteellisen arvioinnin, tuotetta testattiin käytännössä ja toteutettiin testileivonta. Moni tuote ei ollut standardien mukainen vielä yhden testileivonnan jälkeen, joten kehitystä jatkettiin, kunnes tuotteeseen oltiin tyytyväisiä. Erityisesti ammattikäyttöiset uunit aiheuttivat ajoittain ongelmia, sillä kotikeittiöihin suunnitellut paistoprosessit eivät toimineet halutulla tavalla tehokkaammissa laitteissa. Testileivonnan yhteydessä otettiin mainoskuvat tuotteista ja suunniteltiin, mikä tuotteen nimi on ja miten sitä markkinoidaan.

Testausvaiheessa pidettiin maistelutilaisuus, jossa kerättiin maistajien kommentit tuotteista, tai tuotetta laitettiin pieni erä kahvilaan myyntiin ja suositeltiin asiakkaalle testaukseen uutuutena. Asiakaspalautteita ei kerätty systemaattisesti, vaan ne koostuivat lähinnä vapaasta keskustelusta ja sen pohjalta kirjoitetuista

muistiinpanoista. Saatujen asiakaspalautteiden ja menekin perusteella päätettiin, jäisikö tuote valikoimaan pidemmäksi aikaa vai jätetäänkö tuote pois valikoimasta. Yleensä lopullisia johtopäätöksiä ei kuitenkaan vedetty vielä yhden myyntipäivän perusteella. Mikäli tuote sai positiivista palautetta, tuotteesta tehtiin somepostaukset, lanseerattiin verkkokauppaan ja tuote lisättiin päivittäiseen tuotteiden valmistusprosessiin.

Tämän vaiheen jälkeen uusien tuotteiden myyntikehitystä seurattiin seuraavien viikkojen aikana, jolloin tarvittaessa tuotteeseen saatettiin tehdä vielä muutoksia. Lisäksi valmistusprosessit tehostuivat rutiinin myötä. Esimerkiksi toiminnan loppupuolella korvapuusteja alettiin valmistaa edellisenä päivänä raaka-aihiaina jääkaappiin, jolloin seuraavan päivän aamuvuorolaisen työpäivä lyheni 2–3 tunnilla. Ennen aamuvuorolainen teki pullat alusta asti aamun aikana, mutta kehityksen myötä tehtäväksi jäi pullien nostatus ja paisto. Tuotteen laatu ei kuitenkaan kärsinyt merkittävästi prosessin muutoksesta, joten muutos oli onnistunut ja kannattava. Lisäksi valmistustapa mahdollisti pullien kylmäsäilytyksen iltapäivään asti, jolloin saatiin tuore erä tuotteita myyntiin iltapäiväruuhkaan, mikä lisäsi asiakastytyvääisyyttä.

6.2.2 Bostonin portfolioanalyysin soveltaminen kahvilatuotteisiin

Kahvilan valikoimassa tapahtui paljon muutoksia toimintakauden aikana. Vaikka kahvilan tuotevalikoima oli huolellisesti tuotekehitetty etukäteen, käytännön toiminnan alettua huomattiin monia kehitettäviä kohteita. Tuotevalikoiman analyysissä tarkastellaan erityisesti kahvilan valikoimassa tapahtuneita muutoksia ja niiden takana olevia syitä. Analyysin menetelmänä hyödynnetään Bostonin portfolioanalyysiä eli BCG matriisia. Kyseinen menetelmä on valittu sen tapaukseen soveltuvuuden vuoksi, sillä yrittäjien on helppo lisätä menetelmän analyysiin numeroihin perustuvan informaation lisäksi omia kokemuksia ja taustatietoa valmistusprosessista.

Kahvilan tuotevalikoimassa oli huomattavissa paljon muutoksia, jotka perustuivat myyntimäärien muutoksiin ja tuotantoprosessin kannattavuuden uudelleen arvi-

ointiin. Tästä syystä kahvilassa osa tuotteista pysyivät vakituisina, joka päivä valikoimassa löytyvinä tuotteina, kun taas joitain tuotteita myytiin yhden päivän tai viikon ajan koko kesänä. Tuoteanalyysissä tullaan tarkastelemaan erityisesti taulukossa 2 listattuja tuotteita. Tuotteet on valittu niiden vakiintuneen aseman johdosta jokapäiväisessä kahvilavalikoimassa. Tutkija ei kokenut tarpeelliseksi analysoida lyhytaikaisesti myynnissä olleita tuotteita. Taulukossa on nähtävissä tuotteiden myyntimäärät kuukausitasolla, mikä helpottaa hahmottamaan myyntimäärien muutoksia. Lisäksi jokaisen tuotteen myyntikateprosentti on tarkasteltavissa. Kateprosentissa ei ole huomioitu suoranaisesti työvoimakustannuksia, mutta se sisältää voittotavoitteen, josta palkat maksetaan lopuksi yrittäjille.

TAULUKKO 2. Cafe Nappaa kahvilan tuotemyyntitilasto 2021

Kahvilan tuotemyynti 2021			Kesäkuu	Heinäkuu	Elokuu	Syyskuu	Myynti yht.
		Aukiolopv.	16	16	16	7	
Tuote	Hinta	Kate%					
Kahvi (kaikki koot)	2,00-4,00€	84	322	571	839	415	4 797,00 €
Tee	2,50 €	94	10	15	66	23	285,00 €
Kaakao	3,00 €	84	7	12	20	32	213,00 €
Jääkahvi	3,50-4,00€	85	ei valikoim.	114	99	57	968,15 €
Limsat	2,90 €	68	163	133	114	36	1 293,40 €
Tuhti suklaaleivos	2,00-4,00€	77	39	36	40	40	372,75 €
Porkkanakakku	2,00-4,80€	86	ei valikoim.	74	41	6	538,25 €
Kanahodari	4,50 €	78	48	49	44	25	747,00 €
Juustokakku	4,50 €	79	29	61	39	24	736,82 €
Kolmioleipä	4,50 €	81	63	85	114	53	1 417,50 €
Banaanikakku	1,50 €	64	30	55	39	18	213,00 €
Pappailan pip.kakku	1,50 €	84	7	36	16	ei valikoim.	88,50 €
Täytetty sämpylä	4,00 €	79	9	70	47	16	568,00 €
Quiche	4,90 €	82	17	49	15	1	401,80 €
Korvapuusti	2,90 €	85	152	381	269	165	2 804,30 €
Lounas	6,90 €	-	150	127	166	26	3 236,10 €

Tärkeä huomio myyntimääriä tarkastellessa on syyskuun aukiolopäivien puolittuminen kesäkauden loputtua. Taulukon luvut ovat jonkin verran pienempiä kuin mitä todellisuudessa mitään tuotetta myytiin, sillä kesän aikana kahvilassa ”avoin ruoka” nimikkeellä tehtyjä maksutapahtumia oli 433 kappaletta, ja niiden arvo oli lähes 1600 euroa. Tämä tarkoittaa, että myyjä on näppäillyt vain summan, jolloin on mahdotonta identifioida myytyjä tuotteita. Tällaisia tilanteita tulisi välttää seurannan onnistumisen kannalta, sillä se vaikutti myös myyntipaikkojen laskelma-analyysissä.

Kuviossa 5 on tarkasteltavana Bostonin neliö edellä mainituista tuotteista. Tuotteiden sijoittelu eri ryhmiin perustuu erityisesti taulukossa 2 nähtäviin tilastoihin, sekä yrittäjien havaintoihin. Mielenkiintoinen ilmiö oli kuitenkin se, että useat yrittäjien havainnot olivat ristiriidassa saadun datan kanssa, mikä osoittaa analyysin tärkeyden.

		MARKKINAOSUUS	
		SUURI	PIENI
KASVU	SUURI	<u>TÄHTITUOTE</u> KORVAPUUSTI KAHVI JÄÄKAHVI LOUNAS KANAKOLMARI	<u>KYSYMYSMERKKI</u> KAAKAO TEE PORKKANAKAKKU
	PIENI	<u>LYPSYLEHMÄ</u> LIMSAT KANAHOODARI TUHTI JUUSTOKAKKU TÄYTETTY SÄMPYLÄ	<u>LEMMIKKI</u> QUICHE PAPPILAN PIPARKAKKU BANAANIKAKKU

KUVIO 5. Bostonin neliö Cafe Nappaa tuotteista. (Alhola, K. & Lauslahti, S. 2003, 263, muokattu)

Cafe Nappaa kahvilan tähtituotteita olivat korvapuusti, kahvi, jääkahvi, kanakolmari eli kolmiroleipä ja lounas. Tuotteilla oli suuri markkinaosuus ja niiden kasvu-suuntainen myyntikehitys on havaittavissa niin tilastollisesti, kuin havainnollisesti. Erityisesti korvapuustin suosio räjähti heinäkuussa ja tuote myi hyvin myös menestyskuukauden jälkeen. Tuotteen menestys johtui tuotteen helposti lähestyttävyydestä ja kohtuullisesta hinnasta, vaikka tuotteella oli hyvä 85 prosentin kate. Myös resepti oli todella toimivaksi kehitetty ja Cafe Nappaan korvapuusteja keuhuttiinkin useaan otteeseen maailman parhaiksi. Tuote oli myös tuotannollisesti helppo valmistaa, erityisesti aiemmin mainitun tuotantoprosessin tehostamisen myötä, joten työaikaresurssien kulutus saatiin minimiin.

Kahvi (kuva 1) oli kestopuosikki, jonka menekki kasvoi tai pysyi vähintään samana. Kahvi keitettiin Paulig Juhla Mokka -kahvista. Kahvit tarjottiin kertakäyttöisiä take away kupeista, sillä vaunulla ei ollut mahdollista tiskata astioita. Kuppien laadukkuuteen ja ulkonäköön kuitenkin panostettiin valitsemalla laadukkaat kertakäyttöastiat. Kertakäyttöiset kupit toimivat hyvin ja ne mahdollistivat asiakkaalle juoman ottamisen mukaan. Yhtäkään tiedustelua ”oikeiden” kahvikuppien perään tai valitusta kertakäyttökupeista ei tullut kesän aikana. Kahvilla oli merkittävä markkinaosuus ollessaan määrällisesti myydyin tuote kahvilassa. Kahveja myytiin yhteensä 4 797 euron edestä kesän aikana. Kahvin valtava myynnin nousu elokuussa selittyy myyntipaikkavaihdoksella. Cafe Nappaan avattua kampuksella, kahvin kysyntä kasvoi. Opettajat ja opiskelijat tulivat usein nappaamaan kahvin aamulla ennen luentoja tai nauttimaan tauoilla raikkaasta ilmasta kahvin kanssa. Lisäksi kampuksen oman ravintolan ruuhkauduttua lounasaikaan Cafe Nappaa tarjosi vaihtoehdon, jossa nopeamman palvelun lisäksi kahvin kylkeen sai suklaakonvehdin. Konvehdeista ei veloitettu erikseen, mutta ele sai paljon kiitosta ja vaikutti asiakkaiden kahvilavalintaan. Kahvia myös keitettiin vain pannulinen kerrallaan, joten kahvi ei seissyt puolta tuntia pidempään, jolloin maku säilyi laadukkaana.



KUVA 1. Cafe Nappaan kertakäyttöiset kahvikupit, jotka olivat saatavilla kolmessa eri koossa.

