



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Menuanalyysi

## Case: Ravintola Ilona Kattilassa

---

Hiltunen, Johanna

2012 Laurea Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Leppävaara

Menuanalyysi  
Case: Ravintola Ilona Kattilassa

Johanna Hiltunen  
Hotelli- ja ravintola-alan liikkeen-  
johdon koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Joulukuu, 2012

Hiltunen, Johanna

### Menuanalyysi - Case: Ravintola Ilona Kattilassa

Vuosi 2012

Sivumäärä 31

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia menuanalyysi ravintolalle Ilona Kattilassa. Menuanalyysi on tapa analysoida ravintola-annosten tuotekohtaista kannattavuutta tarkastelemalla tuotteen hintaa, myyntiä ja sille laskettua myyntikatetta. Tavoitteena oli kerätä Ilonasta tiedot kesä- ja heinäkuun ruokamyynistä ja verrata myyntiä annoksille laskettuihin kateprosentteihin. Analyysin apuna käytettiin Bostonin matriisia, jossa markkinaosuuden avulla ryhmitellään tuotteita ja tuoteryhmiä nelikenttään. Toinen analysointimenetelmä oli Kasavanan ja Smithin malli. Se on taulukko, mihin kerättiin ravintola Ilonasta saadut myynnit sekä myyntikatteen. Tämän avulla voitiin jakaa ruoka-annokset neljään eri Bostonin matriisin mukaiseen kategoriaan. Toimeksiantaja työlle oli Marcante Oy, joka on vuonna 2002 perustettu perheyrittäjä. Ravintola Ilonan virallinen nimi on Ilona Kattilassa, mutta tässä työssä siitä kirjoitetaan pelkästään ravintola Ilonana, sillä se on nimi, jolla siitä puhutaan muun muassa mediassa.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu keskeisistä käsitteistä: hinnoittelu, ravintolan resurssit ja katelaskenta. Työssä esitellään Linnanmäen uusi keittiömaailma Kattila, jossa ravintola Ilona sijaitsee. Ilona on suomalainen ravintola, joten työssä esitellään myös suomalaisen ruoka- ja ravintolakulttuurin ominaisuuksia. Analysointimenetelmät, Bostonin matriisi ja Kasavanan ja Smithin malli, tukevat analyysiä ja niiden avulla tuloksista saatiin selkeät.

Tutkimusosuus sijoittui kesä- ja heinäkuulle 2012. Tuolta ajalta kerättiin ravintolan ruokamyynnit, joita tutkija analysoi työssään. Analyysissä kävi ilmi, että suurin osa Ilonan asiakaskunnasta oli lapsiperheitä, jotka söivät vain yhden ruokalajin, yleensä pääruoan. Alkuruokien kohdalla jokaisen tuotteen myyntikatetta tulisi nostaa, jotta ne olisivat kannattavampia ravintolalle. Pääruoista kolme oli niin sanottuja tähtituotteita. Niiden myyntikate ja kysyntä ylittivät keskiarvon. Muiden tuotteiden kohdalla joko katetta tai kysyntää tulisi saada korkeammaksi. Jälkiruoista kolme neljästä oli tähtituotteita, joten niiden kohdalla ei tarvitse tehdä suuria muutoksia. Lastenannosten kysyntä joidenkin ruoka-annosten kohdalla oli suurempi kuin osan à la carte -pääruoista. Lastenannosten kysyntä oli siis erittäin hyvä, mutta niiden kompastuskivi oli hinnoittelu, joka muutetaan ensi kesäksi.

Tutkijan mielestä työ oli onnistunut ja tulokset hyödyllisiä toimeksiantajalle. Tutkimus oli toisinaan haastava, sillä menuanalyysi esimerkiksi opinnäytetyönä on harvinaisen. Lähdeotoksia siitä löytyi myös hyvin vähän. Tutkija oppi analyysiä tehdessään erityisesti paljon uutta ravintola-alasta keittiön näkökulmasta katsottuna ja siitä, mitä kaikkea pitää ottaa huomioon uutta à la carte -listaa suunniteltaessa.

Hiltunen, Johanna

**Menu Analysis - Case: Restaurant Ilona Kattilassa**

Year	2012	Pages	31
------	------	-------	----

---

The purpose of this thesis was to make a menu analysis for the restaurant Ilona Kattilassa. The menu analysis is a way to analyze different portions and their profitability by scrutinizing the product's selling price, sales and sales margin. The objective was to gather Ilona's reports about portions food sold from June and July and compare the amount to each portion's percent of contribution margin. The analysis was produced using two analysis methods: Boston Matrix and Kasavana's and Smith's method. Boston Matrix includes four different categories that tell how profitable each of Ilona's portions is. The other analysis method, Kasavana's and Smith's method, is based on the Boston Matrix. This thesis was commissioned by Marcante Inc. and its restaurant Ilona Kattilassa. Marcante Inc. is a family business that was established in 2002. Restaurant Ilona is located in Linnanmäki's Kattila.

The theoretical section of this thesis contains pricing, resources in hotels and restaurants, coverage accounting and Finnish food culture. Kattila is introduced in the thesis as well. The analysis was made by using Boston Matrix and Kasavana's and Smith's method. With these methods the results were useful for the commissioner.

The survey was made in June and July 2012 and the report for amount of sold portions was gathered during this time. The analysis revealed that the majority of customers were families with children that only ate one meal, usually the main course. The starters need to be adjusted to make them more profitable. Their sales margin must be higher so that they make profit for the restaurant. From the main courses three out of eleven were star products. It means that these portions had higher sales margins and demand than on average. Other main courses' demand or sales margin was lower than the average. From the deserts three out of four were star products so there is no need to make big changes to them. The demand for children's portions was very high. The weakness of the children's portions was their pricing but it will be changed for next summer.

Overall this thesis was successful and the results were useful for the commissioner. The analysis was presented to the Marcante Inc.'s chief executive officer, Ilona's chef and restaurant manager.

Keywords     menu analysis, coverage accounting, profitably, Finnish food culture

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Marcante Oy.....	7
3	Linnanmäki toimintaympäristönä .....	7
	3.1 Keittiömaailma Kattila .....	8
	3.2 Lasten huomioonottaminen Ilonassa .....	9
4	Suomalainen ruokakulttuuri .....	10
5	Huomioitavia asioita á la carte -listaa suunniteltaessa .....	12
	5.1 Ravintolan resurssit .....	12
	5.2 Hinnoittelu .....	13
6	Menuanalyysi käsitteenä ja sisältönä .....	15
	6.1 Laskentatoimi .....	15
	6.2 Bostonin matriisi .....	17
	6.3 Kasavanan ja Smithin malli .....	18
7	Menuanalyysin laatiminen, tulokset ja tulosten analysointi.....	19
	7.1 Menuanalyysin laatiminen .....	19
	7.2 Tulokset ja tulosten analysointi .....	20
	7.2.1 Alkuruoat .....	20
	7.2.2 Pääruoat .....	22
	7.2.3 Jälkiruoat .....	24
	7.2.4 Lastenannokset .....	25
8	Johtopäätökset .....	26
	Lähteet .....	28
	Kuviot .....	30
	Taulukot .....	31

## 1 Johdanto

Ravintolan ruokalista luo perustan ravintolan liiketoiminnalle. Ei riitä ainoastaan, että ruoka-annokset ovat maistuvia ja kauniin näköisiä. Niiden pitää olla myös tuottavia ja kannattavia yritykselle. Jotta tämä onnistuu, on käytettävä apunaan katetuottolaskentaa. Tämän avulla saadaan tietää, tuottavatko annokset ravintolalle voittoa. Tässä opinnäytetyössä tutkittiin Linnanmäen keittiömaailma Kattilassa sijaitsevan ravintola Ilonan ruoka-annoksia.

Opinnäytetyön toimeksiantaja oli Marcante Oy. Toimeksianto saatiin opinnäytetyön tekijän työelämäyhteyden ansiosta, joten koko yritys ja sen ravintolat ovat entuudestaan hänelle tuttuja. Aihe päätettiin eri vaihtoehtojen joukosta yhdessä omistajan ja muutaman työntekijän kanssa. Työ keskittyi Marcante Oy:n ravintola Ilona Kattilassa, joka suomalainen ravintola Linnanmäen keittiömaailma Kattilassa. Ravintolan virallinen nimi on Ilona Kattilassa, mutta tässä työssä siitä kirjoitetaan pelkästään ravintola Ilonana, sillä se on nimi, millä siitä puhutaan muun muassa mediassa.

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli laatia menuanalyysi ravintola Ilonalle ja tehdä siitä mahdollisimman hyödyllinen toimeksiantajalle. Menuanalyysi on tapa analysoida ravintola-annosten tuotekohtaista kannattavuutta tarkastelemalla tuotteen hintaa, myyntiä ja sille laskettua myyntikatetta. Tuotekohtaista myyntikatetta verrataan kaikkien tuotteiden keskiarvoiseen myyntikatteeseen. Samoin yksittäisen tuotteen myyntimäärää verrataan kaikkien tuotteiden keskiarvoiseen myyntimäärään. (Heikkilä & Saranpää 2008, 82.)

Tavoitteena oli kerätä Ilonasta tiedot kesä- ja heinäkuun ruokamyynistä ja verrata myyntiä annoksille laskettuihin kateprosentteihin. Analyysin apuna käytettiin Bostonin matriisia, jossa markkinaosuuden avulla ryhmitellään tuotteita ja tuoteryhmiä nelikenttään (Selander & Valli 2007, 97). Toinen analysointimenetelmä oli Kasavanan ja Smithin malli. Se on taulukko, mihin kerätään ravintola Ilonasta saadut myynnit ja myyntikatteet. Tämän avulla voitiin jakaa ruoka-annokset neljään eri Bostonin matriisin mukaiseen kategoriaan.

Työ alkaa toimeksiantajan esittelyllä, jonka jälkeen kerrotaan ravintola Ilonan toimintaympäristöstä - Linnanmäestä. Ilona on suomalainen ravintola, joten luvussa neljä esitellään suomalaisen ruoka- ja ravintolakulttuurin ominaisuuksia. Luku viisi käsittelee keskeisiä käsitteitä ja menetelmiä, joita työssä käytetään. Seuraavaksi ovat tulokset, joissa käydään läpi alkuruoat, pääruoat, jälkiruoat ja lastenannokset ja selvitetään kunkin ruokaryhmän menestyjät ja vähemmän menestyneet annokset. Lopuksi ovat johtopäätökset työstä.

## 2 Marcante Oy

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja oli Marcante Oy. Toimeksianto saatiin työn tekijän työelämäyhteyden ansiosta, joten koko yritys ja sen ravintolat olivat entuudestaan hänelle tuttuja. Tässä työssä kuitenkin keskityttiin Marcante Oy:n uusimpaan ravintolaan Ilona Kattilassa.

Marcante Oy on vuonna 2002 perustettu perheyritys. Sen yrittäjinä toimivat Markku Peltola-Antell ja Carita Antell. Yrityksen omistukseen kuuluu viisi ravintolaa: suomalaiset ravintolat Aino ja Ilona; kaksi espanjalaista ravintolaa, Tapas y Tinto ja Bar Tapasta; sekä skandinaavisvaikutteinen Amanda bar & bistro.

Ravintola Ilona, johon tämä opinnäytetyö keskittyy, on Linnanmäelle avatun uuden ravintolamaailma Kattilan suomalainen vahvistus. Kattila on Linnanmäelle avattu uusi ravintolakeskitys, jossa on kuusi erilaista ravintolaa. Jokaisen ravintolan takana on suomalaisia merkittäviä ravintoloitsijoita ja jokaisella on oma teemansa. Ilona edustaa suomalaisuutta Kattilassa ja tarjoaakin suomalaisia makuja perinteitä kunnioittaen. Ilonassa on 70 -paikkainen sali ja 50 -paikkainen terassi, josta aukeaa näkymät Linnanmäen huvipuistoon. (Suomalainen ravintola Ilona 2012.)

Opinnäytetyötä tehdessä tärkein yhteistyökumppani Marcante Oy:ltä oli Ilonan ravintolapäällikkö ja Marcante Oy:n myyntipäällikkö Tiina Tavi, keneltä työhön saatiin tarvittavat myyntiraportit. Hänen lisäksi yhteistyötä tehtiin Ilonan keittiömestarin Jukka Halmetojan kanssa. Menuanalyysi tehtiin hänen laskemiensa annoskohtaisten kateprosenttien perusteella.

## 3 Linnanmäki toimintaympäristönä

Linnanmäki on vuonna 1950 perustettu Suomen suosituin huvipuisto, jossa on vuosien saatossa käynyt yli 50 miljoonaa asiakasta. Linnanmäen toiminnasta vastaa Lasten Päivän Säätiö, joka on Linnanmäen perustajajärjestöjen, Barnavårdsföreningen i Finland; Ensi- ja turvakotien liitto ry; Lastensuojelun Keskusliitto ry; Mannerheimin Lastensuojeluliitto ry; Parasta Lapsille ry ja Pelastakaa Lapset ry, yhdessä perustama säätiö. Linnanmäen 60-vuotisen historian aikana huvipuistossa on nähty lukuisia uudistuksia ja parannuksia. Alkuvuosina Linnanmäellä esiintyivät sirkustaiteilijat ja akrobaatit. Tuolloin vielä harvinaiset vohvelit ja hattarat tarjosivat kävijöille uudenlaisia makuja. Myöhempien vuosien aikana huvipuiston kehitys on keskittynyt uusien laitteiden tuontiin. Silti vuonna 1951 rakennettu Vuoristorata on yhä Linnanmäen suosituin laite. (Historia 2012.)

Linnanmäen asiakaskunta koostuu pitkälti lapsiperheistä ja sen tarjonta niin laitteista kuin ruokapalveluistakin on suuntautunut lapsiystävällisiin vaihtoehtoihin. Kesäkaudeksi 2012 Lin-

nanmäki kuitenkin päätti uuden laitteen sijaan panostaa ravintolapalveluihin ja samalla muuttaa Linnanmäkeä lasten huvipuistosta koko kansan huvipuistoksi. Uudistusta kommentoi Lasten Päivän Säätiön toimitusjohtaja Risto Räikkönen näin: ”Aikuiset odottavat ennen kaikkea ravintolapalveluita. Tarjontamme on nyt monipuolistunut, kun jokainen ravintola keskittyy omaan tyyliinsä lihapullista sushiin. Uudistus on tuonut meille uutta asiakaskuntaa, pariskunnat tulevat Linnanmäelle ilman lapsia, vuosikymmenten tauon jälkeen” (Syöminen rytmittää lapsiperheen matkailua 2012). Tästä huolimatta lapsiperheet ovat edelleen iso osa ravintoloiden tuottavuutta, joten se on otettava huomioon myös ravintola Ilonassa. Tässä luvussa käydään läpi Linnanmäen kesän 2012 ravintolapalvelut.

Linnanmäen huvipuistoalueella on lukuisia kioskeja ja kojuja, joissa myydään ranskalaisia, kuumia koiria, makkaraperunoita ja popcornia. Tämän lisäksi alueelta löytyy jo lukuisia vuosia palvelleet Lintsiburger, joka nimensä mukaisesti on hampurilaisravintola. KahVille Merimailma ja KahVille Linnankulma tarjoavat erikoiskahveja sekä muita kahvilatuotteita pienempään nälkään. (Ravintolat 2012.)

Keittiömaailma Kattilan, joka esitellään luvussa 3.1, lisäksi Linnanmäelle avattiin keväällä 2012 uusi sporttibaari Funky Kitchen. Funky Kitchen sijaitsee huvipuiston itäpäädyssä lähellä pelikojuja. Ravintolan ruokalistalta löytyvät amerikkalaiseen tyyliin valmistettuja sormisyötyviä, hampurilaisia, salaatteja ja pihvejä. (Ravintolat 2012.)

### 3.1 Keittiömaailma Kattila

Keittiömaailma Kattila on Linnanmäen uusittu ravintolakeskittymä, jossa on kuusi Suomen huippuravintoloitsijan uutta ravintolaa. Ravintoloitsijoiden muista ravintoloista löytyy yhteensä neljä Michelin-tähteä, joten Kattilan ravintoloiden takana on Suomen arvostetuimpia tekijöitä. Tästä huolimatta Kattilan hintataso on asetettu Linnanmäen asiakaskunnalle sopivaksi. Kattilan liikeideana on siis tarjota laadukasta ruokaa sopusuhtaiseen hintaan. Kattilan ravintolat ovat nimeltään Cocola, Kuula, Midhill, Ilona, Sushibar + Wine ja Caruzello. Seuraavissa kappaleissa on esiteltynä nämä ravintolat, lukuun ottamatta Ilonaa, tarkemmin. (Kattila 2012.)

Välimerellisen Cocolan takana on Michelin-tähden omaavan Postresin keittiömestarit. Se tarjoaa asiakkailleen ruokaisia salaatteja, pitsoja, pastoja ja laadukkaita jälkiruokia, joista Postreskin on kuuluisa. Cocolassa tarjotaan myös käsintehtyä jäätelöä. (Cocola 2012.)

Lihapullabaari Kuulassa vaikuttaa keittiömestari Tommi Tuominen, joka tunnetaan Michelin-tähdellä varustetusta ravintola Demosta ja Groteskista. Kuulan liikeidea on lainattu New Yorkista, jossa lihapullat ovat olleet trendituote jo parin vuoden ajan. Lihapullabaarissa on tar-



jolla perinteisten lihapullien lisäksi muun muassa haukipullia ja vegepullia. Raaka-aineiden suhteen Kuula suosii mahdollisuuksien mukaan lähituottajia. (Lihapullabaari 2012.)

Amerikan Ihme Midhill on Hans Välimäen ravintola Kattilassa. Välimäki on tunnettu ennen kaikkea Suomen ainoasta kahden Michelin-tähden ravintolasta Chez Dominiquesta, mutta hän on ollut myös julkisuudessa paljon, kuten tv-ohjelma Top Chef Suomessa. Midhillin päätuotteita ovat käsintehty hampurilaiset ja ankanrasvassa paistetut ranskalaiset. (Rantanen 2012.)

Sushibar + Wine -ravintolat ovat tunnettuja laadukkaasta sushista ja pientiloilla tuotetuista luomuviineistä, joita tuodaan ympäri maailman. Sushibar + Wine on Matti Sarkkisen ja Anders Westerholmin omistaman The We Are Groupin kolmas sushiravintola Helsingissä. Ravintolasta saa perinteisten sushien lisäksi ravintolan itse suunnittelemaa makirullia ja nigirejä sekä vege-sushia. (Sushibar + Wine 2012.)

Eurooppalainen perhebuffet Caruzello on keittiömaailma Kattilan konseptin suunnitteleman Kim Heiniön ravintola keittiömaailmassa. Caruzello sijaitsee Kattilan yläkerrassa ja se tarjoaa modernia eurooppalaista ruokaa. Tarjolla on muun muassa kylmiä salaatteja, tapaksia ja muutama lämmin ruokavaihtoehto. (Eurooppalainen perhebuffet Caruzello 2012.)

### 3.2 Lasten huomioonottaminen Ilonassa

Kuluttajatutkimuskeskuksen tekemän tutkimuksen mukaan nuorten lapsiperheiden ulkona syöminen on lisääntynyt. Etenkin he ruokailevat pikaruokapaikoissa, pizzerioissa ja kauppakeskusten ravintoloissa. Tämä onkin haaste muille ravintoloille, sillä ne joutuvat miettimään tarkasti, miten saada lapsiperheet viihtymään myös muun tyyllisissä ravintoloissa. (Ranta 2012.) Kattila ja sen ravintolat eivät kuulu lapsiperheiden suosimaan kategoriaan, joten ravintoloiden on saatava perheet viihtymään joillakin muilla keinoin.

Lasten huomioonottaminen ravintoloissa on haastavaa, sillä lasten eloisa ja kovaääninen käytös on monessa ravintolassa epätoivottua. Lapsiperheet vaativat myös ravintolalta enemmän kuin muut asiakkaat, sillä he valitsevat ravintolan sen edullisuuden, ystävällisen palvelun, nopeuden ja yleisen toimivuuden perusteella. (Ranta 2012.) Suomalaisen ruokakulttuurin edistämishjelman kirjoittajan Anne Leppäsen (2009) tekemässä selvityksessä käy ilmi, että perheet arvostavat tarjoilijoiden asennetta lapsia kohtaan. He toivovat, että lapsia kunnioitettaisiin ja kohdeltaisiin samalla tavalla kuin aikuisiakin. Tämä on jopa niin tärkeä asia perheille, että ravintolan ruokien edullisuuden merkitys vähenee hyvän palvelun ansiosta. (Leppänen 2009.) Ravintola Ilonan salihenkilökunnalta edellytetään lapsiystävällisyyttä juuri sen takia,

että sillä saadaan lisäarvoa ravintolalle. Ystävällistä palvelua on myös keuhuttu muutamissa ravintola-arvosteluissa, mitä on tehty keittiömaailma Kattilaan.