Suodatinkahvin lisäksi valikoimaan lisättiin kesän aikana kysynnän vuoksi jääkahvi (kuva 2), joka osoittautui meneväksi tähtituotteeksi. Jääkahvi valmistettiin pikakahvijauheesta, kermasta, maidosta, sokerista ja jäistä. Tuotteen ainoa heikkous oli hidas valmistusprosessi. Tuote ei vaatinut etukäteen valmisteluja, mutta tilauksesta valmistaminen hidasti palvelua ja jono saattoi pysähtyä pahimmillaan useammaksi minuutiksi. Tuotantoprosessia saatiin onneksi parannettua ajan kanssa ja espressoja ei enää valmistettua tilauksen tultua, vaan sitä tehtiin jääkaappiin pulloon valmiiksi, mikä nopeutti valmistusprosessia huomattavasti, laadua kuitenkin heikentämättä. Elokuussa valikoimaan lisättiin karamellin makuinen siirappi, jonka pystyi ostamaan lisämaksusta jääkahviin. Tämä osoittautui tervetulleeksi lisäykseksi, sillä elokuun 57 jääkahvin ostajasta 43 osti myös siirapin. Siirapista ei kuitenkaan veloitettu kuin 50 senttiä, joten 21,50 euron lisämyyntisumma ei ole suuri. Lisäksi siirappipullon arvonlisäveroton hinta oli 8,61 euroa. Yhdestä siirappipullostsa valmistui noin 20 annosta, joten näiden lukujen nojalla lisäys lisäsi lähinnä asiakastyytyvää. Näissä luvuissa kuitenkin tulee huomioida avoimen ruoan osuus, sillä siirapille ei ollut heti alusta alkaen omaa painiketta, joten luvut voivat olla todellisuudessa hieman korkeammat.



KUVA 2. Cafe Nappaa valikoiman jääkahvi

Kanakolmioleipä oli vakituinen tuote koko kahvilan toimintakauden ajan. Kolmari oli täytetty leipä (kuva 3), joka koostui paahtoleivästä ja kana-paprikatuorejuus-totäytteestä. Leivän voi nauttia viileänä kolmioleipänä tai paahdettuna toastina. Sen markkinaosuus oli korvapuustin lisäksi merkittävimpiä. Kolmioleipiä myytiin tasaisen paljon ja sen tähtikuukausi oli heinäkuu, jolloin niitä myytiin yli 100 kappaletta. Koko kesän aikana tuote tuotti myyntiä 1400 euroa. Tuotetta oli erittäin helppo valmistaa, sillä tuote valmistettiin kaupan paahtoleivästä ja täyte tehtiin itse. Täyte säilyi pari päivää, joten parhaimmillaan valmis täyte laitettiin leipien väliin ja leipä pakattiin paperitaskuun, eikä muita valmisteluita tarvittu. Leivällä oli myös 81 prosentin kate, joten voidaan todeta, että tuote oli kaikilta osa-alueilta tähtituote. Kolmioleipiä valmistettiin satunnaisesti myös kasvisversiona mozzarella ja tomaatista erityisesti loppukesästä TAMKin pihalla.



KUVA 3. Cafe Nappaa valikoiman kanakolmioleipä

Lounaat lukeutuivat myös tähtituotteiksi. Menut koostuivat lähinnä erilaisista keittoista, kuten lohikeitosta ja mausteisista kanakeitoista, jotka olivat erityisen suosittuja. Lisäksi joinain päivinä kokeiltiin salaatteja ja esimerkiksi lihapullia, mutta niiden kuumana pitäminen vaunussa oli haastavampaa kuin keittojen, johon käytössä oli tehokas keittopata. Lounas sisälsi keiton lisäksi itse tehdyn focaccialeipäpalan ja veden. Lounaan kylkeen sai 1,50 euron hintaan jälkiruokakahvin. Lou-

nailla oli paljon vakio-ostajia ja kysyntää oli sopivasti. Usein lounas myytiin kokonaan loppuun. Erityisen hyvin lounaat myivät kesäkuun TAMK viikolla, jolloin kampuksen ruokala oli kiinni ja Cafe Nappaa oli ainoa lounaan tarjoaja rakennuksella. Tällöin lounaita myytiin noin 50 päivässä. Kaiken kaikkiaan oli hyvä veto lisätä lounas kahvilan valikoimaan, sillä se tuotti lisää myyntiä parhaimmillaan 1144 euroa kuukaudessa ja 3236 euroa koko kesänä. Lisäksi usein asiakas osti lounaan ja jälkiruokakahvin lisäksi esimerkiksi leivoksen tai pullan, joten lounas oli hyvä sisäänheittotuote.

Kysymysmerkkituotteet ovat markkinaosuuksiltaan pieniä, mutta niiden myyntimäärät ovat noususuuntaisia ja niissä on suuren markkinaosuuden potentiaalia. Cafe Nappaan kysymysmerkit olivat kaakao, tee ja porkkanakakku. Kahvilassa oli tarjolla kaakaota yhdessä koossa. Se valmistettiin Tazza-valmispusseista, kuumasta vedestä ja kermasta. Lisäksi päälle laitettiin kermavaahtoa. Kaakaon valmistus oli helppoa ja nopeaa, eikä se vaatinut ennakovalmisteluja raaka-aineosten lisäksi. Myös tee oli nopea ja helppo tuote. Asiakas sai kuumaa veden lisäksi valita mieleisensä teepussin vaihtelevasta valikoimasta. Parannuksena teevalikoimassa olisi voinut olla kofeiinitonta tai haudutettua teetä. Teepussit olivat kuitenkin liikkuvassa vaunussa toimiva konsepti käytännöllisyyden näkökulmasta. Kuumien juomien kysyntä nousi tasaisesti ja oli noususuhdanteista syyskuun kohden. Erityisesti teen menekki nelinkertaistui edelliseen kuukauteen verrattuna elokuussa. Syyksi uskotaan myyntipaikan siirtyminen TAMKin pihaan, jossa koulun henkilökunta nautti teestä. Kaakaon paras myyntikuukausi oli syyskuu, jolloin ilmat alkoivat viilentyä ja opiskelijat olivat palanneet kampukselle. Kuumille juomille olisi varmasti vielä enemmänkin kysyntää, kuten erikoiskahveille, mikäli valikoimaa laajennettaisiin. Lisäksi erilaisten makuvaihtoehtojen lisääminen, kuten mintun makuisen kaakaon lisääminen valikoimaan voisi olla raikas lisäys, kuten karamellisiiirapin lisääminen jääkahviin.

Porkkanakakku (kuva 4) lukeutuu myös kysymysmerkkituotteeksi. Tuote valmistettiin leivoksina ja ne olivat gluteenittomia. Ensimmäisenä aukiolokuukautena porkkanakakku ei ollut vielä kahvilan valikoimassa ja myöhemminä kuukausina sitä valmistettiin vaihtelevasti. Tuote oli helppo valmistaa ja se kesti hyvin pakastusta, joten sitä pystyttiin tehdä etukäteen varastoon. Myös 86 prosentin kate on

todella hyvä. Tuotteen tähtihetki oli Suupantorilla, jossa sille muodostui oma vaikiintunut asiakaskunta. Erityisesti tuotteen gluteenittomuus kiinnosti ja keräsi kiitosta. Tuotteelle ei ollut samanlailla asiakaskuntaa TAMKilla, mikä selittää myyntin laskun, mutta tuotteessa on paljon potentiaalia muissa asiakassegmenteissä. Laskusuuntaisista myyntinumeroista huolimatta tuote myy hyvin oikean segmentin löytäessä sen ja siitä on todisteena heinäkuun 74 myyntikappaletta. Tuotteen markkinaosuus oli suhteellisen iso ollakseen kysymysmerkki hyvän kappalehinnan vuoksi ja tuotetta myytiinkin kesän aika yli 500 eurolla. Myynti oli kuitenkin laskussa toiminnan loppua kohden, joten tuotetta ei voi kategorisoida lypsylehmäksi eikä tähtituotteeksi.



KUVA 4. Cafe Nappaa valikoiman gluteeniton porkkanakakkuleivos

Lypsylehmiä ovat ne tuotteet, joiden markkinaosuus on suurta mutta kasvu pientä. Tällaisiksi tuotteiksi lukeutuvat Cafe Nappaan valikoimassa limsat, kanahodari, täytetty sämpylä, "Tuhti" suklaakakku ja juustokakku. Cafe Nappaalla oli sopimus Nokian Panimon kanssa limonadeista, joita saatiin 20 prosentin alennuksella. Lisäksi kahvilassa myytiin keustosuosikkia Pepsi Maxia, sekä pillimehuja ja vesipulloja. Limsojen hinta oli 2,90 euroa ja niitä myytiin tasaisia määriä joka kuukausi. Nokian Panimon tuotteiden mielenkiintoiset maut ja paikallisuus kiinnostivat asiakkaita.

Yksi vakituisimmista ja jokapäiväisistä tuotteista kahvilassa olivat kanahodarit, jotka valmistettiin hot dog sämpylästä, kanasta, tuorejuustotäytteestä, paahdetusta sipulista ja chiliaiolimajoneesista. Kanahodarilla oli todella tasaiset myyntiluvut ja tuote oli tykätty, sillä se sai paljon omistautuneita asiakkaita. Tuote oli myös helppo valmistaa, sillä sämpylät haettiin tukusta valmiina. Hodarit valmistettiin joka päivä aamulla ja niitä voitiin helposti tehdä lisää päivän aikana. Jotta tuote oltaisiin noussut tähtituotteeksi, olisi kannattanut lanseerata eri täytteisiä hodareita, kuten kasvisversio.

Täytetyt sämpylät olivat kahvilan valikoimassa lähes päivittäin. Alkukesästä tuotetta valmistettiin kahdella tätevaihtoehdolla; kasvikset ja kananmuna tai kasvikset ja meetvursti. Alkukesästä täytetyt leivät valmistettiin focacciasta ja loppukesästä tukusta ostetuista valmissämpylöistä. Tämä muutos tehtiin tuotantoprosessin tehostamiseksi ja sillä säästettiin päivittäistä työaikaa 1,5 tuntia. Täytettyjä sämpylöitä myytiin kesän aikana vaihtelevia määriä. Tuotteen tähtikuukausi oli heinäkuu, jolloin sämpylöitä myytiin 70 kappaletta. Tuotetta toi kuitenkin myyntiä kahvilalle 560 euroa. Tuotetta myytiin määrällisesti lähes saman verran kuin kysymysmerkkituotetta porkkanakakkua, mutta niiden merkittävin ero oli eri kategoriaan kuuluminen. Sämpylä oli merkittävässä roolissa suolaisena tuotteena makeisiin painottuvassa valikoimassa.

”Tuhti” suklaakakku (kuva 5) on nimensä mukaisesti täyteläinen suklaaleivos. Tuote kehitettiin valikoimaan, sillä lähtökohdalla että sitä on helppo tehdä suurikin määriä peltitavarana. Tuote kesti myös hyvin pakastusta ja se oli todella nopea valmistaa. Myyntikate 77 prosenttia oli myös kannattava. Tuotteen menekki oli todella tasaista kuukausien välillä, myyntipaikkojen ja aukiolopäivien vaihteiluista huolimatta. On kuitenkin huomioitava syyskuun myyntimääriä tarkastellessa, että kahvilan sulkemistarjouksena viimeisenä aukiolopäivänä oli Tuhti-leivos alennettuun hintaan ja myynnissä panostettiin määrään. Samalla myös varastot saatiin tyhjennettyä. Tuote lukeutuu lypsylehmäksi, sillä sen markkinaosuus oli kohtuullinen ja tasainen, mutta huomattavaa kasvua ei ole havaittavissa.



KUVA 5. Cafe Nappaa valikoiman ”Tuhti” suklaaleivos

Paistettu juustokakku (kuva 6) eli New York Cheesecake oli kestävä ja myyvä tuote kesän ajan. Sen myynnit ovat suhteellisen tasaiset ja sen tähtikuukausi oli heinäkuu. Tuote oli maustamaton, perinteinen paistettu juustokakku, joka silloin tällöin tarjoiltiin tuoreiden marjojen kanssa. Noin puolessa välissä kesää juustokakkua alettiin valmistamaan ainoastaan gluteenittomana, sillä näin se sopi useammalle asiakkaalle, kuitenkin laatua heikentämättä. Tuote kesti kuljetusta moitteettomasti sen yksinkertaisen ulkonäön ja kiinteän rakenteen ansiosta. Se kesti myös loistavasti pakastusta, joten sitä oli helppo tehdä suuriakin määriä varastoon. Tuote lukeutuu lypsylehmäksi sen tasaisen myyntivirran ja hyvän katteen myötä, mutta noustakseen tähtituotteeksi se vaatisi esimerkiksi uudistuksen erilaisten makuvaihtoehtojen muodossa.



KUVA 6. Cafe Nappaa valikoiman gluteeniton paistettu juustokakku

Tuotteet, joiden markkinaosuus on pientä, eikä niiden myynneissä ole havaittavissa kasvua, lukeutuvat lemmikeiksi. Tällaisia tuotteista kahvilassa olivat quiche, pappilan piparkakku ja banaanikakku. Lemmikkituotteiden pitämistä kahvilan valikoimassa tulisi välttää mutta erinäisistä syistä niistä pidettiin kuitenkin mukana.

Quiche (kuva 7) oli suolainen pieni piiras, jonka makuina oli usein tomaatti, metsäsieni ja punasipuli. Tuote oli ensimmäisiä tuotteita, joka lanseerattiin Cafe Nappaan verkkokauppaan. Quicheja tehtiin usein kahvitukseen niiden kestäessä hyvin kuljetusta ja helpon esillepanon vuoksi. Tämä oli usein syy sille, miksi niitä myytiin myös kahvilassa, sillä oli helppoa tehdä muutama ylimääräinen kappale kahvistustuotteita tehdessä. Valmistusprosessissa oli kuitenkin heikkona kohtana vuoat, joita oli rajallinen määrä. Niiden käyttö ja puhdistus oli myös työlästä ja näin ollen aikaa vievää. Quichejen myyntimäärät eivät myöskään nousseet koskaan kovinkaan korkeiksi, mutta tähän vaikuttaa se, ettei tuotetta ollut myynnissä päivittäin. Kuitenkin yhden kappaleen myyntimäärä syyskuussa kielii tuotteen alhaisesta menekistä. Tuotteen vahvuus oli sen soveltuvuus erityisruokavalioihin, sillä se valmistettiin usein gluteenittomana ja lihattomana. Quichejen myyntikate oli 82 prosenttia ja tuotteella saatiin vähennettyä raaka-ainehävikkiä, sillä kahvitukseen valmistetuista tuotteista ylijääneet raaka-aineet voitiin hyödyntää kahvilan piiraissa.



KUVA 7. Cafe Nappaa valikoiman quiche

Pappilan piparkakku on kahvikakku, joka on Cafe Nappaa historian ensimmäinen valmistettu tuote. Sitä valmistettiin suureen tilaukseen vuoden 2021 vaiheessa ja näin tuote on jäänyt yrittäjille ”lemmikiksi”. Pappilan piparkakkuja leivottiin kesän aikana kahvilaan myyntiin, mutta tuote ei saavuttanut missään vaiheessa suurta markkinaosuutta myyntimäärien jäädessä pieniksi. Tuotteen tähtikuukausi oli heinäkuu, jolloin kakkua myytiin 36 palaa. Kakku sai kiitosta perinteisistä tuotteista pitäviltä, mutta tuote ei ole trendikäs, mikä varmasti vaikutti tuotteen menestykseen. Kakkupalan alhainen 1,50 euron myyntihinta ei tuottanut merkittävää kassavirtaa yritykselle, mutta tuote haluttiin pitää valikoimassa osittain tunnesyistä. Pappilan piparkakkuja ja tiikerikakkuja myytiin myös kokonaisina kakkuina, joilla saatiin tehtyä lisämyyntiä.

Banaanikakku oli kahvilan sokeriton makea tuote. Sitä kuvailtiin usein ”yllättäjäksi” sillä se sai aina ennakkoluuloista huolimatta ylistävää palautetta. Tuote oli sokerittomista tuotteista kiinnostuneiden keskuudessa suosittua ja myyntimäärät olivat kohtuullisia. Kakkupalan hinta vaihteli kesä aikana 1,50 ja 2,50 euron välillä, joten myyntimääristä huolimatta kassavirta oli verraten tähtituotteisiin alempi. Esimerkiksi myytyjen kakkupalojen määrät olivat suhteellisen samat kuin juustokakulla, mutta hintaeroa niillä on kolme euroa, joten myynneissä on eroa yli 500 euroa. Myös banaanikakulla oli huono kateprosentti muihin tuotteisiin verrattuna sen ollessa 64 prosenttia.

6.3 Cafe Nappaan kannattavuuden arvioiminen

Tämä analyysi keskittyy selvittämään Cafe Nappaa -kahvilavaunun liiketoiminnan kannattavuutta. Analyysin kohteena on perehtyä ja vertailla kahvilavaunun eri myyntipaikkojen välisiä myyntejä ja kustannuksia keskenään, sekä arvioida, kuinka hyvin katetuottoajattelussa onnistuttiin saavuttamaan 70 % myyntikatetavoitteen kesäsesongin aikana. Toisin sanoen tämän tavoitteena on selvittää, mikä myyntipaikoista on ollut kannattavin myyntien perusteella. Vaikka catering- ja verkkokauppapalvelut ovat oleellinen osa Cafe Nappaa -liiketoimintaa, analyysi rajoittuu käsittelemään ainoastaan kahvilavaunun liiketoimintaa.

Myyntipaikkojen kannattavuutta tarkastellaan tunnuslukujen, kuten lyhennetytuloslaskelman, kriittisen pisteen ja varmuusmarginaalin avulla. Koska kahvilavaunun myyntijaksot vaihtelivat riippuen myyntipaikasta muutamasta päivästä useampaan viikkoon, laskelmissa tullaan tarkastelemaan myyntipaikkojen keskimääräistä tulorakennetta päivätasolla vertailun mahdollistamiseksi. Tuloslaskelmista saadaan selville kahvilavaunun taloudellinen toiminta eri myyntipaikoissa rahamääräisenä sekä prosentuaalisina osuuksina liikevaihdosta.

Aineistoa alettiin työstämään alkukevällä ennen kahvilavaunun aloittamista laskemalla kannattavuuslaskelma myyntikaudelle (liite 2). Tämän avulla haluttiin varmistaa kannattavan liiketoiminnan harjoittaminen, jotta yritys ei olisi jäänyt myyntikautensa päätyttyä tappiolle. Koska Cafe Nappaa oli ensimmäinen kahvilavaunu-liiketoimintakonsepti osuuskunnan historiassa, suoraa dataa rahaliikenteestä aiemmilta vuosilta ei ollut. Siksi laskelmissa jouduttiin soveltamaan edellisten osuuskunnan yrittäjien myyntilukuja sekä henkilökohtaista työkokemusta. Kannattavuuslaskelman avulla pystyttiin arvioimaan toiminnan kriittisen pisteen liikevaihto, jota seurattiin aika ajoin kesän aikana.

Varsinainen aineistokeruu tehtiin kuitenkin kesällä Izettle-kassajärjestelmän myyntiraporttien, kirjanpidon ja excel-seurantataulukkojen avulla. Kassajärjestelmään luotiin tuotenäppäimiä, joiden avulla pystyttiin seuraamaan tuotteiden menekkiä. Kassajärjestelmässä oli myös erillinen avoin ruoka -hintanäppäin tilanteisiin, jossa asiakas esimerkiksi haluaisi ostaa tuotevalikoimaan kuulumattoman tuotteen, kuten suklaakonvehdin. Muussa tapauksessa näppäimen käyttö ei ollut suotavaa. Tästä syystä laskelmissa ei tulla huomioimaan kyseistä arvoa, jotta saataisiin todenmukaisemman kuvan myyntien ja kustannusten välisistä suhteista.

Kannattavuutta seurattiin myös kustannusten osalta, esimerkiksi muuttuvissa kustannuksissa tarkasteltiin raaka-ainevalintoja. Raaka-ainevalintoja tehdessä Cafe Nappaa on hyödyntänyt edellisten osuuskuntayrittäjien opinnäytetyössä tehtyä raaka-aineiden tukku- ja kauppahinta vertailutaulukkoa päivittämällä sen omaan toimintaan soveltuvaksi (liite 3). Sen avulla pystyttiin vertailemaan raaka-aineiden ostopaikkojen arvonlisäverottomia kilo- tai litrahintoja, ja siten myös va-

litsemaan taloudellisesti kannattavamman ostopaikan ja säästämään muuttuvissa kustannuksissa. Hävikkiseurantaa varten oli myös kehitetty seurantataulukko (taulukko 3), mutta sen käyttö jäi vähäiseksi, sillä kirjaukset kirjattiin sekalaisesti muistivihkoihin, omavalvontasuunnitelman seurantataulukon tai ryhmäkeskusteluun. Kaikki hävikki -kirjaukset on koottu yhteen ja jaettu päiväyksien perusteella myyntipaikoittain (liite 4). Muuttuvat kustannukset koostuvat raaka-aine kulujen lisäksi liikevaihtoon sidonnaisista maksupääteprovisiosta ja kahvilavaunuvuokrasta.

TAULUKKO 3. Malli hävikin seuranta -taulukosta

HÄVIKIN SEURANTA – Cafe Nappaa

Merkitse alla olevaan taulukkoon biojätteeseen menevä hävikkiruoka, määrä, perustelut ja allekirjoitus. Laita täytetty lomake siniseen kansioon ja laita tyhjä lomake tilalle tänne. Kiitos yhteistyöstä!

PÄIVÄMÄÄRÄ	TUOTE/RAAKA-AINE	MÄÄRÄ KG/L/KPL	HÄVIKIN SYY	KUITTAUS (etunimi, sukunimi)

Kiinteissä kustannuksissa pyrittiin minimoimaan työn ulkoistamista, mikäli yrittäjät kokivat kykenevänsä tehtävien suoriutumiseen, esimerkiksi kirjanpito tai verkkosivujen rakentaminen hoidettiin kokonaan itse. Alla olevaan taulukkoon 4 on koottu kahvilavaunun toimintaan liittyneet kiinteät kustannukset kesäkauden ajalta yhteen ja jaettu kaikkien 52 myyntipäivien kesken, jolloin saatiin selville myyntipäivätasolla kiinteiden kustannusten määrä, joka on 71 €. Tässä taulukossa ei ole huomioitu myyntipaikkojen erillisiä vuokra- ja sähkömaksuja. Kustannukset ovat esitetty ilman arvonlisäveroa.

TAULUKKO 4. Kahvilavaunun kiinteät kustannukset kesän ajalta

Kiinteät kustannukset	Yhteensä
Työtapaturmavakuutus	120 €
Vakuutusmaksu	188 €
Vaunuvuokra, kiinteä	1 393 €
Valmistustilavuokra	493 €
Rahaliikenne maksu	96 €
Lupamaksu	440 €
Musiikkilupa	108 €
Vaunuhankinnat, poistot	878 €
Yhteensä	3 716 €
Myyntipäivät kesätoimintakauden ajalta	52
Kustannukset per myyntipäivä	71 €

Yrittäjät sopivat ennen liiketoiminnan harjoittamista tasajakaisen palkanjaon. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että yrityksen tulos jaetaan tasan kolmen kesken toiminnan päädyttyä, kun kaikki kustannukset on maksettu. Tällä tavoin haluttiin vähentää riskejä, mikäli varat sattuisivat loppumaan kesken. Tästä syystä tuloslaskelmissa ei ole huomioitu erillisiä palkka- tai sivukuluja, vaan tuloslaskelmista saadut tulokset ovat yrittäjien ansio työpanoksestaan.

6.3.1 Myyntipaikkojen tuloslaskelmat

Ratina 11.6.–20.6.