Suomalaisen ruokakulttuurin edistämishjelman tekemässä tutkimuksessa vastanneet kertoivat pääsyyn lapsiperheen ulkona syömiseen olevan nälän tyydyttäminen matkalla ollessa. Hyvin harva kertoi käyvänsä lastensa kanssa ravintolassa opettaakseen heille ruokakulttuuria. 88 % vastanneista piti erittäin tärkeänä lapsille maistuvaa ruokaa ja 61 % toivoi ravintolassa olevan lapsille oma ruokalista. Lasten annoksilta toivottiin, että ne olisivat muun muassa yksinkertaisia, ei liian maustettuja ja tuttuja kotiruokia. (Leppänen 2009.) Ravintola Ilonassa lasten ruokalistaan on panostettu ja eri vaihtoehtoja listalla onkin kuusi. Ruoka-annokset ovat kehitelty mahdollisimman yksinkertaisiksi ja lapsille sopiviksi. Osa annoksista on muunnelmia à la carte -listan pääruoista ja osa pelkästään lapsille suunniteltuja. Annokset ovat hyvä ja terveellinen vaihtoehto perinteiselle pikaruualle. Lastenannokset esitellään perusteellisemmin luvussa 7.2.4.

Suurin tekijä sille, miksi lapsiperheet eivät halua käydä ulkona syömässä on sen kalleus etenkin suuremmille lapsiperheille. Vastajien kommentoissa ilmeni, että perheet toivovat lapsille pienempiä annoksia, joiden hintakin olisi edullisempi. Vanhemmat myös toivoivat, että lapsille olisi mahdollista tehdä ”aikuisten” annoksista esimerkiksi puolikas annos. (Leppänen 2009.) Lapsille erikseen suunnitellun listan lisäksi tämä onkin mahdollista - lapselle voidaan tehdä puolikas ruoka-annos, jolloin myös sen hinta on puolet edullisempi.

Kaiken kaikkiaan Ilonassa ja koko keittiömaailmassa on panostettu lasten ja lapsiperheiden viihtyvyyteen, sillä kyseessä on Linnanmäen suurin asiakasryhmä. Ruoka-annokset ovat maittavia ja terveellisempiä vaihtoehtoja kuin perinteiset pikaruokat. Annoksissa ei käytetä niin paljoa rasvaa kuin pikaruoassa ja ne sisältävät paljon kasviksia. Ruokat pyritään tekemään mahdollisimman ripeästi, etteivät lapset ehdi kyllästyä odotteluun ja palveluun on panostettu, jotta se vastaisi lapsiperheiden odotuksia.

#### 4 Suomalainen ruokakulttuuri

Ravintolakulttuuri rantautui Suomeen 1800-luvun alussa. Tuolloin se sai vaikutteita lähinnä Ruotsista, Venäjältä ja Saksasta, sillä kaikki ravintola-alan ammattilaiset olivat näistä maista kotoisin. Ruokakulttuurissa näkyi alueellisia eroja lännen ja idän välillä. Erot pystyttiin jaottelemaan karkeasti siten, että idässä ruoan valmistuksessa käytettiin uunia, kun taas lännessä kaikki tehtiin liedellä. Ensimmäinen ravintolaa muistuttava rakennus avattiin Suomen silloisessa pääkaupungissa Turussa. Juhlatalo oli nimeltään Seipelin Sali. Vuonna 1812, kun Helsingistä tuli Suomen uusi pääkaupunki, siirtyi myös ravintolakulttuurin kehitys sinne. 1800-luvulla

Helsingissä ei ollut vielä montakaan ravintolaa, mutta niiden potentiaali huomattiin venäläisten turistien, rahakkaiden virkamiehien ja opiskelijoiden myötä. (Viitasaari 2006, 30 - 31.)

Kuten muuallakin Euroopassa, Suomen ruokakulttuurin kehitys alkoi ranskalaisesta keittiöstä. Ensimmäisinä vuosikymmeninä lähes kaikki ravintoloiden henkilökunnasta oli ulkomaalaisia, suurimmaksi osaksi Ruotsista tai Saksasta. 1940-luvulla pula-aikaan ravintoloissa käytettiin raaka-aineina lähinnä riistaa, juureksia ja perunoita. 1950-luvulle asti keittiövälineet olivat melko alkeellisia. Ruoka kypsennettiin lähinnä puu- tai kaasuliedellä tai niiden yhdistelmällä. Sahanpuruissa säilytettyä jäätä käytettiin kylmäsäilytykseen. 1960-luvulla keittiön toiminta kehittyi, ja sähköliedet ja jääkaapit yleistyivät niissä. 1970-luvulla suomalainen ruokakulttuuri muuttui siten, etteivät ravintolat tarjonneet ainoastaan ranskalaista ruokaa. Tuolloin Suomeen avattiin ensimmäiset pizzeriat ja pihviravintolat. (Viitasaari 2006, 32 - 39.)

1980-luvulla ravintoloiden erikoistuminen jatkui ja ravintolat keskittyivät korostamaan liike-toimeaan yleisravintolan sijaan esimerkiksi pub-, kahvila- ja gourmetravintolaksi. 1980-luvulla alettiin myös pohtia ensimmäistä kertaa kotimaisen ruoan merkitystä ravintolakulttuurissa. 1990-luvulla ravintoloiden kehitys jatkui edelleen. Tason kasvu näkyi erityisesti hyvin koulutuksessa henkilökunnassa ja uusissa Michelin-tähden saaneissa ravintoloissa. Nykyään ravintoloita ja ravintolakulttuuria arvostetaan ja siitä on tullut koko kansan harrastus, eikä vain varakkaampien ihmisten. Trendeinä ovat muun muassa suomalainen, aasialainen ja italialainen keittiö. (Viitasaari 2006, 40 - 44.)

Finfood - Suomen Ruokatieto Ry:n (2009) tekemän tutkimuksen mukaan suomalaiseksi ruoaksi voidaan määritellä melkein mikä ruokalaji tahansa, kunhan se täyttää kolmesta kriteeristä vähintään kaksi. Nämä kriteerit ovat suomalaiset raaka-aineet, työ ja resepti. Esimerkiksi carpaccio voidaan luokitella suomalaiseksi ruoaksi, mikäli sen tekemisessä käytetään kotimaista lihaa. Sen sijaan meloni parmankinkulla on ulkomaalaista ruokaa sen raaka-aineiden ja reseptin takia, vaikka se valmistettaisiinkin suomalaisen kokin toimesta. Suomalaista ruokaa pidetään makunsa puolesta yksinkertaisena, raikkaana ja puhtaana. Lopputuloksessa arvostetaan raaka-aineiden ominaista makua ja valmistustavoissa suositaan perinteisiä tapoja, kuten keittäminen ja uunissa hauduttaminen. (Finfood - Suomen Ruokatieto Ry 2009, 19.)

Suomalaiset käyttävät edelleenkin ruoan valmistuksessa hyvin pitkälti perinteisiä luonnon omia raaka-aineita, jotka vaihtelevat sesongeittain. Esimerkiksi kesällä käytetään paljon tuoretta kalaa, vihanneksia, kuten perunoita, ja erilaisia kasviksia. Grillissä valmistettu ruoka on tuolloin myös suosiossa. Syksyisin riista-aikaan syödään puolestaan paljon muun muassa poron, peuran ja hirven lihaa. Riistan lisäksi syksyyn kuuluu lukuisat eri sieniruoat. (Hänninen, Färm & Eriksson.)

## 5 Huomioitavia asioita á la carte -listaa suunniteltaessa

Ruokalistan suunnittelu on vaativaa työtä. Se ei tapahdu pelkästään työpöydän ääressä miettiessä, vaan ruokalajeja myös suunnitellaan konkreettisesti keittiössä. Listaa laatiessa on otettava huomioon ravintolan liikeidea ja mietittävä, mitkä ruoat ja raaka-aineet vastaavat sen tyyliä. Asiakaskunta on myös tärkeä muistaa - erityyppiset asiakkaat odottavat ravintoloilta eri asioita. Ilonan asiakaskunta koostuu lähinnä suomalaisista lapsiperheistä. Suomalaiset pitävät yleensä liharuoista ja etenkin pihveistä, mikä on hyvä huomioida ruokalistan suunnittelussa. Ilonan kesän 2012 á la carte -listalla olikin neljä eri lihavaihtoehtoa: poronkäritys, poron filee, herefordin filee ja yön yli haudutettua possun niskaa. Nykyään ruokalistan suunnittelussa kiinnitetään yhä enemmän huomiota ruoan terveellisyyteen ja sen keveyteen. Uusia ideoita voidaan etsiä muun muassa alan lehdistä ja kirjoista tai ruokailemalla erilaisissa ravintoloissa. (Viitasaari 2006, 61.)

Kirjassa Raaka-aineista ruokalajeiksi (1999) Latvala ja Manninen esittelevät eri seikkoja, mitkä tulee huomioida á la carte -listaa suunniteltaessa. Kustannustekijät on tärkeä osa listan suunnittelua, sillä jos raaka-aineet ovat liian kalliita, ei itse annokselle jää katetta juurikaan. Kun hygieeniset tekijät otetaan huomioon, säästyään muun muassa ruoan pilaantumisilta ja ruokamyrkytyksiltä sekä muilta tarttuvilta taudeilta. Kun raaka-aineiden määrää osataan säännöstellä oikein, ei ravintolalle tule ylimääräisiä kustannuksia pilaantumisten takia. Ruoka-annokset eivät saa myöskään olla liian aikaa vieviä valmistaa, etteivät henkilöstökustannukset nouse liian korkeiksi. (Latvala & Manninen 1999, 10.)

Seuraavassa luvussa esitellään ruokalistan suunnittelun kannalta tärkeitä seikkoja. Eri hinnoittelutyylien avulla yritys määrittelee tuotteilleen tai palvelulleen hinnan. Ravintola-annosten hinnoittelussa käytetään apuna annoskortteja. On myös hyvä ymmärtää ravintolapalveluissa käytettäviä eri resursseja, joista osittain myös koostuu tuotteiden hinnat.

### 5.1 Ravintolan resurssit

Tuottaakseen erilaisia palveluita ja tuotteita yritys tarvitsee resursseja eli tuotannontekijöitä. Resurssit voidaan jakaa aineellisiin resursseihin, kuten raha ja raaka-aineet, sekä aineetomiin resursseihin, kuten henkilöstön ammattitaitoisuus. Niiden laatu ja määrä ovat yritys-kohtaista. Matkailu- ja ravitsemisalalla tyypillisiä resursseja ovat esimerkiksi varastointikustannukset, raaka-aineet ja henkilöstökustannukset. Edellä mainitut varastointikustannukset syntyvät tuotteiden varastoinnista aiheutuvista kuluista, joihin lukeutuu tilasta, energiasta ja käsittelystä aiheutuneet kulut. (Selander & Valli 2007, 18 - 19.)