Cafe Nappaa ensimmäinen myyntipaikka oli Ratinan Olympia-aukio 11.6.–20.6, joka sijaitsee Tampereen ydinkeskustassa. Kuviossa 6 on esitetty Cafe Nappaan lyhennetty tuloslaskelma kyseiseltä ajalta. Tuloslaskelmassa on esitetty tunnusluvut koko myyntijaksolta sekä keskimääräisesti päiväyksellä. Kymmenen päivän myyntijaksosta Cafe Nappaa oli auki vain kahdeksan päivää, jonka aikana sai kerrytettyä myyntituottoa kahvilatoiminnallaan 1463 € ja keskimääräisesti per myyntipäivä se teki 183 €. Arvonlisäveron vähennyksen jälkeen liikevaihtoa oli 1282 euroa ja per myyntipäivä 160 €.

Ratina 11.6.-20.6.

Myyntipäiviä: 8

	Koko ajalta (€)	Keskiarvo/ myyntipäivä	%
Myynti	1 463 €	183 €	114 %
- alv	181 €	23 €	14 %
= liikevaihto	1 282 €	160 €	100 %
- muuttuvat kustannukset	548 €	68 €	43 %
= myyntikate	734 €	92 €	57 %
- kiinteät kustannukset	868 €	109 €	68 %
= tulos	-	134 € -	-10,4 %

KUVIO 6. Tuloslaskelma Ratinan myyntipaikasta

Muuttuvat kustannukset pitävät sisällään raaka-ainekustannukset 278 €, hävikkien kustannukset 150 € ja loput liikevaihtoon sidonnaiset provisiomaksut ja vuokra. Hävikin osuus muuttuvista kustannuksista on vähän vajaa kolmasosa, mikä on hyvin paljon näin pienelle kahvilayritykselle. Myyntikate muuttuvien kustannusten jälkeen on 734 € ja myyntikateprosentti on 57 %, mikä alittaa 23 prosentilla myyntikatetavoitteen, joka on 70 %. Ratina myyntipaikka oli maksullinen, joten keskimääräisen 71 €:n kiinteän kustannuksen lisäksi laskelmassa on huomioitu arvonlisäverottoman 300 €:n suuruisen vuokramaksun. Cafe Nappaa teki tappiota päivittäin noin 17 euron verran ja kahdeksalta myyntipäivältä se teki 134 euroa tappiota. Tulos jäi negatiiviseksi Ratinan myyntipaikan osalta 10,4 %.

TAMK 21.–24.6.

Ratinnan jälkeen kahvilavaunu siirtyi TAMKin Kuntokatu puoleiselle piha-alueelle neljäksi päiväksi ennen juhannusta tarjoamaan TAMKin henkilökunnalle ruokapalveluita muiden palvelutarjoajien ollessa kiinni. Myyntiä saatiin tuloslaskelman (kuvio 7) mukaan neljältä päivältä 1793 € ja keskimäärin päivässä se tekee 448 €. Liikevaihto arvonlisäveron jälkeen jäi 1572 € ja per myyntipäivä 393 €.

TAMK 21.6.-24.6.

Myyntipäiviä: 4

	Koko ajalta (€)	Keskiarvo/ myyntipäivä	%
Myynti	1 793 €	448 €	114 %
– alv	222 €	55 €	14 %
= liikevaihto	1 572 €	393 €	100 %
– muuttuvat kustannukset	341 €	85 €	22 %
= myyntikate	1 231 €	308 €	78 %
– kiinteät kustannukset	284 €	71 €	18 %
= tulos	947 €	237 €	60,2 %

KUVIO 7. TAMKin tuloslaskelma ennen juhannusta

Muuttuvien kustannusten arvo sisälsi raaka-ainekustannukset 171 €, hävikki 21 € ja muut liikevaihtoon sidonnaiset provisiomaksut ja vuokra. Myyntikatetta tuli 1231 € ja per myyntipäivä 308 €. Myyntikateprosentti oli hyvä 78 %. TAMKin pihalla ei kertynyt ylimääräisiä vuokra- tai sähkömaksuja myyntipaikasta, joten kiinteät kustannukset sisältävät ainoastaan aiemmin taulukossa 4 mainitsemat kustannukset. Cafe Nappaa teki tulosta neljän päivän aikana 947 € eli per myyntipäivä 237 €.

Suupantori 29.6.–23.7.

Juhannusvapaan jälkeen kahvilavaunu siirtyi Pirkkalan Suupantorille 29.6.–23.7. väliselle ajanjaksolle. Lähes neljän viikon ajanjaksosta kahvilavaunu oli auki 18 päivää, sillä yrittäjät lomailivat myyntijakson aikana. Pirkkalassa myyntiä saatiin 7 555 € eli per myyntipäivä 420 € (kuvio 8).

Suupan tori 29.6.-23.7.

Myyntipäiviä: 18

	Koko ajalta (€)	Keskiarvo/ myyntipäivä	%
Myynti	7 555 €	420 €	114 %
– alv	931 €	52 €	14 %
= liikevaihto	6 624 €	368 €	100 %
– muuttuvat kustannukset	1 983 €	110 €	30 %
= myyntikate	4 641 €	258 €	70 %
– kiinteät kustannukset	1 418 €	79 €	21 %
= tulos	3 223 €	179 €	48,7 %

KUVIO 8. Suupantori tuloslaskelma

Muuttuvien kustannusten arvo sisälsi raaka-ainekustannukset 1283 €, hävikki 117 € ja loput liikevaihtoon sidonnaiset provisiomaksut ja vuokra. Myyntikatetta tuli 4641 € ja tämä teki 258 € per myyntipäivä. Myyntikateprosentti saavutettiin Suupantorille sen ollessa 70 % liikevaihdosta. Kiinteissä kustannuksissa on sisällytetty kiinteän summan lisäksi toripaikka vuokra, jonka suuruus oli 140,01 €. Cafe Nappaa teki tulosta kustannusten jälkeen yhteensä 3223 € eli per myyntipäivä noin 179 €.

TAMK 4.8.–9.9.

Suupantorin jälkeen Cafe Nappaa palasi takaisin TAMKin Kuntokatu puoleiselle pihalle, jossa oli kesäsesongin päättymiseen saakka. Kahvilan aukiolopäiviä oli yhteensä 22 päivää ja myyntiä saatiin 8702 € eli päivätasolla se teki 396 € (kuvio 9).

TAMK 4.8.-9.9.

Myyntipäiviä: 22

	Koko ajalta (€)	Keskiarvo/ myyntipäivä	%
Myynti	8 702 €	396 €	114 %
– alv	1 195 €	54 €	14 %
= liikevaihto	7 507 €	341 €	100 %
– muuttuvat kustannukset	1 922 €	87 €	26 %
= myyntikate	5 586 €	254 €	74 %
– kiinteät kustannukset	1 562 €	71 €	21 %
= tulos	4 024 €	183 €	53,6 %

KUVIO 9. TAMKin tuloslaskelma elo-syyskuulta

Muuttuvien kustannusten arvo sisälsi raaka-ainekustannukset 1010 € ja hävikki 219 € sekä lisäksi liikevaihtoon sidonnaiset maksupäätteprovisio ja kahvilavaunu vuokra. Myyntikatetta tuli 5586 € ja myyntipäivä tasolla arvo oli 254 €. Myyntikateprosentti oli hyvä 74 %, mikä saavutti myyntikatetavoitteen. Vuokra- tai sähkömaksua myyntipaikasta TAMKin pihalla ei kertynyt, joten kiinteät kustannukset sisältävät ainoastaan toiminnasta aiheutuneet kustannukset 71 €/myyntipäivä. Cafe Nappaa teki tulosta 4024 € eli noin 183 € per myyntipäivä.

6.3.2 Myyntipaikkojen vertailu

Perehdyttyään jokaisen myyntipaikan tuloslaskelmaan voidaan syventyä vielä tarkemmin vertailemaan tunnuslukuja toisiinsa. Tuloslaskelmaan (kuvio 10) on ilmoitettu kaikkien myyntipaikkojen keskimääräiset myyntipäivien lukemat rahamääräisenä ja prosentuaalisina osuuksina liikevaihdosta. Vaikka myyntipaikaltaan TAMK oli molempina kertoina sama niin, siitä huolimatta se on eritelty kahdesti omanaan, sillä myyntijaksojen ajankohdat ja kilpailuasetelma olivat muuttuneet toisiinsa nähden.

Cafe Nappaa kesäkausi
Myyntipäiviä:

52

	Ratina		TAMK ennen juhannusta		Suupantori, Pirkkala		TAMK elokuu	
	€	%	€	%	€	%	€	%
Myynti	183 €	114 %	448 €	114 %	420 €	114 %	396 €	114 %
- alv	23 €	14 %	55 €	14 %	52 €	14 %	54 €	14 %
= liikevaihto	160 €	100 %	393 €	100 %	368 €	100 %	341 €	100 %
- muuttuvat kustannukset	68 €	42 %	85 €	22 %	110 €	30 %	87 €	25 %
= myyntikate	92 €	58 %	308 €	78 %	258 €	70 %	254 €	75 %
- kiinteät kustannukset	109 €	68 %	71 €	18 %	79 €	21 %	71 €	21 %
= tulos	- 17 €	-10 %	237 €	60 %	179 €	49 %	183 €	54 %

KUVIO 10. Myyntipaikkojen vertailutaulukko

Yhteen kootun tuloslaskelman perusteella TAMK (molemmilla kerroilla) ja Suupantori ovat kannattavimpia myyntipaikkoja. Paikkojen väliset myyntierot eivät ole kovin suuret etenkin TAMKin ja Suupantorin pidempijaksoiset myyntijaksojen väliset laskelmat, sillä poikkeuma on noin 25 €. Eron huomaa selvemmin tutkiessa myyntikateprosenttia, sillä molempien TAMKin myyntikateprosentit ovat yli 75 %. Suupantorin 70 myyntikateprosentti saavuttaa myös asetetun 70 myyntikateprosentin tavoitteen, vaikka jää TAMKin myyntikateprosentteilta jälkeen. Huonosti menestyksekkäin myyntipaikka on Ratinan Olympia-aukio. Tässä myyntipaikassa kustannukset olivat korkeimpia kuin saadut tuotot, jolloin Ratinassa tehtiin päivittäin 32 € tappiota. Myyntikatetavoite jäi saavuttamatta tässä kohteessa.

Tuloslaskelmien pohjalta laskettiin myyntipaikkojen kriittiset pisteet (kuvio 11), josta pystyi selvittämään myyntipaikkojen varmuusmarginaalit. Ratinan ollessa tappiollinen myyntipaikka, myyntiä olisi pitänyt tehdä keskimäärin 216 € päivässä, jotta toiminnan kulut saataisiin katettua. Tämä olisi tehnyt 33 € enemmän myyntiä päivässä kuin mitä todellisuudessa saatiin myytyä.

Kriittisen pisteen laskelma
Myyntipäiviä:

52

	Ratina		TAMK ennen juhannusta		Suupantori, Pirkkala		TAMK elokuu	
	€	%	€	%	€	%	€	%
Myynti	216 €	114 %	103 €	114 %	128 €	114 %	109 €	114 %
- alv	27 €	14 %	13 €	14 %	16 €	14 %	13 €	14 %
= liikevaihto	189 €	100 %	91 €	100 %	113 €	100 %	95 €	100 %
- muuttuvat kustannukset	80 €	42 %	20 €	22 %	34 €	30 %	24 €	25 %
= myyntikate	109 €	58 %	71 €	78 %	79 €	70 %	71 €	75 %
- kiinteät kustannukset	109 €	58 %	71 €	78 %	79 €	70 %	71 €	75 %
= tulos	- €	0 %	- €	0 %	- €	0 %	- €	0 %

KUVIO 11. Myyntipaikkojen kriittisen pisteen laskelmat

TAMKin kriittisen pisteen myynti ennen juhannusta on kustannusten pohjalta 103 €. Varmuusmarginaali on täten 345 € ja varmuusmarginaaliprosentti on 77 %. Suupantorilla kriittisen pisteen myynti oli hieman suurempi myyntipaikkavuokran vuoksi 128 euroa. Varmuusmarginaali on 292 € ja liiketoiminnan varmuusmarginaaliprosentti 70 %. TAMKin kriittisen pisteen myynti elokuussa on 109 € ja varmuusmarginaali 287 €, jolloin varmuusmarginaaliprosentti on 72 %.

6.4 Työhyvinvoinnin toteutuminen

Tässä luvussa selvitetään Cafe Nappaan yrittäjien työhyvinvointia. Projektin aikana yrittäjät tekivät kaiken itse ja tiimiin kuului yhteensä kolme henkilöä. Selvityksen tavoite on selvittää, millaista Cafe Nappaan yrittäjien työhyvinvointi oli kii-reisen projektin aikana. Työhyvinvointia on selvitetty analysoimalla yrittäjien vapaasti kirjoittamia työhyvinvointikuvauksia. Kuvauksissa yrittäjät kuvailivat oman työhyvinvoinnin toteutumista kesän ajalta. Menetelmänä on käytetty myös ryhmähaastattelua. Aineistot on kerätty Cafe Nappaan vaunun sulkemisen jälkeen.

Työhyvinvointikuvausten aineisto on käsitelty taulukoinnin avulla, ja aineistosta on etsitty työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä teoriaviitekehukseen verraten. Yrittäjien mainitsemat työhyvinvointiin vaikuttaneet tekijät on jaettu toimipaikoittain fyysiseen, henkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. Kuvauksista saadulla tiedolla pystyttiin erottamaan työhyvinvointiin vaikuttaneita elementtejä.

Kuvausten saamisen jälkeen toteutettiin haastattelu, jonka kysymykset on luotu työhyvinvointikuvausten pohjalta. Haastattelu on analysoitu litteroimalla haastattelun vastaukset ja etsimällä eroavaisuuksia ja yhtäläisyyksiä. Analysoinnin avulla haastattelusta muodostui neljä teemaa. Teemat ovat työssä viihtyminen,

työyhteisö ja organisaatio, työolosuhteet ja palautuminen ja vapaa aika. Haastattelussa oli 17 kysymystä (liite 5) ja haastattelutavaksi valikoitui ryhmähaastattelu, jotta yrittäjät voisivat reflektoida työhyvinvointiaan tiiminä. Haastattelu toteutettiin luokkatilassa paikan päällä, ja haastattelu nauhoitettiin litterointia varten.

6.4.1 Työhyvinvointikuvaukset

Ratina 11.6–20.6	Fyysinen työhyvinvointi	Henkinen työhyvinvointi	Sosiaalinen työhyvinvointi
Työhyvinvointia vähentävät tekijät	-Väsymys -Työpäivä liian pitkä (12–14 tuntia) -Vähäinen vapaa-aika -Logistiikka haastavaa: ei ollut vielä toimivaa prosessia. Logistisiin toimiin meni paljon fyysisiä varoja ja aikaa -Epäterveellinen ruokavalio -Epälooginen työskentely -Omasta kunnosta huolehtimisen laiminlyönti	-Stressi -Epävarmuus -Pettymys myynteihin	-Tuen puutos
Työhyvinvointia parantavat tekijät			

TAMK 21.6–24.6	Fyysinen työhyvinvointi	Henkinen työhyvinvointi	Sosiaalinen työhyvinvointi
Työhyvinvointia vähentävät tekijät	-Väsymys Ratinasta, palautumiseen ei ollut varattu riittävästi aikaa		
Työhyvinvointia parantavat tekijät	-Logistiikka helpottui, kun toimipiste oli lähellä -Lyhyempi työpäivä (8–10 tuntia) -Työssä jaettiin omia vastuualueita -Vapaa aikaa työpäivän jälkeen	-Aurinkoinen keli -Runsas asiakasmäärä -Hyvä myynti	-Yrittäjät olivat positiivisia -Yhteistyö sujui helposti

Suupantori 29.6.–23.7.	Fyysinen työhyvinvointi	Henkinen työhyvinvointi	Sosiaalinen työhyvinvointi
Työhyvinvointia vähentävät tekijät	-Työskentely kuumassa vaunussa -Huono ergonomia: painavien tavaroiden kanniskelu, auton lastaaminen aamuin illoin -Liian vähäinen veden juonti		
Työhyvinvointia parantavat tekijät	-Järjestelmällinen toiminta -Lyhyet työvuorot (7–8 tuntia) -Vapaa aika työpäivän jälkeen -Tasapaino työn ja vapaan välillä -Terveellisempi ruokavalio vaunun tarjoaman lounaan myötä -Sunnuntai vapaapäivä	-Iloiset ja kannustavat asiakkaat -Hyvä myynti -Aurinko -Rauhallinen ympäristö	-Positiivisuus yrittäjien kesken

TAMK 3.8.–9.9.	Fyysinen työhyvinvointi	Henkinen työhyvinvointi	Sosiaalinen työhyvinvointi
Työhyvinvointia vähentävät tekijät	-Työpäivien jatkuva venyminen -Väsymys intensiivisestä työnteosta	-Myyntit eivät nousseet yhtä korkeiksi kuin aikaisemmin, joka toi stressiä -Kylmät ja sateiset päivät	
Työhyvinvointia parantavat tekijät	-Koko viikonloppu vapaana -Terveellisempi ruokavalio -Logistiikan helpottuminen -Kunnosta huolehtiminen -Rutiini	-Aurinkoinen sää -Hyvät myyntipäivät	-Yhteistyö sujui mallikkaasti -Yrittäjillä oli hauskaa keskenään

Työhyvinvointikuvauksien perusteella voidaan todeta, että työhyvinvoinnin kokemisessa oli eroja eri toimipaikkojen välillä. Eniten eroja näkyy fyysisessä työhyvinvoinnissa. Ratinassa työpäivien koettiin olleen liian pitkiä ja työssä oli eniten haasteita TAMK:n ja Suupantoriin verrattuna. TAMK:lla voidaan huomata fyysisen työhyvinvoinnin parantuneen logistiikan helpottuessa ja vastuualueiden jakamisen myötä. Työpäivän pituus oli lyhentynyt ja työn jälkeen oli vapaa aikaa.

Suupantorilla työpäivät olivat kuvausten mukaan lyhimmat ja työnteko oli järjestelmällistä. Selkeä ero edellisiin toimipaikkoihin oli viikoittainen vapaapäivä, tasapaino työssä ja parempi ruokavalio. Viimeisessä toimipaikassa TAMK:ssa työpäivät alkoivat taas venyä, joka koettiin kuormittavaksi. Taulukosta selviää, että TAMK:ssa yrittäjät pitivät kuitenkin koko viikonlopun vapaana ensimmäistä kertaa kesän aikana.

Henkinen ja sosiaalinen työhyvinvointi oli kuvausten mukaan Ratinassa heikkoa, mutta TAMK:lla ja Suupan torilla voidaan nähdä suunnan olleen positiivinen. Aurinkoinen sää, hyvät myynnit, kannustavat asiakkaat ja toimiva yhteistyö paransivat työhyvinvointia. Suupantorilla rauhallinen ympäristö koettiin miellyttäväksi ja hyvinvointia lisääväksi.

6.4.2 Projektin reflektointi

Haastattelu			
Työssä viihtyminen	Työyhteisö ja organisaatio	Työolosuhteet	Palautuminen ja vapaa aika
Työn palkitsevuus Työstä nauttiminen Työhön suhtautuminen Positiivinen ajattelu	Työyhteisön toimivuus Luottamus Omien arvojen kohtaaminen työpaikan arvojen kanssa Vastavuoroinen kohtelu	Turvallisuus Tauot Työaika Ruokailu Työssä sattuneet virheet ja onnettomuudet	Palautuminen Organisaation tukema liikunta Sosiaalisten suhteiden ylläpito

Kesän aikana yrittäjät kertoivat kokeneensa työn palkitsevaksi. Asiakaspalautteet kesän ajalta olivat positiivisia, joka toi tiimille palkitsevuuden tuntua. Yrittäjät kertoivat nauttineensa työstä, mutta haastattelun mukaan päivittäinen kahvilatoiminta ja catering-tapahtumat yhdessä usein johtivat ympärivuorokautiseen työskentelyyn muutaman tunnin yönillä. Jälkikäteen tiimi koki kuvion hyvin kuluttavaksi, vaikkakin jäsenet olivat iloisia uusista kokemuksista.

”Ollaan saatu tosi arvokasta kokemusta, se on tosi palkitsevaa.”

”Asiakaspalautetta tuli kivasti, ja ne oli kaikki positiivisia.”

”Nautin kyllä työstä, mutta jos väsytti tosi paljon niin yritin vain selviytyä.”

Yrittäjät mainitsivat suhtautuneensa työntekoon intohimoisesti ja ylpeästi. Yrittäjät olivat sitä mieltä, että projektin väliaikaisuus auttoi jaksamaan positiivisella asenteella vaikealta tuntuvina hetkinä. Yrittäjät hyödynsivät myös tietoisesti positiivista ajattelua kesän aikana työhyvinvointia parantaakseen. Positiivisen ajatuksen perustana oli muun muassa projektin purku tuleville opiskelijoille, projektista saatava tieto ja taito sekä ajatus omasta yrityksestä ja sen pyörittämisestä ystävien kanssa.

”Suhtauduin projektiin väliaikaisena, koska tiesin että tää kuitenkin loppuu kohta, et nyt pitää painaa enneku kaikki on ohi.”

”Aina välillä muistutin itseäni et tää on tosi siistiä, vaikka joskus väsytti.”

”Ajattelin, et loppujen lopuks projektin päätyttyä mä tuun oleen tosi ilonen, että tehtiin tää.”

Työyhteisö koettiin hyvin toimivaksi. Yrittäjät pohtivat, että kiireisen kesän aikana työkavereiden antamaa tukea ei kuitenkaan ollut tarpeeksi ja siinä olisi ollut parannettavaa. Tiimi oli kuitenkin sitä mieltä, että työyhteisö oli paras mahdollinen. Yhteisössä oli luottamusta ja jokainen pystyi puhumaan ajatuksistaan. Myös toisten kohtelun koettiin olleen vastavuoroista. Yrittäjät mainitsivat, että jäsenten kompromissitaidot olivat kehittyneet kesän aikana. Yrittäjät kokivat omien arvojensa kohdanneen yrityksen arvojen kanssa.

”Olihan meillä siis paras työporukka tähän mennessä, sai olla oma itsensä ja kaikki kunnioitti sitä.”

”Oli meillä myös erimielisyyksiä, aina ei voi olla samaa mieltä ja se on ihan ok, kunhan lopputulokseen saadaan joku balanssi.”

Työn olosuhteet kesän ajalla olivat kuumassa ja kylmässä ulkoilmassa työskentely ja pitkät työpäivät. Juomisesta ja syömisestä ei koettu pidettävän tarpeeksi huolta, ja yrittäjät pohtivat, että ruokailusta olisi voinut tehdä järjestelmällistä asian parantamiseksi. Vaikka työ oli intensiivistä, yrittäjät kokivat pystyneensä irtautumaan työstä päivän aikana puhumalla työhön liittymättömistä asioista työkaverille tai käymällä kaupassa tai kävelyllä työpäivän aikana. Yrittäjät kertoivat, että työssä on ollut hauskaa ja naurua kuului päivittäin. Myös yrityksen tulevaisuudesta haaveilu, kuten joulusesongin suunnittelu nosti tunnelmaa ja auttoi rentoutumaan päivän aikana.

”Meillä on ollu kyl tosi hauskaa yhdessä, on saanut nauraa joka päivä ja se on kyl ollu hyvä juttu.”

”Kesällä oli kuuma, olis pitänyt ottaa se paremmin huomioon.”

”Oli kiva, että pääsi aina tauolle, jos tarvitsi.”