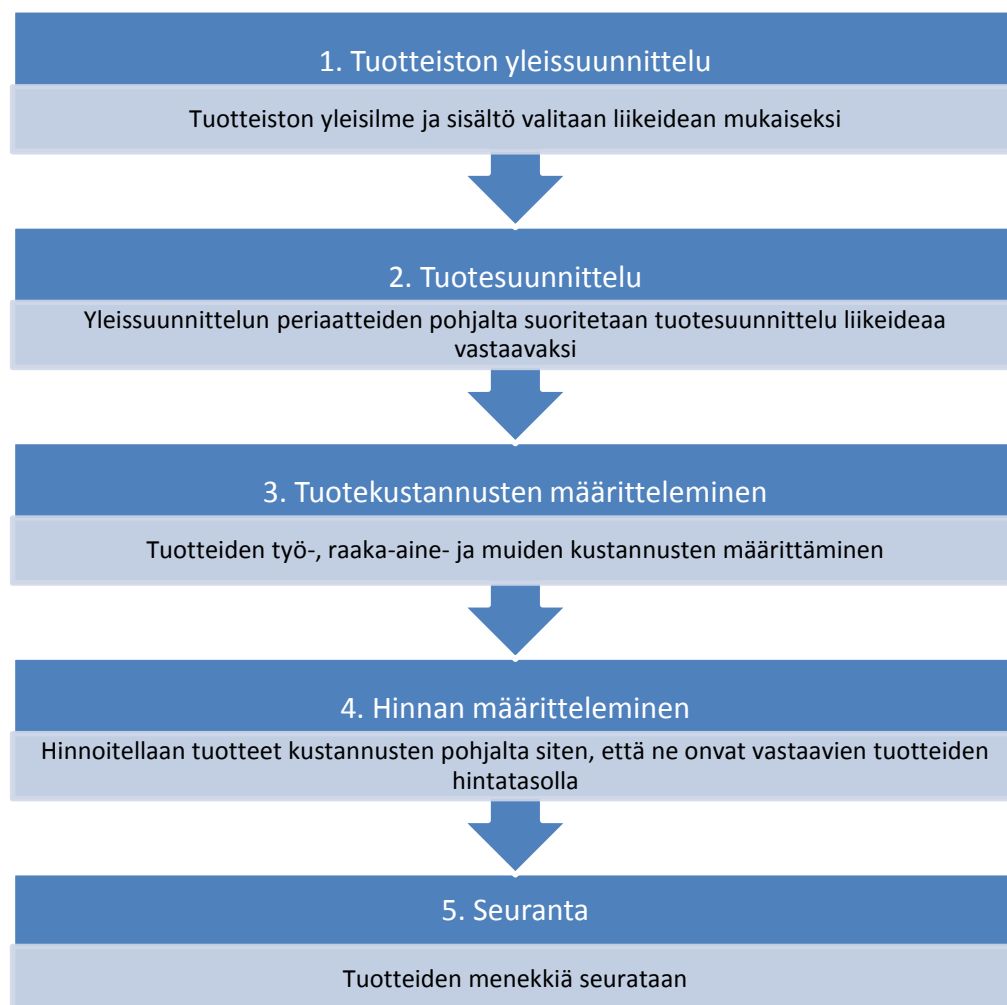
Raaka-aineet ovat yksi keskeisimmistä resursseista ruokalistaa laatiessa. Niitä hyödynnetään parhaimmillaan silloin, kun raaka-aineen hinta ja määrä ovat tasapainossa kussakin annoksessa. On myös huomioitava raaka-aineiden mittausta- ja käsittelyhävikki ja tehdä siitä mahdollisimman vähäinen, jotta tarjoiltavista annoksista tulisi mahdollisimman tuottavia. Selander ja Valli kertovat kirjassaan *Hinnoittelu ja kannattavuus matkailu- ja ravitsemisalalla* (2007, 19), että ”raaka-aineiden käytön tehokkuutta parantaa muun muassa hyvä valmistusreseptiikka, tuotekehitys, ruokalistasuunnittelu ja työntekijöiden kouluttaminen.” (Selander & Valli 2007, 19.)

Henkilöstökustannukset koostuvat työntekijöille maksettavista palkoista sekä vapaaehtoisista ja lakisääteisistä henkilöstökustannuksista. Niin sanottuihin vapaaehtoisiin kuluihin luetaan muun muassa työterveyshuolto, erilaiset henkilöstön virkistystoiminnasta aiheutuneet kulut, työvaatteet ja työsuojelu. Lakisääteisiin kuluihin puolestaan luetaan pakolliset vakuutukset, joita ovat muun muassa työttömyys-, tapaturma ja työeläkevakuutukset, sekä sosiaaliturvamaksut. (Heikkilä & Saranpää 2008, 43.)

Henkilöstöresurssit ovat keskeinen osa ravintolan toimintaa, sillä suurin osa palvelusta tapahtuu asiakkaan ollessa ruokailemassa paikan päällä. Henkilöstöä täytyy olla tarpeeksi töissä esivalmistelemassa, valmistamassa sekä tarjoilemassa annoksia, jotta palvelu ja laatu ovat parasta mahdollista ja että asiakas poistuu ravintolasta tyytyväisenä. Henkilöstön määrä kunakin aikana on siis suunniteltava tarkkaan, jotta henkilöstöä on tarpeeksi suorittamaan työtehtävät vaaditulla tasolla. Henkilöstöä ei kuitenkaan saa olla liikaa, etteivät siitä aiheutuvat kustannukset nouse ravintolalle tappiollisiksi. (Selander & Valli 2007, 18 - 19.)

## 5.2 Hinnoittelu

Yksi liiketoiminnan perusedellytyksistä on oikeanlainen tuotteiden hinnoittelu. Hyvältä liiketoiminnan johtajalta vaaditaan kykyä tehdä yrityksen kannalta kannattavia päätöksiä muun muassa tuote- ja raaka-ainevalinnoissa sekä henkilökunnan määrän suunnittelussa, joiden pohjalta hinnoittelu tapahtuu. Hinnoittelu on eräänlainen prosessi, joka koostuu viidestä eri osiosta: tuotteiston yleissuunnittelu, tuotesuunnittelu, tuotekustannusten määrittäminen, hinnan määrittäminen ja seuranta. (Heikkilä & Saranpää 2008, 87.) Seuraava kuvio 1 kuvaa hinnoitteluprosessia.



Kuvio 1: Hinnitteluprosessi (Heikkilä & Saranpää 2008, 87)

Hinnoittelumenetelmiä on lukuisia, mutta kaksi niistä on yleisimpiä hotelli- ja ravintolalalla. Ensimmäinen niistä on kustannuspohjainen hinnoittelu, jossa nimensä mukaisesti hinta lasketaan siihen kohdistuvien kustannusten perusteella. Myyntihinta muodostuu omakustannushinnasta, johon kuuluvat välittömät ja välilliset kustannukset, voittotavoitteesta sekä arvonlisäverosta. Toinen hinnoittelutapa on markkinalähtöinen hinnoittelu, jossa tuotteen hinta sopeutetaan markkinoiden määräämään hintatasoon. (Heikkilä & Saranpää 2008, 88.)

Ravintola-annosten suunnittelussa ja hinnoittelussa on tärkeää tietää raaka-aineiden määrä kussakin annoksessa ja se, mitä mikäkin raaka-aine maksaa ravintolalle. Annoslaskenta on tapa kartoittaa annokseen tarvittavat raaka-aineet, niiden kustannukset ja mitä koko annoksen valmistaminen maksaa. (Nieminen 2002, 49.)

Annoslaskentaa hyödyntäen ravintola voi suunnitella annoskortiston tuotteilleen, minkä keskeisin tehtävä on raaka-ainekustannusten kartoitus. Annoskorttiin voidaan myös liittää annok-

sen valmistusohje, mutta yleensä sitä käytetään vain kustannusten laskentaan. Tällöin annoskortin tietoja käytetään hyväksi annosten erikseen suoritettavassa kannattavuuslaskennassa ja hinnoittelussa. (Selander & Valli 2007, 85.)

## 6 Menuanalyysi käsitteenä ja sisältönä

Menuanalyysi on tapa analysoida ravintolan ruoka-annosten tuotekohtaista kannattavuutta tarkastelemalla tuotteen hintaa, myyntiä ja sille laskettua myyntikatetta. Tuotekohtaista myyntikatetta verrataan kaikkien tuotteiden keskiarvoiseen myyntikatteeseen. Samoin yksittäisen tuotteen myyntimäärää verrataan kaikkien tuotteiden keskiarvoiseen myyntimäärään. Vertailujen perusteella ruokalistan tuotteet voidaan jaotella Bostonin matriisin mukaisesti neljään eri tuoteryhmään. (Heikkilä & Saranpää 2008, 82.)

Jotta menuanalyysi voidaan toteuttaa, on ymmärrettävä, mitä kaikkea on otettava huomioon ruokalistan suunnittelussa. Tässä luvussa esitellään tämän opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä, joita ovat laskentatoimi, resurssit ja hinnoittelu. Menuanalyysiä tehdessä on erityisen tärkeä ymmärtää laskentatoimea ja sen sisällä olevaa katelaskentaa, sillä koko analyysi perustuu annosten myynnin ja myyntikatteiden tarkasteluun. Laskentatoimen jälkeen esitellään menuanalyysissä käytetyt analysointimenetelmät Bostonin matriisi ja Kasavanan ja Smithin malli.

### 6.1 Laskentatoimi

Laskentatoimella on tärkeä rooli hotelli- ja ravintola-alalla. Sitä tarvitaan tukemaan alan eri ydintoimintoja, joita ovat juoma-, ruoka ja majoituspalvelut. Laskentatoimi voidaan jakaa kahteen eri ryhmään: ulkoiseen ja sisäiseen laskentatoimeen. Näillä toimilla on eri tehtävät. Ulkoinen laskentatoimi hoitaa yrityksen asioita lainsäädännön määräysten mukaisesti ja jakaa informaatiota yrityksen taloudesta sekä ulkopuolisille että sisäisille sidosryhmille. Tätä informaatiota ovat muun muassa veroilmoitus ja raportit anniskelulupaviranomaisille. Sisäisestä laskentatoimesta ei puolestaan ole minkäänlaisia lainsäädännöllisiä vaatimuksia, vaan se on muun muassa tiettyjen ulkoisen laskentatoimen tulosten tarkempaa analysointia. Sisäisen laskentatoimen raporttien tulee olla ajan tasalla koko ajan, sillä niiden perusteella ohjataan yrityksen sisäistä päätöksentekoa. Tässä opinnäytetyössä keskitytään sisäiseen laskentatoimeen ja erityisesti katelaskentaan. (Heikkilä & Saranpää 2008, 13 - 25.)