Yrittäjät olivat yhtä mieltä siitä, että työturvallisuus olisi pitänyt huomioida paremmin. Haastattelussa ilmeni, että työn ergonomia oli osittain vajavaista, sillä tuotteiden kuljetus keittiöltä vaunulle vaati usein painavien laatikoiden kanniskelua ja purkamista. Myös vaunun liikuttelu koettiin toisinaan turvattomaksi, sillä painavaa vaunua käsin liikuteltaessa oli onnettomuuden mahdollisuus, kuten hallinnan menettäminen. Työajat saattoivat sijoittua mihin vuorokauden aikaan tahansa,

yleensä aamuneljän ja puolenyön välille. Toisinaan yrittäjät tekivät työtä vuoroissa, mutta usein jäsenet olivat töissä samaan aikaan. Tiimi kertoi työaikojen muutosten aiheuttaneen stressiä ja väsymystä, ja kiireinen työtahti aiheutti yrittäjien mukaan joitakin huolimattomuusvirheitä. Suurilta tapaturmilta vältyttiin.

”Ergonomian kannalta, me jouduttiin raahaamaan painavia lasteja autolle ja vaunulle joka päivä.”

”Läheltä piti - tilanteita oli kyllä.”

”Työajat vaihteli paljon, ne oli aamuneljän ja yöllä kello kahdentoista välissä.”

Yrittäjät kertoivat syöneensä pääosin epäterveellistä ruokaa kesän aikana, ja sillä oli negatiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin. Tiimi pohti, että terveellisestä ruokavaliosta kiinni pitäminen olisi voinut onnistua esimerkiksi terveellisten välipalojen ostamisella kahvilavaunuun. Yksi vaihtoehto olisi ollut, että aamuvuorolainen tekee terveellistä lounasta, joka kulkeutuisi vaunulle aamulla kahvilatuotteiden mukana. Näin yrittäjillä ei olisi välttämättä tullut tartuttua niin sanottuihin oikoteihin ruokavalion osalta. Kun vaunu tarjosi lounasta, tiimi koki ruokavalion laadun nousseen. Veden juonti ei ollut riittävää, ja yrittäjät asettivat hälytyksiä veden juontia varten. Tiimi kuitenkin koki, ettei tästä pidetty kiinni, ja veden juonnin lisäämiseen olisi pitänyt totuttautua niin että siitä olisi tullut luontainen rutiini.

”Me juotiin ihan liikaa kahvia ja energiajuomia.”

”Sit kun oli lounasta vaunulla, niin sitten tuli syötyä kyl paremmin.”

”Iltaisin tunsin, ettei oo juonu tarpeeks vettä.”

Haastattelun mukaan kesän aikana yrittäjät eivät huolehtineet kunnostaan. Yrittäjät pohtivat yrityksen tuen liikuntaa kohtaan lisäävän motivaatiota fyysisen kunnan kohottamiseen. Raskaimpina työpäivinä tiimi ei olisi lähtenyt työpäivän jälkeen harrastukseen, mutta työn ollessa rutiiniomaista ja maltillisten työaikojen puitteissa vapaa-aikaa olisi voitu käyttää urheiluun, jos yritys olisi tukenut sitä rahallisesti. Toisinaan vapaa-aikaa olisi kuitenkin käytetty mieluummin sosiaalisiin suhteisiin liikuntatuesta huolimatta.

”Kesän aikana en harrastanut mitään.”

”Olisin voinu mennä pitää huolta itestäni, jos joku olis maksanut.”

”Hieronta olisi ollut myös kiva. Tai joku spa.”

Yrittäjät eivät tunteneet palautuneensa työn rasituksesta vapaapäiväisin, vaikkakin tiimin mukaan vapaapäivät toivat lisää energiaa. Projektin aikana tiimi ei kokenut ehtineensä juuri pitää huolta sosiaalisista suhteistaan, sillä pääasiassa kesä meni yritystä pyörittäessä ja päivät olivat hyvin työkeskeisiä. Tiimi oli kuitenkin sitä mieltä, että tilanne oli väliaikainen ja pitkällä tähtäimellä vaikutus ei ollut merkittävä.

”Vaunu tuli kaiken edelle, muu tuli sen jälkeen.”

”Monesti sanoin vapaapäivänä, et olis tarvinnu pari päivää lisää, että oikeesti palautuis.”

”Mut kyllä vapaapäivistä sai energiaa.”

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

7.1 Tuotteet

Analyysin tuloksista voidaan päätellä, että Cafe Nappaan tuotevalikoima oli kaiken kaikkiaan onnistunut. Eri tuotteilla oli omat tähtihetkensä ja vakiovalikoiman lisäksi nähdyt vaihtuvat tuotteet olivat tervetullut piristys. Kuten Resurs Bankin (n.d.) trenditutkimuksessa todettiin, tuotevalikoimasta ei kannata tehdä liian laajaa, vaan panostaa vain ainutlaatuisiin ja asiakkaalle oleellisiin tuotteisiin. Myös Cafe Nappaa tuotevalikoima pidettiin tiiviinä ja selkänä, jolloin sopivien tuotteiden suosittelu asiakkaalle oli helppoa ja asiakkaan oli helpompi tehdä ostopäätös.

Cafe Nappaa tuotestrategian keskiössä olivat yrityksen sisäiset vahvuudet. Yrittäjätiimin korkeatasoinen osaaminen ruuanlaitossa ja leivonnassa haluttiin valjastaa parhaan mukaan. Siksi kaikki tuotteet valmistettiin ja kehitettiin itse. Tuotteissa painotettiin erikoisuuksien sijaan tuttuja makuelämyksiä, jotka on toteutettu laadukkaasti, hyvillä resepteillä. Visiona oli luoda tuotevalikoima, jossa on monipuolisesti erilaisia makuja, aina tuhdistä suklaaleivoksesta mausteiseen kahvikakkuun. Vaikka strategiasta puhuttiin jo ennen kahvilan aukaisua ja tuotevalikoimaa suunnitellessa, se selkeni ja muuttui toiminnan alettua, kun todelliset tähti-tuotteet tunnistettiin. Myllylä (2012) mukaan tähtituotteet ovat yrityksille merkittäviä, sillä niiden markkinaosuus on suuri. Tästä esimerkkinä on korvapuusti, jonka menekki yllätti yrittäjät. Suosion tunnistuksen jälkeen niiden laatuun ja määrään alettiin panostamaan entistä enemmän.

Cafe Nappaan tuotekehitysprosessi oli tutkimuksen perusteella onnistunut. Tuotekehityksessä hyödynnettiin stagegate-mallia. Mallin mukaisesti tuotteen tuli läpäistä eri portteja, jotta se saavuttaisi lanseerauksen. Liitteessä 6 on tarkasteltavana korvapuustin tuotekehitysvaiheet esimerkkinä stagegate-mallin mukaisesti. Stagegate-mallin hyödyntäminen tuotekehityksessä toi prosessiin järjestelmällisyyttä ja perusteellisuutta. Näin vältettiin keskeneräisten ja kannattamattomien tuotteiden lanseeraus, jolloin myöskään raaka-aine- ja aikaresursseja ei tuhlatu turhiin tuotteisiin. On kuitenkin myös tärkeää tiedostaa, ettei kehitys voi aina istua muottiin ja myöskään stagegate-prosessin läpikäynyt tuote ole automaattisesti

menestyvä tuote. Sen vuoksi myyntien seuranta ja tuloksiin reagoiminen on tärkeää. Parannuskohteena olisi ollut hyvä seurata myyntejä systemaattisesti. Tuotevalikoimaa suunniteltaessa on myös tärkeää huomioida raaka-aineiden hankintaprosessi ja varaston hallinta. Hyödyntämällä samoja raaka-aineita mahdollisimman monessa tuotteessa vähennetään hävikkiä ja nopeutetaan varastonkiertoa.

Cafe Nappaan valikoiman vakiotuotteet jakautuivat kaikkiin Bostonin analyysin eri lokeroihin. Valikoiman tähtituotteita olivat korvapuustit, kahvi, jääkahvi, kanan kolmioleipä ja lounaat. Tuotteiden myynnit kasvoivat ja niiden markkinaosuudet olivat suuria. Tuotteet olivat myös valmistusprosesseiltaan helppoja ja nopeita. Kahvit ovat kahvilan kulmakiviä, joiden laatuun kannattaa panostaa, sillä lähes jokainen asiakas ostaa sellaisen. Lounaat ovat korkeamman hintansa puolesta tärkeä kassavirran kasvattaja, sekä tärkeä sisäänheittotuote myös jälkiruoille. Myös trendien seuraaminen on tärkeää menestyksen kannalta ja siitä jääkahvi toimii hyvänä esimerkkinä. Toisaalta korvapuustin ollessa myydyin leivonnainen on todettava, että klassikot hyvin toteutettuna ovat edelleen ihmisten keustosuosikkeja.

Yhteenvedona voidaan todeta, että kahvilan tuotevalikoima oli pääosin onnistunut. Tuotevalikoiman vahvuuksina olivat itse tehdyt tuotteet ja laadukkaat raaka-aineet. Heikkouksina tuotteissa olivat yksipuolisuus ja vaihtelevuus, sillä kaikkia tuotteita ei ollut myynissä joka päivä. Jos projekti toteutettaisiin uudelleen, tehtäisiin joitakin asioita eri tavalla. Ensinnäkin jääkahvia kannattaa myydä koko toimintakauden ajan ja muutamalla eri makusiirapilla. Myöskin erikoiskahvien valmistus olisi kannattanut mahdollistaa suuren kysynnän vuoksi. Lounasta kannattaa myydä jokaisena aukiolopäivänä mahdollisuuksien mukaan ja yrittää myydä muita tuotteita lisämyyntinä. Myös itsetehdyt pullat kannattaa tehdä edellisenä päivänä jääkaappiin, jotta aamuvuoron ei tarvitse tulla niin aikaisin töihin. Suolaisissa tuotteissa olisi voinut olla enemmän valikoimaa ja erilaisia variaatioita, sillä kahdessa päätuotteessa oli käytetty kanaa pääraaka-aineena. Valikoimaan olisi myös kannattanut kehittää tuote, joka olisi luonnostaan vegaaninen, jotta myös kyseiselle asiakasryhmälle olisi löytynyt vaihtoehto.

7.2 Kannattavuus eri myyntipaikoissa

Ratinan Olympia-aukio osoittautui tappiolliseksi huolimatta sen ydin sijainnistaan. Tähän vaikutti liian vähäinen myynti, jonka olisi voinut parantaa erilaisilla markkinointitoimenpiteillä, joilla olisi saanut houkuteltua potentiaalisia asiakkaita. Esimerkiksi flyereita jakamalla Ratina kauppakeskuksessa tai hyödyntämällä kauppakeskuksen omia markkinointikanavia kahvilan tiedottamiselle, olisi voinut olla positiivinen vaikutus myyntimäärien kasvussa. Markkinointitoimenpiteiden lisääminen olisi Eklund & Kekkosen (2011) mukaan lisännyt myös kiinteiden kustannusten määrää, jolloin lisämyynnin arvo pitäisi olla sen verran suuri, että se pystyisi kattamaan markkinointikustannukset ja kasvattamaan tulosta. Hintojen nostamista ei tässä tilanteessa voida pitää ratkaisuna, sillä yritys ei ollut tunnettu asiakkaiden keskuudessa. Tomperin (2016) mukaan myös kova kilpailu, joka vallitsi Ratinan keskusta-alueella, rajoittaa hintojen nostamisen. Väliaikaisilla lyhyillä tarjouskampanjoilla ei myyntiraporttien eikä havaintojen perusteella uskota olleen vaikutusta myynnin kasvussa, sillä avajaistuotteiden osuus koko Ratinan myynneistä on vain 1,3 %. Muuttuvissa kustannuksissa olisi voinut olla parantamisen varaa vähentämällä hävikkiä.