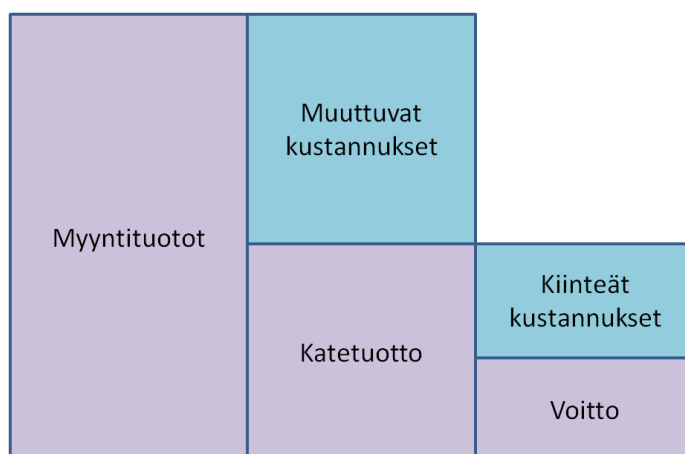
Jotta saadaan selville, onko jokin tuote kannattava ravintolassa, on käytettävä katetuottolaskentaa. Sen avulla pyritään tekemään kannattavuuden hallinnasta ja siihen liittyvistä ongelmista mahdollisimman yksinkertaisia, jotta kannattavuusongelmien olennaiset tekijät olisivat helpommin ymmärrettävissä. Katetuottolaskenta on hyvin joustavaa ja sitä voidaankin hyö-

dyntää sekä koko yrityksen että vain jonkun tietyn osion, kuten tuoteryhmien, kannattavuuden laskentaan. (Heikkilä & Saranpää 2008, 53.)

Katetuottolaskennassa yrityksen kulut jaetaan muuttuviin ja kiinteisiin kuluihin. Muuttuvia kuluja ovat esimerkiksi raaka-ainekulut ja myynnistä riippuvat työvoimakulut, joihin kuuluvat vuokratyövoima. Nämä ovat riippuvaisia yrityksen myynnistä: mitä suurempi myynti, sitä korkeammat ovat muuttuvat kustannukset. Tämä ei kuitenkaan aina pidä paikkaansa. Heikkilä ja Saranpää (2008, 54) antavatkin esimerkin ravintolan raaka-ainekuluista, joiden tulisi pienentyä tuotantoyksikköön suhteutettaessa, kun tuotannon määrä kasvaa. (Heikkilä & Saranpää 2008, 53 - 54.)

Kiinteät kulut ovat nimensä mukaisesti lähes aina riippumattomia yrityksen myynnistä. Kiinteitä kuluja joudutaan maksamaan, vaikka myyntiä ei tulisi ollenkaan. Tällaisia kuluja ovat esimerkiksi kiinteä kuukausivuokra, työvoimakulut ja vakuutukset. (Heikkilä & Saranpää 2008, 54.)

Katetuotto saadaan vähentämällä myyntituloista muuttuvat kustannukset: myyntitulo - muuttuvat kustannukset = katetuotto. Kun katetuotosta vähennetään kiinteät kustannukset, saadaan puolestaan yrityksen tekemä voitto: katetuotto - kiinteät kustannukset = voitto. Seuravassa on Neilimon ja Uusi-Rauvan (2010, 67) esittämä kuvio, joka kuvaa katetuottolaskentaa.



Kuvio 2: Katetuottolaskennan kulku (Neilimo & Uusi-Rauva 2010, 67)

Kannattavuutta laskiessa on ymmärrettävä siihen tarvittavia keskeisiä käsitteitä, joita myös kutsutaan tunnusluvuiksi. Näitä ovat kriittinen piste, katetuottoprosentti, varmuusmarginaali ja katesuhde. Kriittinen piste on myyntimäärä, jonka alle jäänyt myynti tuottaa tappiota. Se on ikään kuin nollapiste, joka on kannattavan toiminnan alaraja. Jos yrityksen myynti on kriittisessä pisteessä, se kattaa kaikki kustannukset, mutta ei kuitenkaan tuota voittoa. Kriittisen

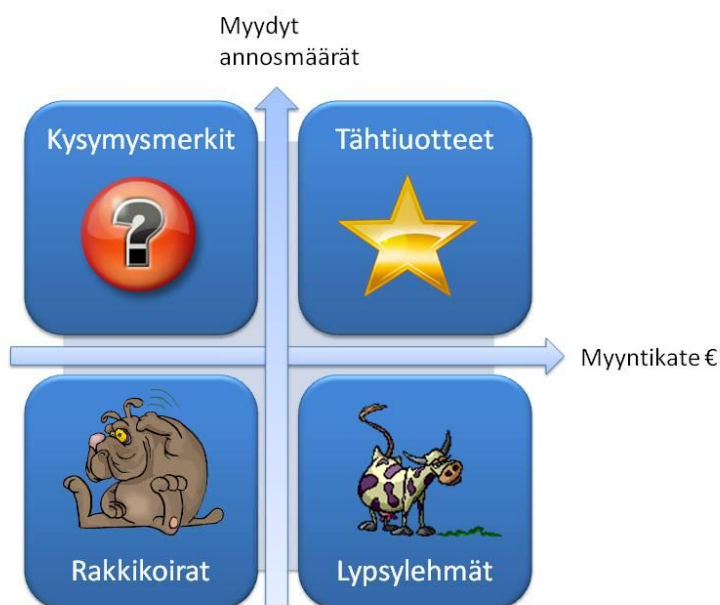


pisteen laskukaava on kiinteät kustannukset / katetuotto prosentti = kriittinen piste. (Heikkilä & Saranpää 2008, 55 - 56.)

Katetuotto prosentti kertoo, kuinka monta prosenttia katetuotto on myyntihinnasta tai -tuotosta (Neilimo & Uusi-Rauva 2010, 69). Katetuotto / myyntituotot x 100 = katetuotto prosentti. Varmuusmarginaali puolestaan ilmaisee, kuinka kaukana toteutunut myynti on kriittisestä pisteestä. Mikäli luku on positiivinen, kertoo se kuinka paljon myynnin on mahdollista pudota ennen kuin ollaan kriittisessä pisteessä. Vastaavasti, jos luku on negatiivinen, kertoo se kuinka paljon myynnin tulisi parantua, jotta päästäisiin kriittiseen pisteeseen ja sitä kautta pois tappiosta. Varmuusmarginaaliprocentti kertoo tämän saman prosentteina. Toteutunut myynti - kriittinen piste = varmuusmarginaali. (Heikkilä & Saranpää 2008, 57.)

## 6.2 Bostonin matriisi

Ruokamyntiraportteja analysoidessa tässä työssä käytetään apuna Bostonin matriisia. Se on alun perin Boston Consulting Groupin kehittämä nelikenttä, jossa markkinaosuuden avulla ryhmitellään tuotteita ja tuoteryhmiä, jonka jälkeen niitä analysoidaan. Ryhmiä on neljä ja niiden nimet ovat tähtituotteet, rakkikoirat, lypsylehmät ja kysymysmerkit. Kuvio 3 esittää Bostonin matriisia. (Selander & Valli 2007, 97.)



Kuvio 3: Bostonin matriisi

Tähtituotteet ovat nimensä mukaisesti niitä parhaiten myyviä tuotteita. Niitä myydään paljon ja ne tuottavat suuren osan yrityksen myyntikatteesta (Heikkilä & Saranpää 2008, 83). Tähtituotteiden laatua on kuitenkin tarkkailtava jatkuvasti ja huolehdittava, että jokainen annos

on tasalaatuinen. Täten varmistetaan, etteivät asiakkaat pety näihin tuotteisiin, jolla puolestaan taataan tuotteiden menekki. (Selander & Valli 2007, 99.)

Rakkikoirat ovat heikosti myyviä tuotteita, joiden kateprosentti on myös huono. Näitä tuotteita tulee kehittää merkittävästi tai ne tulee jättää kokonaan pois listalta. Uudelleen hinnoittelusta voi myös olla hyötyä myynnin kasvattamisessa, mikäli tuotetta ei haluta poistaa kokonaan. (Selander & Valli 2007, 100.)

Kysymysmerkit ovat tuotteita, joita ei osteta juurikaan, mutta kateprosenttiltaan ne ovat hyviä. Niitä myydään vähän, mutta samalla ne kuitenkin tuottavat voittoa yritykselle. Näitä tuotteita ei välttämättä tarvitse heti karsia ruokalistalta, vaikka ne eivät myisikään yhtä paljon kuin tähtituotteet. Yrityksen on kuitenkin oltava tarkkana, etteivät nämä tuotteet yhtäkkiä alakin aiheuttamaan katetta pienentäviä lisäkustannuksia, joita voi aiheuttaa esimerkiksi harvinaisenpien raaka-aineiden pilaantuminen. (Westwood 2006, 40; Selander & Valli 2007, 99.)

Lypsylehmätuotteita myydään paljon, mutta niiden myyntikateprosentti on alhaisempi kuin tähtituotteilla. Näille tuotteille on tyypillistä, että ne ovat uutuusia ja eivät ole löytäneet vielä paikkaansa ravintolan asiakaskunnan keskuudessa. Tämän ryhmän tuotteita tulisi kehittää siten, että kate kasvaisi. Esimerkiksi tuotteen keskimääräistä valmistusaikaa lyhentämällä palkkakate parantuu. (Westwood 2006, 40; Selander & Valli 2007, 99.)

### 6.3 Kasavanan ja Smithin malli

Kasavanan ja Smithin malli on kansainvälisesti tunnetuin malli, jota hyödynnetään menuanalyysin teossa. Siinä jokaisen ruokalistasta löytyvän tuotteen kannattavuutta ja myyntivoivuuksia mitataan myytyjä annosmääriä ja myyntikatetta tarkastelemalla. Mallissa hyödynnetään Bostonin matriisissa esiintyviä neljää eri tuoteryhmää, jotka ovat tähtituotteet, kysymysmerkit, rakkikoirat ja lypsylehmät. Seuraavassa on havainnollistava taulukko, minkälainen Kasavanan ja Smithin malli on. (Heikkilä & Saranpää 2008, 83.)

Tuote	Myynti/ kpl	Liike- vaihto	Aine- käyttö	Myynti- kate	Myka/ annos	Luokitus
Lohikeitto	xx	xx	xx	xx	xx	Tähtituote
Kesäkeitto	xx	xx	xx	xx	xx	Kysymysmerkki
maalaissalaatti	xx	xx	xx	xx	xx	Kysymysmerkki
Paistettua siikaa	xx	xx	xx	xx	xx	Lypsylehmä
Poron file	xx	xx	xx	xx	xx	Tähtituote
Härän entrecote	xx	xx	xx	xx	xx	Rakkikoira
Poronkärjistys	xx	xx	xx	xx	xx	Lypsylehmä
Suklaakakku	xx	xx	xx	xx	xx	Tähtituote
Juustolajitelma	xx	xx	xx	xx	xx	Kysymysmerkki
Yht. 9 tuotetta	xx	xx	xx	xx	xx	
Keskiarvo	xx				xx	
0,7 x keskiarvo	xx					

Taulukko 1: Kasavanan ja Smithin malli

Jokaisen tuotteen annoskohtaista myyntikatetta verrataan kaikkien tuotteiden keskiarvoiseen myyntikatteeseen. Samoin tuotteiden annoskohtaisia kappalemyyntejä verrataan kaikkien tuotteiden myyntikeskiarvoon. Keskiarvo alennetaan kuitenkin kertoimeen 0,7, jolloin analysoinnin tuloksista tulee tilastollisesti totuudenmukaisempia. Kerrointa lasketaan, jotta yksittäisten menekkituotteiden keskiarvoa nostava vaikutus pienenee. (Heikkilä & Saranpää 2008, 83.)

## 7 Menuanalyysin laatiminen, tulokset ja tulosten analysointi

Tässä luvussa käydään läpi, miten menuanalyysi laadittiin ja mitä tuloksia analyysistä saatiin. Analyysin tutkimusosuus sijoittui kesä- ja heinäkuulle, joten tutkimusvaihe aloitettiin silloin. Luku 7.1 käsittelee analyysin laatimista ja luvussa 7.2 esitellään tulokset. Tuloksissa esitellään ravintola Ilonan alkuruoat, pääruoat, jälkiruoat ja lastenannokset.

### 7.1 Menuanalyysin laatiminen

Tämän opinnäytetyön tutkimusvaiheessa kerättiin aluksi ravintola Ilonan ruokamyyntiraportit kesäkuun ja heinäkuun ajalta. Nämä kuukaudet valittiin yhdessä Ilonan ravintolapäällikkö Tiina Tavin kanssa. Vaikka Linnanmäki ja Kattila avattiin jo toukokuussa, oli tutkimuksen onnistumisen kannalta järkevämpää aloittaa tutkimus vasta kesäkuussa. Linnanmäen asiakaskunta koostuu lähinnä lapsiperheistä, joiden kesälomat alkavat vasta kesäkuussa. Koululaisten kesälomien aikana Linnanmäen päivittäiset kävijämäärät ovat suurempia kuin esimerkiksi toukokuussa ja täten myös Kattilassa on enemmän kysyntää. Täten oli järkevämpää keskittää myös tutkimus tälle ajalle.

Ilonasta saaduista ruokamyyntiraporteista selviävät kunkin tuotteen hinta, myyntivolyymi, prosenttiosuus kaikista myydyistä tuotteista, kuukauden tuotto kustakin tuotteesta ja tuoton prosenttiosuus kokonaisymyynnistä. Tämän lisäksi tutkimukseen käytettiin Ilonan keittiömestarin Jukka Halmetojan laskemia annoskohtaisia katteita. Edellä mainitut tulokset siirrettiin luvussa 6.3 esiteltyyn Kasavanan ja Smithin taulukkoon analysointia varten.

Tutkimusvaiheessa taulukkoon lisättiin uusi sarake, johon merkittiin jokaisen annoksen yksikköhinta. Tämä on olennainen osa taulukkoa sen selkeyden kannalta. Taulukosta on huomattavasti helpompaa tarkastella kunkin annoksen myyntikatteen osuutta myyntihinnasta, kun sekä hinta että myyntikate ovat esiteltyinä taulukossa.

## 7.2 Tulokset ja tulosten analysointi

Tässä luvussa käydään läpi ravintola Ilonasta saadut myyntitulokset kesä- ja heinäkuun ajalta sekä tarkastellaan kunkin annoksen myyntikatteita verrattuna kokonaisymyyntiin. Tulokset ovat jaettu neljään eri osioon: alkuruokiin, pääruokiin, jälkiruokiin ja lastenannoksiin. Lapsiperheet ovat olennainen osa Linnanmäen ja samalla Kattilan kävijämäärästä, joten lapset ovat otettuna huomioon myös ruokalistan suunnittelussa.

### 7.2.1 Alkuruoat

Alkuruokia ravintola Ilonassa oli kesäkaudella viisi: kantarellikeittoa ja perunarieskaa, suomalaista lohikeittoa ja paahdettua ruisleipää, salaatti kylmäsavustetusta lohesta ja marinoidusta varhaisperunasta, salaatti Kolatun valkohomejuustosta ja suomalaisesta ilmakeivästä kinkusta sekä silliä ja varhaisperunaa. Annoksista jokainen paitsi silliä ja varhaisperunaa on myös mahdollista saada pääruoka-annoksena. Seuraavassa taulukossa on esiteltyä Ilonan alkuruokien kesä- ja heinäkuun myynti kappalemäärittäin, jokaisen tuotteen yksikköhinta, jokaisen tuotteen liikevaihto, tuotteiden ainekäyttömäärä, tuotteiden yhteenlaskettu myyntikate ja annoskohtainen myyntikate. Tuotteet ovat lyhennetyillä nimillä taulukossa, jotta sitä olisi selkeämpi tarkastella. Viimeisessä sarakeessa jokainen annos on määritelty Bostonin matriisin mukaisin termein johonkin neljästä kategoriasta: tähtituote, lypsylehmä, kysymysmerkki ja rakkikoira. Taulukossa 2 on esiteltyä ravintola Ilonan kesä- ja heinäkuun alkuruoat.

Alkuruoat Tuote	Myynti/ kpl	Hinta/ tuote	Liike- vaihto	Aine- käyttö	Myynti- kate	Myka/ annos	Luokitus
Kantarellikeitto	220	9,5	2090	420,2	1669,8	7,59	Lypsylehmä
Lohikeitto	175	9,5	1662,5	329	1333,5	7,62	Lypsylehmä
Savulohisalaatti	113	9	1017	136,7	880,3	7,79	Lypsylehmä
Brie-juustosalaatti	71	11	781	144,8	636,2	8,96	Kysymysmerkki
Silliä ja perunaa	61	9,5	579,5	136,6	442,9	7,26	Rakkikoira
Yht. 5 tuotetta	640		6130	1167,3	4962,7	39,22	
<b>Keskiarvo</b>	128					<b>7,84</b>	
<b>0,7 x keskiarvo</b>	<b>89,6</b>						

Taulukko 2: Ravintola Ilonan kesän 2012 alkuruoat

Alkuruokien kohdalla mikään tuotteista ei yltänyt tähtituote-kategoriaan. Tällöin tuotteen myynnin olisi tullut olla yli 0,7 kertoimella alennetun keskiarvoisen kysynnän, eli yli 89,6 kappaletta, ja sen tuotekohtaisen myyntikatteen olisi pitänyt olla korkeampi kuin keskiarvoisen myyntikatteen 7,84 euroa. Annoskohtaista myyntikatteen keskiarvoa nostaa hieman brie-juustosalaatin korkea myyntikate. Myös sen prosentuaalinen kate on korkein 81,48 %:lla.

Annoksista kolme luokiteltiin kategoriaan lypsylehmä: kantarellikeitto, lohikeitto ja savulohisalaatti. Lypsylehmien kysyntä ylitti 0,7 kertoimella alennetun kysynnän keskiarvon, mutta niiden tuotekohtainen myyntikate jäi alle 7,84 euron. Näiden tuotteiden kysyntä on ollut selkeästi suurempaa kuin toisten eikä keskiarvoisesta myyntikatteestakaan jääty kuin korkeintaan 0,25 euroa. Tässä tilanteessa tuotteiden hintaa voisi korottaa siten, että myyntikate ylittyisi. Korotuksen ei tarvitse olla suuri, sillä tämänhetkinenkin myyntikate on hyvin lähellä keskiarvoa. Esimerkiksi kantarellikeiton hinta voidaan korottaa 9,80 euroon, jolloin sen myyntikate on 7,89 euroa. Korotus on 0,30 euroa, mutta tuotteen myyntihinta pysyy edelleen alle kymmenen euron, joka on Kattilan muissakin ravintoloissa alkuruokien hintataso.

Alkuruoista kategoriaan kysymysmerkki luokiteltiin brie-juustosalaatti. Tämän tuotteen myyntikate 8,96 euroa oli selkeästi korkeampi keskiarvoon 7,84 euroon nähden. Sen kysyntä oli kuitenkin heikompi kuin 89,6 kappaletta. Jotta myyntivolyymia saataisiin tämän tuotteen kohdalla kasvatettua, voisivat tarjoilijat esimerkiksi suositella sitä asiakkaille enemmän. Salaatin korvaaminen jollakin muulla tuotteella ei kuitenkaan ole tarpeellista, sillä se on myyntikatteeltaan paras tuote.

Silliä ja varhaisperunaa on alkuruokien rakkikoira tuote. Sen myyntivolyymi ei yltänyt keskiarvoiseen myyntiin eli 89,6 tuotteeseen ja sen annoskohtainen myyntikate jäi alle 7,84 euron. Sen annoskohtainen myyntikate oli myös huonoin kaikista alkuruoista. Tämän tuotteen kohdalla tulee pohtia, miten sitä voitaisiin kehittää siten, että sen kysyntä kasvaisi tai myyntika-

te kohoaisi. Olisiko tuotteessa esimerkiksi mahdollista käyttää edullisempia raaka-aineita tai korottaa hintaa 0,50 eurolla jolloin sen myyntikate kohoaisi 7,76 euroon eli lähelle keskiarvoista tuotteen myyntikatetta.

### 7.2.2 Pääruoat

Pääruokia Ilonassa oli kesä-heinäkuun aikana yhteensä 11. Näistä annoksista neljä ovat sellaisia annoksia, joita on mahdollista saada myös alkuruokana. Ne ovat lueteltuna seuraavassa taulukossa ensimmäisenä. Muut pääruoat ovat paistettut muikut, tillivoita ja perunamuhennosta; paahdettua lohta, vesikrassi-voikastiketta ja varhaisperunaa; herefordin härän fileetä ja possun savukylkeä, Madeira-kastiketta ja paahdettua perunaa; yön yli haudutettua possun niskaa, vehnäolutkastiketta ja palsternakka-perunapyreetä; poronkäritystä ja perunamuhennosta; poron fileetä, korvasienimuhennosta ja perunaterriiniä sekä kantarelliohrattoa ja vuohenjuustomoussea. Kuten alkuruoissakin, seuraava taulukko on tehty Kasavanan ja Smithin mallin mukaisesti. Annokset ovat luokiteltu kysynnän ja myyntikatteen perustella Bostonin matriisin mukaisiin ryhmiin eli tähtituotteisiin, lypsylehmiin, kysymysmerkkeihin ja rakkikoiriin. Taulukossa 3 on esiteltyä Kasavanan ja Smithin taulukko, jossa on ravintola Ilonan pääruoat.