Suupantorilla kustannukset olivat kohtuulliset ja myynnit tasaiset koko myyntijakson ajan. Siksi voidaan todeta, että tulevien osuuskuntalaisten olisi kannattavaa olla koko toimintakausi kyseisessä myyntipaikassa. Vähäinen kilpailu ja vakioasiakkaat mahdollistivat vakaan liiketoiminnan harjoittamisen.

TAMK oli kaikista myyntipaikoista menestyksekkäin ja kannattavin. Kesän alussa myyntipaikan menestymiseen vaikutti Cafe Nappaa –brändin tunnettavuus, ruokapalveluiden suuri kysyntä, vähäinen kilpailu, tuotevalikoiman uudistus ja kustannusten minimoiminen. Tuotteiden menekkiä pystyttiin seuraamaan paremmin, kun valmistus- ja varastotilat olivat muutaman askeleen päässä. Tällä tavoin pystyttiin reagoimaan äkilliseen tuotteiden tarpeeseen, esimerkiksi valmistamalla tuoretta pullaa tai sulattamalla kakkupaloja kahvilamyyntiin. Näin muuttuvissa kustannuksissa pystyttiin säästämään, kun ylimääräistä hävikkiä ei syntynyt.

Loppu kesästä kilpailuasetelma muuttui, kun koulun ruokapalveluiden tarjoaja palasi kesätauolta tarjoten opiskelijaystävällisiä ruokahintoja, jolloin useimmat asiakkaat kääntyivät sen puoleen. Samaan aikaan iso joukko opiskelijoista aloitti opinnot kampuksella, joten toisaalta myynnin olisi pitänyt joko kasvaa tai pysyä lähes samana. Kilpailija-asetelman muutos näkyi kuitenkin kahvilavaunun myyntien laskussa. Kannattavuutta olisi voinut parantaa tehostamalla markkinointia erityisesti opiskelijasegmentille, kuten mainostamalla, että opiskelijakorttia näyttämällä saa kahvilantuotteista 5–10 % opiskelija-alennuksen, joilla Eklund & Kekkonen (2011) mukaan olisi lisätty myyntiä tai myyntivolyymia.

7.3 Työhyvinvoinnin toteutuminen

Yrittäjät nauttivat kesästä ja työstä, vaikka työhyvinvoinnin ei koettukaan toteutuneen täydellisesti. Merkittävä työhyvinvoinnin este oli liika työn määrä henkilöä kohden, jonka jälkiseurauksia olivat arvaamattomasti pidentyneet työvuorot, stressi, väsymys ja liian vähäinen vapaa-aika. Epäsäännölliset ja jatkuvasti venyvät työvuorot lisäävät stressiä ja kuormitusta (Virolainen 2012, 62–63). Vähentäkseen työn määrää henkilöä kohden tiimissä olisi voinut olla mukana enemmän henkilöitä.

Ratinassa työhyvinvointi oli huonoimmillaan, koska palautumiseen ei ollut varattu aikaa eikä työskentely ollut loogista. Kesän edetessä työn määrää onnistuttiin vähentämään, mutta yrittäjät kokivat, etteivät vapaapäivät aina riittäneet palautumiseen. Työn määrän vähentäminen olisi onnistunut esimerkiksi kahvilan pitämällä kiinni useampana päivänä tai catering-palveluiden lopettamisella. Se ei olisi kuitenkaan kannattavuuden näkökulmasta järkevää. Vaunun siirtelyn ulkoistaminen vähentäisi työn määrää jonkin verran.

Vaunussa toimimisen haasteena on päivittäinen painavien laatikoiden kantaminen ja nostelu. Tavaroiden jakaminen pienempiin lasteihin vaatisi useampaa käyntiä kuljetusautolla, mutta loukkaantumisen riski olisi pienempi. Fyysisestä työstä palautumista voi jo alusta asti parantaa yrityksen tukemilla aktiviteeteilla, kuten urheilumahdollisuuksilla tai virkistäytymistoiminnalla. Virolaisen (2012) mukaan toimiva työhyvinvointi pitäisikin rakentaa osaksi organisaation toimintaa.

Eniten ongelmia ilmeni fyysisessä työhyvinvoinnissa, mutta henkinen ja sosiaalinen työhyvinvointi toteutuivat pääasiassa hyvin. Yrittäjät suhtautuivat työhön hyvällä asenteella ja yhteistyö oli toimivaa. Yritys nähtiin projektina, jolla on selkeä alku ja loppu, jonka takia esimerkiksi sosiaalisten suhteiden jääminen kesän aikana ei vähentänyt työhyvinvointia. Kun työn määrä ja laatu oli paremmin hallittavissa, tiimi oli positiivisempi. Yrittäjätimissä ei ollut esimiestä, jolta olisi saanut tukea vaikeassa tilanteessa. Tulevaisuudessa vastaavalla tiimillä kannattaa olla projektin alusta asti tukihenkilö, joka olisi läheisesti mukana projektissa ja tietoinen sen tilanteesta.

8 POHDINTA

Yritysprojektin tarkoitus oli antaa osuuskuntalaisille käytännön kokemusta yrittäjyydestä ja luoda TAMK:n restonomien käyttöön uusi liiketila yritystoiminnan harjoittamiselle. Toiminnan päämääränä oli luoda toimivaa ja kannattavaa liiketoimintaa. Alkuvaikeuksista huolimatta Cafe Nappaan yrittäjät onnistuivat tavoitteessaan luomalla kannattavaa liiketoimintaa, ansaitsivat yritykselleen vakituista asiakaskuntaa ja tekivät voittoa. Yrittäjät saavuttivat toimintansa aikana asettamansa ensimmäisen vaiheen tulostavoitteesta eli ylittivät edellisvuoden yrittäjien noin 26000 euron liikevaihdon. Yrittäjinä ollessaan tiimi pääsi työskentelemään eri alojen ammattilaisten kanssa ja rakentamaan verkostoja. Lisäksi yrittäjät olivat vastuussa monipuolisten projektien sekä tilaisuuksien toteuttamisesta ja onnistumisesta. Projektin aikana yrittäjät pääsivät haastamaan itseään ja vahvistamaan ammatillista osaamistaan, jonka seurauksena opiskelijoista on kehittynyt itsevarmoja alan asiantuntijoita.

Aloittaessaan projektin tiimi oli jo tehnyt päätöksen kirjoittaa opinnäyteyönsä yrityksen toiminnasta. Toiminnan loputtua haasteeksi muodostui se, ettei toiminnan aikana kerätty tarpeeksi suunnitelmallista dataa opinnäytetyötä varten. Yrittäjillä oli kuitenkin paljon faktapohjaista aineistoa tuotevalikoimasta ja taloudesta myyntiraporttien sekä kirjanpidon ansiosta, jolloin tältä osin työtä voidaan pitää luotettavana. Työhyvinvointiselvityksen aineisto kerättiin vasta vaunun sulkemisen jälkeen, joka vaikuttaa selvityksen reliabiliteettiin. On mahdollista, että yrittäjät eivät ole muistaneet mainita kaikkia työhyvinvointiin vaikuttaneita tekijöitä.

Tarkemmalla suunnittelutyöllä opinnäytetyöstä olisi voitu tehdä kattavampi tutkimusanalyysi. Esimerkiksi yrityksen kannalta merkittävä osa-alue, markkinointi, jäi kokonaan tutkimatta tässä opinnäytetyössä vähäisen aineiston vuoksi. Kannattavuuden osalta analyysia laajennettaisiin käsittelemään koko Cafe Nappaa -liiketoimintaa mukaan lukien catering- ja verkkokauppapalvelut. Opinnäytetyön toimi hyvänä yhteenvetona projektille ja tuloksista uskotaan olevan hyötyä seuraaville osuuskuntayrittäjille.

LÄHTEET

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2003. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. Vantaa: Dark Oy.

Barringer, B., Gresock, A. & Solomon, G. 2008. Formalizing the frontend of the entrepreneurial process using the stagegate model as a guide. Iso-Britannia; Emerald Group Publishing Limited.

Bärlund, A. & Perko, S. 2013. Kestävä johtajuus. Bisneksen uusi elinehto. Helsinki: Talentum

Eklund, I. & Kekkonen, H. 2011. Toiminnan kannattavuus. 1. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Eklund, I. & Kekkonen, H. 2016. Kannattavuuslaskennan taitajaksi. 1. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Elintavat ja työhyvinvointi. n.d. Työterveyslaitos. Luettu 22.09.2021. Verkkosivu. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/terveyden-edistaminen-tyopaikalla/elintavat-ja-tyohyvinvointi/>

Entrepreneur Europe. n.d. Market Research. Luettu 3.10.2021. Verkkosivu. <https://www.entrepreneur.com/encyclopedia/market-research>

Ergonomia. n.d. Työterveyslaitos. Luettu 22.09.2021. Verkkosivu. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/terveyden-edistaminen-tyopaikalla/elintavat-ja-tyohyvinvointi/>

Hamersveld, M. & Bont, C. 2007. Market research handbook. 5 painos. Iso-Britannia; John Wiley & Sons. p. 37

Juuti, P. 2010. Työhyvinvoinnin strategia – mitä sillä tarkoitetaan? Työhyvinvoinnin johtaminen. Toimittaneet Marjaana Suutarinen & Pirkko-Liisa Vesterinen. Kustannusosakeyhtiö Otava. Keuruu 2010.

Järvenpää, M., Lämsiluoto, A., Partanen, V. & Pellinen, J. 2010. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. 1.painos. Helsinki: WSOYpro Oy

Kauko-Valli, S., Koironen, M. 2010. Työnilo ja henkinen hyvinvointi. Työhyvinvoinnin johtaminen. Toimittaneet Marjaana Suutarinen & Pirkko-Liisa Vesterinen. Kustannusosakeyhtiö Otava. Keuruu 2010.

Kaupiainen, T., Luomala, H., Lehtola, K., Kauppinen-Räisänen, H. 2008. Tavoitteena tyytyväinen kuluttaja: tuote- ja markkinointikonseptien kuluttajalähtöinen kehittäminen elintarvikealan pk-yrityksille. Vaasa: Vaasan yliopisto.

Manka, M., Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

McDonald, M. & Dunbar, I. 2012. Market segmentation how to do it and how to profit from it. 4. painos. Iso-Britannia; John Wiley & Sons

- Myllylä, Y. 2012. Mikä on Bostonin tuoteportfolioanalyysi? Rd Aluekehitys Oy. Luettu 22.9.2021
- Mäkinen, I. & Söderström, T. 2006. Talous ja kannattavuus. 4.–8.painos. Kustantaja: Werner Söderström Osakeyhtiö
- Nippala, V. 2015. Mitä ottaa huomioon verkkokaupan tuotevalikoiman suunnittelussa? Julkaistu 26.3.2015. Luettu 17.11.2021. Blogikirjoitus. <https://www.paytrail.com/blog/mita-ottaa-huomioon-tuotevalikoiman-suunnittelussa>
- Resurs Bank, n.d. Suuri tuotevalikoima ei ole aina onnistunut strategia – varsinkin verkkokauppiaille. Luettu 16.11.2021. Verkkosivu. <https://www.resurs-bank.fi/resurs-insights/suuri-tuotevalikoima-ei-ole-aina-onnistunut-strategia-varsinkaan-verkkokauppiaille>
- Selander, K. & Valli, V. 2007. Hinnottelu ja kannattavuus matkailu- ja ravitsemisalalla. 1 painos. Helsinki: Wsoy Oppimateriaalit Oy.
- Tomperi, S. 2016. Kannattavuus- ja kustannuslaskenta. 11. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Tuotejohtaminen. n.d. Tuotestrategia. Luettu 6.11.2021. Verkkosivu. <https://tuotejohtaminen.fi/tuotestrategia/>
- Työterveyslaitos. n.d. Työhyvinvointi. Luettu 20.11.2021. Verkkosivu. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>
- Uusyrityskeskus. 2021. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2021. SUK-Palvelu Oy.
- Vanttola, P. 2021. Shift work disorder: prevalence, manifestation, and recovery. Helsingin yliopisto, lääketieteellinen tiedekunta. Psykologian, oppimisen ja kommunikaation tohtorihjelma. Väitöskirja. Luettu 30.09.2021.
- Vero 2021. Arvonlisäveron ilmoitus- ja maksuohjeet. Päivitetty 03.02.2021. Luettu 04.11.2021. Verkkosivu. <https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/verot-ja-maksut/arvonlisaverotus/ilmoitus-ja-maksuohjeet/>
- Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. BoD – Books on Demand, Helsinki, Suomi.
- Vuorotyö. n.d. Työterveyslaitos. Luettu 22.09.2021. Verkkosivu. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/vuorotyö/>
- Yritystutkimus ry. 2011. Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi. 9. painos. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press