Pääruoat Tuote	Myynti/ kpl	Hinta/ tuote	Liike- vaihto	Aine- käyttö	Myynti- kate	Myka/ annos	Luokitus
Savulohisalaatti	221	17	3755	787	2968	13,43	Rakkikoira
Kantarellikeitto	264	13,9	3669,6	736,6	2933	11,11	Rakkikoira
Brie-juustosalaatti	93	20	1860	344,1	1515,9	16,3	Kysymysmerkki
Lohikeitto	572	13,9	7950,8	1573	6377,8	11,15	Lypsylehmä
Muikut	764	17,6	13446,4	3086,6	10359,8	13,56	Lypsylehmä
Paahdettu lohi	430	25	10750	2201,6	8548,4	19,88	Tähtituote
Hereford file	385	28	10780	2259,9	8520,1	22,13	Tähtituote
Possun niska	364	22	8008	1383,2	6624,8	18,2	Tähtituote
Poronkäritys	755	17,9	13514,5	3087,9	10426,6	13,81	Lypsylehmä
Poron file	112	33,5	3752	926,2	2825,8	25,23	Kysymysmerkki
Kantarelliohratto	252	18	4536	887	3649	14,48	Rakkikoira
Yht. 11 tuotetta	4212		82022,3	17273,1	64749,2	179,28	
<b>Keskiarvo</b>	382,9					<b>16,3</b>	
<b>0,7 x keskiarvo</b>	<b>268</b>						

Taulukko 3: Ravintola Ilonan kesän 2012 pääruoat

Tähtituotteita pääruoissa on kolme: paahdettu lohi, herefordin filee ja possun niska. Näiden annoksien kysyntä ylitti 0,7 kertoimella alennetun keskiarvoisen kysynnän eli 268 kappaletta. Myös niiden tuotekohtainen myyntikate oli korkeampi kuin keskiarvoisen myyntikatteen eli

16,3 euroa. Annokset ovat itsessään myyviä ja ne tuottavat voittoa ravintolalle. Ne siis on hyvä ottaa ensi vuodeksikin ruokalistalle.

Myös lypsylehmiä pääruokien joukossa on kolme: lohikeitto, muikut ja poronkäritys. Näiden tuotteiden kysyntä on ollut ylivoimaisesti korkeimpia. Lypsylehmistä vähiten kysyttyä lohikeittoa on myyty 572 kappaletta. Se on 142 kappaletta enemmän kuin tähtituotteista parhaiten myytyä lohta, jota myytiin 430 annosta. Lypsylehmien myyntikate jää kuitenkin melkoisesti keskiarvoisesta myyntikatteesta. Tuotteet ovat kuitenkin sen verran kysytyjä, että tuotteiden hintoja voisi nostaa jonkun verran. Pääruoka-annoksia tutkittaessa on kuitenkin hyvä ottaa huomioon annosten melko suuri hintaero, jonka takia esimerkiksi lypsylehmätuotteiden hintaa ei voida korottaa keskiarvoista myyntikatetta ylittäväksi. Muita myyntikatetta korottavia tekijöitä voidaan etsiä esimerkiksi annoksen valmistusajasta ja pohtia, voidaanko sitä lyhentää jotenkin.

Poron filee ja brie-juustosalaatti ovat pääruokien kysymysmerkkejä. Poron myyntikate ylittää selkeästi keskiarvon eli 16,3 euron, mutta brie-juustosalaatilla se on tasan keskiarvo. Kummankin annoksen kysyntä jäi alle 268 kappaleen. Näiden tuotteiden kohdalla on hyvä miettiä, onko niitä järkevää ottaa enää ensi kesäksi listalle tai miten niitä voitaisiin kehittää siten, että kysyntä parantuisi. Poron fileen myyntihinta on korkein annoksista ja samalla se on myös Kattilan ravintoloiden hintavimpia tuotteita. Kirjoittaja ehdottaakin ravintolaa pohtimaan sellaista ratkaisua, että annoksen jättäisi kokonaan ruokalistalta pois. Listalle jää joka tapauksessa toinen poroannos, poronkäritys, joka on myynyt noin seitsemän kertaa enemmän kuin filee. Tällöin poronkärityksen hintaa voisi korottaa hieman ja annosten välinen hintahaarukka kutistuisi samalla.

Rakkikoiria annoksista on savulohisalaatti, kantarellikeitto ja kantarelliohratto. Näiden annosten kysyntä oli heikompaa kuin 0,7 kertoimella alennetun keskiarvoisen kysynnän eivätkä niiden myyntikatteet ylittäneet 16,3 euroa. Vaikka kantarelliohratto on rakkikoira, sitä ei ole järkevää kuitenkaan saman tien poistaa ensi vuoden ruokalistalta. Ravintolassa on hyvä olla otettuna kasvissyöjät huomioon ruokalistan suunnittelussa, joten kasvisvaihtoehto on oltava listalla. Ravintoloiden kompastuskivi yleisesti onkin kasvisvaihtoehdon laatiminen listalle, joten sen kehittäminen suositummaksi on tärkeää. Annoksen myyntikatetta voidaan korottaa esimerkiksi kokeilemalla edullisempia sieniä ohraton seassa.

Kantarellikeitto ja savulohisalaatti ovat mahdollista tilata myös alkuruokina. Tämä vähentää pääruoka-annosten kysyntää, jolloin menuanalyysin avulla saadut tulokset eivät tässä tilanteessa välttämättä ole totuudenmukaisia. Annoksien kohdalla on kuitenkin hyvä pohtia, olisiko ne järkevää vaihtaa kesäksi 2013 johonkin muuhun salaattiin ja keittoon.

### 7.2.3 Jälkiruoat

Ilonan ruokalistalla kesäkautena 2012 oli kolme jälkiruokaa: raparperi-kermaviilipiirakkaa, krokanttia ja mansikka-valkosuklaajäätelöä; Valkoherukkakastikkeella gratinoituja marjoja ja suklaakakkua sekä vaniljavanukasta, tuoreita mansikoita ja limesiirappia. Näiden lisäksi jälkiruoaksi oli mahdollista saada jäätelöannos. Jäätelöitä Ilonasta löytyi vaniljan, valkosuklaamansikan, suklaan ja lakritsin makuisina. Annokseen oli myös mahdollista saada vadelma-, kinuski tai suklaakastikkeen. Seuraavassa Kasavan ja Smithin taulukossa on Ilonan jälkiruoat ja niiden tiedot. Annokset ovat myös luokiteltu Bostonin matriisin mukaisesti kunkin annoksen kysynnän ja myyntikatteen perusteella. Jälkiruokien kohdalla tuotteet olivat ainoastaan tähtituotteita tai lypsylehmiä. Taulukossa 4 on Ilonan jälkiruoat Kasavan ja Smithin mukaisesti.

Jälkiruoat Tuote	Myynti/ kpl	Hinta/ tuote	Liike- vaihto	Aine- käyttö	Myynti- kate	Myka/ annos	Luokitus
Raparperi-kermaviilipiiras	225	8	1800	335,2	1464,8	6,51	Tähtituote
Suklaakakkua ja marjoja	142	9	1278	255,6	1022,4	7,2	Tähtituote
Vaniljavanukas	179	8	1432	250,6	1181,4	6,6	Tähtituote
Jäätelöannos	228	5,6	1274	232	1042	4,57	Lypsylehmä
Yht. 4 tuotetta	774		5784	1073,4	4710,6	24,88	
<b>Keskiarvo</b>	193,5					6,22	
<b>0,7 x keskiarvo</b>	<b>135,5</b>						

Taulukko 4: Ravintola Ilonan kesän 2012 jälkiruoat

Kolme neljästä jälkiruoista on luokitukseltaan tähtituote. Niiden kysyntä on ylittänyt 0,7 kertoimella lasketun keskiarvon eli 135,5 kappaletta. Niiden annoskohtainen myyntikate on myös korkeampi kuin keskiarvon 6,22 euroa. Näiden tuotteiden kohdalla ei tarvitse tehdä juurikaan muutoksia, sillä ne tuottavat hyvin.

Jälkiruoista kysytyin tuote oli jäätelöannos. Sitä myytiin kesä- ja heinäkuun aikana 228 kappaletta. Sen myyntikate ei kuitenkaan ylittänyt 6,22 euroa eli keskiarvoa, joten Bostonin matriisin mukaisin luokituksin se on lypsylehmä. Jäätelöannos on hyvä tuote lapsiystävällisessä ravintolassa, sillä se on perusvarma valinta lapsille, jotka saattavat vierastaa muita jälkiruokia niiden erilaisuuden vuoksi. Sen myyntikatetta tulisi kuitenkin nostaa hieman, jotta se olisi entistä kannattavampi tuote ravintolalle. Annoksen hintaa ei ole järkevää nostaa paljoakaan, sillä se voi vähentää tuotteen kysyntää. Sen sijaan eri tuottajien jäätelöiden sisäänostohintojen vertailulla olisi mahdollista löytää ravintolalle edullisempia vaihtoehtoja, jolloin tuotteen myyntikatetta saataisiin korkeammaksi.



#### 7.2.4 Lastenannokset

Lasten ruokalistalta löytyy samoja tuotteita kuin normaalistakin menusta: lohikeitto, paistetut muikut ja poronkäritys. Näiden lisäksi lastenlistalla on paistettua lohta ja perunamuusia, grillipihvi ja uunilohkoperunoita sekä mureaa possua ja uunilohkoperunoita. Annokset sisältävät vihersalaattia.

Lastenannosten hinta määräytyy lapsen iän mukaan. Hinta on saman verran kuin on lapsen ikä. Esimerkiksi 10-vuotiaan lohikeitto maksaa kymmenen euroa. Lastenannoksia myydään 12-vuotiaille tai nuoremmille. Seuraavaan taulukkoon on aluksi merkitty lastenannosten myynti ja liikevaihto 12 euron hinnan mukaan, joka on korkein annoksen hinta. Sarakkeeseen ”lapsialennus” on merkitty yhteenlasketut alennukset, jotka muodostuvat nuorempien lasten ruoka-annoksista, ja viimeiseen sarakkeeseen todellinen liikevaihto. Taulukossa 5 esitellään ravintola Ilonan lastenannokset kesä- ja heinäkuun ajalta.

Lastenruoat Tuote	Myynti/ Kpl	Hinta/ Tuote	Liike- vaihto	Lapsi- alennus	Todellinen liikevaihto
Lohikeitto lapsi	333	12	3996	2208,43	1787,57
Muikut lapsi	434	12	5208	2495,66	2712,34
Lohi lapsi	793	12	9516	5511,09	4004,91
Grillipihvi lapsi	428	12	5136	1979,9	3156,1
Possu lapsi	189	12	2268	1230,5	1037,5
Poronkäritys lapsi	399	12	4788	2324,35	2463,65
Yht. 6 tuotetta	2576		30912	15749,93	15162,07
<b>Keskiarvo</b>	429,3				
<b>0,7 Keskiarvo</b>	<b>300,5</b>				

Taulukko 5: Ravintola Ilonan kesän 2012 lastenannokset

Kuten luvussa 3 kävi ilmi, lapsiperheet ovat suuressa roolissa ravintola Ilonan ja koko keittiömaailma Kattilan asiakaskunnassa. Tällöin lasten huomioon ottaminen on tärkeää ruokalistaa suunniteltaessa. Suomalaisen ruokakulttuurin edistämishjelman teettämän tutkimuksen mukaan lapsiperheet arvostavat lapsille maistuvaa ruokaa, asiantuntevaa ja lapsiystävällistä palvelua sekä rauhallista ja rentoa ilmapiiriä ravintolassa. Myös lapsille suunnattu ruokalista katsotaan tärkeäksi tekijäksi. (Leppänen 2009.)