LIITTEET

Liite 1. Cafe Nappaa valikoima kesän aikana

1 (2)

CAFE NAPPAA
Tuotteet & Hinnasto

JUOMAT

KAHVI	2,00/3,00/4,00€
TEE	2,50€
KAAKAO KERMAVAAHDOLLA	3,00€
JÄÄKAHVI/SIIRAPILLA	3,50/4,00€
LIMSA	2,90€
PILLIMEHU	1,00€
TUOREMEHU	2,00€
VESIPULLO	2,00€
MOCTAIL	4,90€

SUOLAISET

QUICHE	2,00/4,90€
KANAHODARI	4,50€
KOLMIOLEIPÄ	4,50€
TÄYTETTY SÄMPYLÄ	4,50€
MUNAKAS	4,00€
KASVISTOAST	4,50€
TUOREPUURO	3,50€

CAFE NAPPAA
Tuotteet & Hinnasto

MAKEAT

TUHTI SUKLAALEIVOS.....	2,00 / 4,00€
BROWNIE.....	4,00€
PORKKANAKAKKU.....	2,00 / 4,00€
PAISTETTU JUUSTOKAKKU.....	4,90€
SUKLAAKUPPIKAKKU.....	2,50€
SOKERITON BANAANIKAKKU.....	2,50€
COOKIE.....	1,50€
MANSIKKALEIVOS.....	4,50€
VOISILMÄPULLA.....	2,90€
KORVAPUUSTI.....	2,90€
MUTAKAKKU.....	4,00€
MUNKKI.....	2,00€

LOUNAS

VAIHTUVA LOUNAS.....	6,90€
SIS. LEIVÄN JA VEDEN	

Liite 2. Laskelmat ennen toiminnan alkua

1(2)

Kannattavuuslaskelma		per myyntipäivä (20 d = 1kk)	kuukausi	vuosi
KOKONAISMYNTITAVOITE		601	12020	144240
ALV 14%	14 %	74	1476	17714
LIKEVAIHTOTARVE		527	10544	126526
muuttuvat kustannukset: maksupäätteprovisio	2 %	10	206	2467
muuttuvat kustannukset: raaka-aineet	20 %	105	2109	25305
muuttuvat kustannukset: vaunuvuokra	7 %	37	738	8857
muuttuvat kustannukset: valmistustilavuokra	7 %	37	738	8857
		0		
MYYNTIKATETARVE	64 %	338	6753	81040
Henkilöstökulut				
Palkat		75	1500	18000
Palkkojen sivukulut	55 %	41,25	825	9900
Luvat				
elintarvikehuoneiston lupa (liikkuva)		1	12	140
maanomistajan lupa		0		0
myyntitoiminta maantien levähdys- ja pysäköintialueilla (ELY)		0		
torialueet		3	60	720
musiikin käyttö lupa, teosto		1	21	249
muut kulut		5	100	1200
korjaus, huoltokulut		3	50	600
laite, konehankinnat		3	50	600
toimistokulut (tarvikkeet)		2	30	360
muut vakuutukset		5	100	1200
vastuuvakuutus		1	17	200
pankkikulut		1	20	240
puhelin- ja viestintäkulut		1	20	240
taloushallintokulut, kirjanpito		3	50	600
markkinointikulut (some mainonta)		5	100	1200
markkinointiohjelma, canva		1	12	144
musiikkipalvelin		3	60	719
verkkosivusto		1	18	215
Kahvila-auto tilavuokra		19	380	4560
KIINTEÄT KULUT YHTEENSÄ		171	3424	23086
TULOS		166	3329	39954
Päivämyyntitavoite (20 pvä auki/kk)		601,00 €		
Keskiosasto	5,50 €			
Asiakkaat per kk		2185		
per aukiolopäivä		73		
per aukiolotunti		7		

Kriittisen pisteen liikevaihto		per myyntipäivä (20 d = 1kk)	kuukausi	vuosi
KOKONAISMYYNTITAVOITE		305	6094	73128
ALV 14%	14 %	37	748	8981
LIKEVAIHTOTARVE		267	5346	64147
muuttuvat kustannukset: maksupäätteprovisio	2 %	5	104	1251
muuttuvat kustannukset: raaka-aineet	20 %	53	1069	12829
muuttuvat kustannukset: vaunuvuokra	7 %	19	374	4490
muuttuvat kustannukset: valmistustilavuokra	7 %	19	374	4490
		0		
MYYNTIKATETARVE	64 %	171	3424	41086
Henkilöstökulut				
Palkat		75	1500	18000
Palkkojen sivukulut	55 %	41,25	825	9900
Luvat				
elintarvikehuoneiston lupa (liikkuva)		1	12	140
maanomistajan lupa		0		0
myyntitoiminta maantien levähdys- ja pysäköintialueilla (ELY)		0		
torialueet		3	60	720
musiikin käyttö lupa, teosto		1	21	249
muut kulut		5	100	1200
korjaus, huoltokulut		3	50	600
laite, konehankinnat		3	50	600
toimistokulut (tarvikkeet)		2	30	360
muut vakuutukset		5	100	1200
vastuuvakuutus		1	17	200
pankkikulut		1	20	240
puhelinkulut, viestintäkulut		1	20	240
taloushallintokulut, kirjanpito		3	50	600
markkinointikulut (some mainonta)		5	100	1200
markkinointiohjelma, canva		1	12	144
musiikkipalvelin		3	60	719
verkkosivusto		1	18	215
Kahvila-auto tilavuokra		19	380	4560
KIINTEÄT KULUT YHTEENSÄ		171	3424	41086
TULOS		0	0	0
Päivämyyntitavoite (20 pvä auki/kk)		305 €		
Keskioستos	5,50 €			
Asiakkaat per kk		1108		
per aukiolopäivä		37		
per aukiolotunti		4		

Liite 3. Cafe Nappaa raaka-aineiden hintojen vertailutaulukko

1 (1)

Raaka-aine	Tukku (€/ kg/l)	Kauppa (€/ kg/l)	Poikkeamat
Syväpaistoöljy	1,64	2,14	
Hiiva	3,34	3,15	
Hunajamarinoitu kana	8,54	6,49	
Juusto	4,52	7,17	<i>Kaupan pieni pakkauskooko sopi paremmin toiminnan luonteeseen nähden</i>
Kerma	3,76	3,72	
Maito	1,25	1,01	
Tuorejuusto	6,62	8,29	
Vehnäjauho	0,47	0,53	
Sokeri	0,74	0,78	
Kananmuna	1,74	1,87	
Pillimehu	1,71	1,73	
Voi	11,94	5,23	
Kaakaojauhe (leivontaan)	12,40	13,99	
Espressojauhe	39,9	32,23	
Tumma suklaa	9,08	9,98	<i>Pakkauskooko, varastoarvo maltillinen</i>
Paahtoleipä	3,85	3,42	
Kermaviili	2,63	1,97	
Creme Fraiche	7,93	6,53	
Öljy	2,08	2,91	
Kaakao	12,92	13,16	
Kahvi	10,16	7,53	
Kaurajuoma	1,18	1,31	<i>Laadullisesti parempi</i>
Tee	74,22	49,88	

Hinnat ovat merkattu *arvonlisäverottomina* (alv 0%)

Lihavoidut hinnat tarkoittavat, mistä ostopaikasta kyseistä raaka-ainetta oli hankittu.

Poikkeudet ilmoitettu ja syyt selvitetty, miksi tuote ostettiin kalliimmasta paikasta.

Liite 4. Cafe Nappaa hävikkilistaus eri myyntipaikoilta

1 (2)

Ratina

Tuote	Määrä (kpl/l/kg)	Veroton raaka-ainehinta (€)
Munkki	150	59 €
Hodari	15	13 €
Kolmari	15	11 €
Korvapuusti	13	5 €
Voisilmäpulla	15	6 €
Kahvi	36	15 €
Kuppikakku	7	5 €
Banaanikakku	4	2 €
Tuhti-suklaaleivos	7	6 €
Quiche-piiras	5	4 €
Kasvisrullat	9	17 €
Nuudelisalaatti	3	9 €
yhteensä		150 €

TAMK (ennen juhannusta)

Tuote	Määrä (kpl/l/kg)	Veroton raaka-ainehinta (€)
Pulla	15	6 €
Lounas	-	-
Hodari	9	4 €
Kahvi	8	3 €
Banaanikakkua	4	2 €
Kolmari	2	1 €
Quiche-piiras	3	2 €
Tuhti-suklaaleivos	4	3 €
yhteensä		21 €

Suupan tori 29.6.-23.7.

Tuote	Määrä (kpl/l/kg)	Veroton raaka-ainehinta (€)
Pulla	36	14 €
Lounas	8	69 €
Hodari	4	4 €
Kahvi	28	11 €
Banaanikakkua	8	4 €
Kolmari	2	1 €
Quiche-piiras	3	2 €
Täytetty leipä	8	7 €
Juustokakku	2	2 €
Tuhti-suklaaleivos	4	3 €
yhteensä		117 €

TAMK 4.8.-9.9.		
Tuote	Määrä (kpl/l/kg)	Veroton raaka-ainehinta (€)
Pulla	55	48 €
Lounas	14	120 €
Hodari	7	3 €
Kahvi	15	11 €
Banaanikakkua	3	2 €
Kolmari	9	8 €
Quiche-piiras	-	<i>ei dataa</i>
Täytetty leipä	6	5 €
Juustokakku	8	8 €
Munkki	12	5 €
limonadit	4	3 €
Täytetty leipä		<i>ei dataa</i>
Tuhti-suklaaleivos	9	7 €
yhteensä		219 €

Liite 5. Työhyvinvoinnin haastattelu

1 (1)

1. Koitko työn palkitsevasi?
2. Nautitko työstäsi?
3. Miten suhtauduit itse työn tekoon?
4. Yrititkö itse vaikuttaa henkiseen hyvinvointiisi ajattelemalla positiivisesti?
5. Miten koit työyhteisön toimivuuden?
6. Kohtasivatko organisaation arvot omien arvojesi kanssa? Onko jotain mistä olisit ollut vahvasti eri mieltä?
7. Koitko että toistenne kohtelu oli vastavuoroista?
8. Millaiset olivat työsi olosuhteet ja miten se vaikutti työssä jaksamiseen?
9. Koitko työn turvalliseksi?
10. Piditkö työpäivien aikana taukoja? Pystyitkö irtautumaan työstä tauon aikana?
11. Mihin vuorokauden aikoihin työaikasi sijoittuvat?
12. Joitko tarpeeksi vettä? Miten olisit voinut lisätä veden juontia?
13. Millaista ruokaa söit? Vaikuttiko työssä jaksamiseen?
14. Sattuiko työssäsi virheitä tai onnettomuuksia? Mistä ne johtuivat?
15. Ehditkö palautua työstä työpäivän jälkeen tai vapaa päivisin?
16. Olisiko harrastanut liikuntaa työpäivän jälkeen, jos organisaatiosi olisi tukenut sitä rahallisesti? (esimerkiksi liikuntaseteli, uimahallilippu)
17. Ehditkö pitää huolta sosiaalisista suhteistasi kesän aikana?

Liite 6. Cafe Nappaan korvapuustin tuotekehitysprosessi

1 (1)