Ilonan lastenlistalle on koottu perinteisiä suomalaisia kotiruokia, kuten lohikeitto ja poronkäritys. Tämän lisäksi listalle on laadittu annoksia, jotka mukailevat à la carte -listan annoksia, mutta ovat samalla lapsiystävällisempiä. Kattilan ja Ilonan konseptin mukaisesti annokset

ovat kuitenkin raaka-aineiltaan laadukkaampia ja erilaisia kuin esimerkiksi perinteiset nauravat nakit, mitä monella lasten listalla yleensä on.

Kun tarkastellaan kesä- ja heinäkuun lastenannosten myyntiä, voidaan huomata annosten suuri suosio. Annoksia on mennyt lähes yhtä paljon kuin pääruokia ja keskiarvoinen kysyntä on ollut jopa suurempi niissä kuin normaalin à la carte -listan pääruoissa. Etenkin paistettu lohi perunamuusin kera on ollut todella suosittua: sen kysyntä on ollut suurempaa kuin minkään muun ruoan à la carte -pääruoat mukaan lukien. Pelkästään jo heinäkuussa sitä myytiin 534 annosta, joka on enemmän kuin mitä suurinta osaa ”aikuisten” pääruokia on myyty kahden kuukauden aikana.

Lasten listaltakin kuitenkin löytyy heikompia lenkkejä, kuten murea possu uunilohkoperunoiden kera. Annosta on myyty selkeästi vähemmän kuin muita lasten annoksia. Myöskään lohikeitto ei ole nauttinut lasten keskuudessa niin suurta suosiota kuin aikuisten.

Lasten ruokalistaa tarkastellessa on otettava huomioon ruoka-annosten hinnoittelu. Lasten annosten kysyntää ei voida suoraan verrata muiden annosten kysyntään. Tämä johtuu siitä, että lasten annosten hinnat olivat sen verran edullisempia muiden Kattilan ravintoloihin nähden, että monet asiakkaat kävivät ostamassa ainoastaan lapsillensa ruokaa Ilonasta ja muut ruoat muista ravintoloista. Asiaan tehtiinkin muutos ensi kesää ajatellen. Nykyään ainoastaan Ilonassa ruokaillessa hinnat ovat samat kuin aikaisemmin. Mikäli asiakas haluaa tilata lapsellensa ruokaa johonkin muuhun Kattilan ravintolaan, hinta on joko 8 tai 12 euroa riippuen siitä, onko lapsi 6 vuotta tai alle vai 7 - 12-vuotias.

## 8 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli laatia menuanalyysi ravintola Ilonalle ja tehdä siitä mahdollisimman hyödyllinen toimeksiantajalle. Tavoitteena oli kerätä Ilonasta tiedot kesä- ja heinäkuun ruokamyynnistä ja verrata myyntiä annoksille laskettuihin kateprosentteihin. Analyysin apuna käytettiin Bostonin matriisia, jossa markkinaosuuden avulla ryhmitellään tuotteita ja tuoteryhmiä nelikenttään (Selander & Valli 2007, 97). Toinen analysointimenetelmä oli Kasavan ja Smithin malli, joka on taulukko, mihin kerätään ravintola Ilonasta saadut myynnit ja myyntikatteet. Tämän avulla ruoka-annokset voitiin jakaa neljään eri Bostonin matriisin mukaiseen kategoriaan.

Työn tutkimusosuus sijoittui kesä- ja heinäkuulle, jolloin Linnanmäellä oli suurimmat kävijämäärät. Tutkimusta varten Ilonasta kerättiin ruokamyyntiraportit kyseisiltä kuukausilta ja verrattiin myyntejä keittiömestari Jukka Halmetojan laskemiin myyntikatteisiin kullekin ruoka-

annokselle. Tämän lisäksi lastenannoksille tehtiin oma analyysi, jossa tarkasteltiin tuotteiden menekkiä katteita huomioon ottamatta ja pohdittiin nykyisen hinnoittelun kehittämistä.

Työn tekeminen oli toisinaan haasteellista, mutta myös palkitsevaa. Teoriaosuuden kirjoittaminen on tuottanut aina tutkijalle huomattavasti enemmän haastetta kuin analysoinnin tekeminen, eikä tämä työ ollut poikkeus. Lähdeteoksia ja teoriaa olisi voinut olla työssä enemmän, mutta tällaisenaikin tutkijan mielestä teoria on hyödyllinen ja kattava. Haastetta työn tekemiseen toi lisää myös menuanalyysin harvinaisuus. Analyysistä löytyi lähdeteoksia hyvin vähän eikä aikaisempia vastaavia töitä ollut.

Työn analyysiosuuden tutkija koki varsin onnistuneeksi ja hyödylliseksi työn tilaajalle, Marcante Oy:lle. Myös toimeksiantajan mielestä työ oli hyvä ja he aikoivat käyttää tutkimusta apunaan kehittäessä Ilonan ruokalistaa kesäksi 2013. Analyysissä tuli esille, että suurin osa Ilonan asiakkaista söivät ainoastaan pääruoat tullessaan ruokailemaan. Lastenannosten menekki oli puolet pääruokien menekistä. Kuten ennen tutkimuksen tekoa oletettiin, lastenannosten menekistä voidaan päätellä, että asiakaskunnasta suuri osa oli kesä- ja heinäkuussa lapsiperheitä.

Kaiken kaikkiaan työstä tuli tutkijan mielestä suhteellisen onnistunut. Tutkija oppi työtä tehdessään paljon ravintola-alasta keittiön näkökulmasta katsottuna. Tämä oli uutta hänelle, sillä työkokemusta tutkijalta löytyi ainoastaan salin puolelta. Työtä tehdessä hän myös ymmärsi, mitä kaikkea asioita ja seikkoja on otettava huomioon, jotta saadaan aikaiseksi toimiva ja myyvä à la carte -lista ravintolaan.

## Lähteet

## Kirjalliset lähteet

Heikkilä, P. & Saranpää, T. 2008. Hotelli- ja ravintola-alan sisäinen laskentatoimi. Vantaa: Hansaprint Direct.

Latvala, M-K. & Manninen, J. 1999. Raaka-aineista ruokalajeiksi. 3.-4. tarkistettu painos. Helsinki: Edita.

Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. 2010. Johdon laskentatoimi. 6.-10. painos. Helsinki: Edita Prima.

Nieminen, G. M. 2002. Ravintola-alan laskentatoimi. Vantaa: Tummuvuoren Kirjapaino.

Selander, K. & Valli, V. 2007. Hinnoittelu ja kannattavuus matkailu- ja ravitsemisalalla. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Viitasaari, A. 2006. À la carte - Ravintolaruokien historiaa. WSOY oppimateriaalit.

Westwood, J. 2006. How to Write a Business Plan. 3rd edition. Great Britain and United States.

## Sähköiset lähteet

Coccola. 2012. Viitattu 01.10.2012. <http://www.coccola.fi/lang/fi>

Eurooppalainen perhebuffet Caruzello. 2012. Linnanmäki. Viitattu 01.10.2012. <http://www.linnanmaki.fi/index.php/ravintolat-ja-kaupat/kattila/eurooppalainen-perhebuffet-caruzello/>

Finfood - Suomen Ruokatieto Ry. 2009. Suomalaisen ruokakulttuurin ulottuvuuksia. Viitattu 06.11.2012 <http://www.ruokatieto.fi/Suomeksi/Ruokakulttuuri>

Historia. 2012. Linnanmäki. Viitattu 27.09.2012. <http://www.linnanmaki.fi/index.php/historia/>

Hänninen, M., Färm, V. & Eriksson, S. Suomalainen ruokakulttuuri. Viitattu 06.11.2012. [http://www.edu.parnet.fi/lukio/pdf/ruokakulttuuri\\_tiny.pdf](http://www.edu.parnet.fi/lukio/pdf/ruokakulttuuri_tiny.pdf)

Kattila. 2012. Linnanmäki. Viitattu 01.10.2012. <http://www.linnanmaki.fi/index.php/ravintolat-ja-kaupat/kattila/>

Leppänen, A. 2009. Perhe ravintolassa. Viitattu 03.10.2012. [http://www.sre.fi/ruoka.fi/www/fi/liitetiedostot/Presentaatio\\_Torni\\_150909.pdf](http://www.sre.fi/ruoka.fi/www/fi/liitetiedostot/Presentaatio_Torni_150909.pdf)

Lihapullabaari. 2012. Linnanmäki. Viitattu 01.10.2012. <http://www.linnanmaki.fi/index.php/ravintolat-ja-kaupat/kattila/lihapullabaari-kuula/>

Marcante. 2012. Marcante Oy. Viitattu 20.02.2012. <http://www.marcante.fi/marcante+oy/>

Ranta, E. 2012. Kiljuvat lapset ja vaativat vanhemmat - siinäpä haaste ravintoloille. Viitattu 23.10.2012. <http://www.taloussanommat.fi/ihtiset/2012/02/13/kiljuvat-lapset-ja-vaativat-vanhemmat-siinapa-haaste-ravintoloille/201223044/139>

Rantanen, T. 2012. Kattila porisee Lintsillä. Viitattu 01.10.2012. [http://www.gloria.fi/artikkeli/ruoka\\_1/ravintola\\_1/kattila\\_porisee\\_lintsilla](http://www.gloria.fi/artikkeli/ruoka_1/ravintola_1/kattila_porisee_lintsilla)

Ravintolat. 2012. Linnanmäki. Viitattu 03.10.2012.

<http://www.linnanmaki.fi/index.php/ravintolat-ja-kaupat/>

Sushibar + Wine. 2012. Linnanmäki. Viitattu 1.10.2012.

<http://www.linnanmaki.fi/index.php/ravintolat-ja-kaupat/kattila/sushibar-wine/>

Syöminen rytmittää lapsiperheen matkailua. 2012. Ruokatieto Yhdisty ry. Viitattu 28.09.2012.

[http://uutiset.ruokatieto.fi/WebRoot/1043198/X\\_Uutistenhallinta-2-1-palsta\\_uusi.aspx?id=1236722](http://uutiset.ruokatieto.fi/WebRoot/1043198/X_Uutistenhallinta-2-1-palsta_uusi.aspx?id=1236722)

## Kuviot

Kuvio 1: Hinnoitteluprosessi (Heikkilä & Saranpää 2008, 87) .....	14
Kuvio 2: Katetuottolaskennan kulku (Neilimo & Uusi-Rauva 2010, 67).....	16
Kuvio 3: Bostonin matriisi .....	17

## Taulukot

Taulukko 1: Kasavanan ja Smithin malli .....	19
Taulukko 2: Ravintola Ilonan kesän 2012 alkuruoat .....	21
Taulukko 3: Ravintola Ilonan kesän 2012 pääruoat .....	22
Taulukko 4: Ravintola Ilonan kesän 2012 jälkiruoat .....	24
Taulukko 5: Ravintola Ilonan kesän 2012 lastenannokset.....	25